
Woningstichting Den Helder presteert maatschappelijk ruim voldoende

Onderzoeksrapportage van de
maatschappelijke visitatie van
Woningstichting Den Helder

Juni 2012
Kenmerk:
2012-0545
JMvdM/NS/ke

drs. J.M. van der Meulen
drs. M. Bakker
N. Schoenmakers MSc
P. Mbundu MSc

Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	4
1.1.	WSDH presteert maatschappelijk ruim voldoende	4
1.2.	Recensie	7
1.3.	Visitatiekaart	9
1.4.	Visitatiemethodiek	12
1.5.	Vijf kaders	13
1.6.	Aanpak	13
1.7.	Opbouw van het rapport	14
2.	Omschrijving WSDH	15
2.1.	WSDH	15
2.2.	Bestuur en toezicht	15
2.3.	Missie en visie WSDH op maatschappelijk presteren	16
2.4.	Werkgebied	16
3.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	18
3.1.	Presteren naar ambities scoort ruim voldoende	18
3.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	19
3.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort goed	21
3.4.	Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende	26
3.5.	Investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	29
3.6.	Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende	33
3.7.	Ambitieniveau	36
4.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	38
4.1.	Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende	38
4.2.	Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende	39
4.3.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende	40
4.4.	Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende	41
4.5.	Investeren in vastgoed scoort ruim voldoende	43
4.6.	Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende	46
5.	WSDH presteert volgens haar belanghebbenden goed	47
5.1.	Aanpak oordeel belanghebbenden	47
5.2.	Presteren volgens belanghebbenden is goed	48
5.3.	Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende	50
5.4.	Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort goed	52

5.5.	Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort goed	54
5.6.	Investeren in vastgoed scoort goed	55
5.7.	Kwaliteit van wijken en buurten scoort goed	58
5.8.	Beoordeling samenwerkingsproces	59
5.9.	Adviespunten belanghebbenden	61
6.	Presteren naar vermogen scoort voldoende	63
6.1.	Presteren naar vermogen scoort voldoende	63
6.2.	Financiële continuïteit scoort voldoende	64
6.3.	Financieel beheer scoort ruim voldoende	69
6.4.	Doelmatigheid scoort voldoende	70
6.5.	Vermogensinzet scoort voldoende	71
7.	Presteren naar governance scoort ruim voldoende	72
7.1.	Presteren naar governance scoort ruim voldoende	72
7.2.	Besturing scoort ruim voldoende	73
7.3.	Intern toezicht scoort ruim voldoende	74
7.4.	Belanghebbendenmanagement scoort voldoende	80
A.	Onafhankelijkheidsverklaring PwC	82
B.	Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren	83
C.	CV's visitatoren	85
D.	Brondocumenten	89
E.	Overzicht interne gesprekken	90
F.	Overzicht externe gesprekken	91
G.	Detail toetsing ambities en doelen	92
H.	Spinnenwebben	99

1. Samenvatting

1.1. WSDH presteert maatschappelijk ruim voldoende

- 01 In dit hoofdstuk word het oordeel over de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Den Helder (hierna WSDH) over de periode 2007-2010 samengevat.
- 02 WSDH presteert maatschappelijk ruim voldoende. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 7,0. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van PwC aan het visitatiekader als de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van WSDH. In de eerste kolom zijn de onderwerpen van het maatschappelijke visitatiestelsel weergegeven. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop het maatschappelijk presteren van WSDH is getoetst. Het eindoordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1.1: eindoordeel maatschappelijk presteren WSDH

Onderwerpen maatschappelijke visitatie	Eindeijfer
Presteren naar ambities	7,2
Presteren naar opgaven	7,0
Presteren volgens belanghebbenden	7,7
Presteren naar vermogen	6,3
Governance	6,6
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2012

- 03 Alle onderdelen van de maatschappelijke visitatie zijn even zwaar meegewogen om tot een eindoordeel te komen. In de maatschappelijke visitatie zijn de volgende vragen beantwoord:
- Hoe presteert WSDH in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
 - Hoe presteert WSDH in relatie tot de opgaven in haar werkgebied?
 - Hoe presteert WSDH volgens de belanghebbenden?
 - Hoe presteert WSDH gelet op het beschikbare vermogen?
 - Hoe presteert WSDH op het gebied van governance? In dit onderdeel wordt ook de besturing beoordeeld waarbij wordt gekeken naar de planning, monitoring en bijsturing.
- 04 Hierna wordt achtereenvolgens het oordeel op deze vragen beschreven.

Presteren naar Ambities scoort ruim voldoende

- 05 WSDH heeft hoge ambities gesteld aan de wijze waarop zij haar rol in Den Helder wil vervullen. Voor de primaire doelgroep zijn ruim voldoende betaalbare woningen gerealiseerd tussen 2007 en 2010. De corporatie heeft veel geïnvesteerd in de kwaliteit van het woningbezit door bestaande woningen een flinke onderhoudsbeurt te geven en bij de bouw van nieuwe woningen te investeren in energetische maatregelen.
- 06 WSDH gaat in haar primaire taak een stap verder door extra dienstverlening te leveren aan bewoners met schulden of die dreigen in financiële problemen te komen. Aan deze groep biedt WSDH individuele trajecten aan om betalingsachterstanden te voorkomen en te voorkomen dat bewoners noodgedwongen het huis worden uitgezet.

-
- 07 WSDH heeft voor bijzondere doelgroepen flink ingezet op het realiseren van levensloopbestendige woningen. Om dit te kunnen realiseren heeft WSDH samenwerking gezocht met diverse zorginstellingen en maatschappelijke organisaties om huisvesting beschikbaar te kunnen stellen aan ouderen, mensen met een beperking en/of dak- en thuislozen.
- 08 Ten aanzien van het realiseren van nieuwbouwwoningen heeft WSDH voldaan aan de ambities. Er zijn voldoende betaalbare nieuwe woningen gerealiseerd en er zijn diverse levensloopbestendige woningen gebouwd. De verkoop en sloopcijfers zijn achtergebleven bij de ambities, wat deels is te verklaren door de economische recessie. Ondanks de recessie heeft WSDH een belangrijke bijdrage geleverd aan het realiseren van maatschappelijk vastgoed in Den Helder. Dit heeft er onder andere toe bijgedragen dat de herstructureringsopgaven in de wijk Nieuw Den Helder na een lange periode in 2010 zijn voltooid. Er is daarbij niet alleen geïnvesteerd in de fysieke aspecten van Den Helder, maar ook op sociaal gebied heeft WSDH zich ingezet voor de stad. Dit heeft WSDH mogelijk gemaakt door organisaties te financieren die een bijdrage leveren aan leefbaarheid, maar ook door zelf wijkmeesters in te zetten en leer-werkplekken beschikbaar te stellen voor kansarme jongeren in de eigen organisatie.

Presteren naar Opgaven scoort ruim voldoende

- 09 Ten aanzien van de opgaven scoort WSDH ruim voldoende. WSDH heeft zich in de periode 2007 t/m 2010 samen met de gemeente ingezet voor het realiseren van een nieuw regionaal woonruimteverdelingsstelsel. Het huurbeleid van WSDH was zodanig dat huurders met een laag inkomen voldoende keuzemogelijkheden hadden om in Den Helder in aanmerking te komen voor een betaalbare woning.
- 10 Conform gemaakte afspraken heeft WSDH zich ingezet om de bestaande woningvoorraad in goede en energetisch verantwoorde conditie te houden en waar nodig op te waarderen. Om de kwaliteit van de woningen te garanderen hebben de woningen van WSDH een onderhoudsbeurt gekregen. De afgesproken investeringen zijn echter lager geweest dan in de prestatieafspraken was overeengekomen, aangezien de onderhouds-investeringen door WSDH in het jaarverslag van 2010 zijn vooruitgeschoven naar 2011 en 2012. Wel is WSDH in staat geweest om ervoor te zorgen dat de woningen gemiddeld het energielabel C hebben gekregen.
- 11 WSDH heeft zoals eerder aangegeven een groot aantal woningen gerealiseerd voor bijzondere doelgroepen. Ook heeft de organisatie hierover conform de prestatieafspraken, samenwerking gezocht met diverse andere partijen zoals zorginstellingen.
- 12 De opgaven van het investeren in vastgoed zijn in voldoende mate gerealiseerd. WSDH heeft een aantal ambities (aantal te realiseren betaalbare huurwoningen, levensloopbestendige duurdere huurwoningen en de verkoop van huurwoningen) niet gerealiseerd. Ten aanzien van de betaalbare huurwoningen is het opvallend dat de ambities in de opgaven hoger liggen (550 woningen), dan de doelstellingen die WSDH zichzelf heeft gesteld (500 betaalbare woningen). Daardoor scoort WSDH bij presteren naar ambities op dit onderdeel hoger dan bij presteren naar opgaven, bij dezelfde prestatie.
- 13 De prestaties die WSDH heeft geleverd voor de kwaliteit van wijken en buurten komen overeen met de prestatieafspraken. WSDH heeft zich ingezet om onrechtmatige bewoning tegen te gaan, heeft wijkmeesters ingezet en heeft afspraken gemaakt met (zorg)instellingen om bij te dragen aan de sociale infrastructuur in Den Helder.

Presteren volgens Belanghebbenden scoort goed

- 14 De belanghebbenden zijn zeer positief over WSDH en beoordelen haar prestaties als goed. Waardering is er voor haar sterke betrokkenheid bij de stad en de zaken die ze heeft ontwikkeld om bewoners van Den Helder een zo aantrekkelijk mogelijk woon- en leefklimaat te bieden. Men ziet dat WSDH verder gaat dan haar taakopvatting. De realisatie van een winkelcentrum en de inzet van de corporatie om economische bedrijvigheid te bevorderen ziet men niet als de kerntaak van een corporatie. De belanghebbenden hebben hier ook wel hun vraagtekens bij maar zijn tegelijkertijd blij dat er iemand is die de taak op zich wil nemen. Het beeld is bovendien dat WSDH de investeringen financieel kan dragen en daardoor geen grote risico's loopt. Een belangrijk kenmerk van het investeringsklimaat in Den Helder is het ontbreken van commerciële ontwikkelaars die bereid zijn in de stad te investeren. De ligging van Den Helder en het economische klimaat worden gezien als oorzaken hiervan en legt een grotere verantwoordelijkheid bij WSDH. De positie van WSDH in Den Helder is tevens bijzonder vanwege de verhouding tot de gemeente. De afgelopen jaren is sprake geweest van een instabiel politiek klimaat waarbij WSDH zich genoodzaakt heeft gevoeld om zaken die de gemeente niet oppakte zelf uit te voeren. Ook dit wordt gezien als een reden waarom WSDH haar grenzen als corporatie opzoekt.
- 15 Een resultaat dat de belanghebbenden scherp op het netvlies staat is de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder. WSDH heeft hier flats gesloopt en laagbouw teruggeplaatst. Tevens is veel geïnvesteerd in de sociale infrastructuur in de wijk door diverse soorten maatschappelijk vastgoed (scholen, MFA) te realiseren. De resultaten zijn positief, de overlast is afgenomen en er is sprake van een prettiger woon- en leefklimaat. Naast de nieuwbouw wordt ook het onderhoud van de woningen over het algemeen positief beoordeeld. WSDH heeft de laatste jaren veel geïnvesteerd in het verbeteren van woningen door badkamers en keukens te vervangen en heeft op sommige locaties door middel van erkers de woonoppervlakten vergroot.
- 16 De corporatie is sterk ontwikkelend en wordt gezien als de trekker van veel projecten en de belangrijkste ontwikkelaar in Den Helder. De laatste jaren wordt met name een toename van activiteiten in de vrije sector gezien. De meeste belanghebbenden zijn van mening dat dit geen slechte zaak is omdat er nog voldoende betaalbare woningen zijn en de diversiteit in bezit Den Helder aantrekkelijker maakt. Ook voor bijzondere doelgroepen en in maatschappelijk vastgoed wordt ruim geïnvesteerd.
- 17 Uit de beoordelingen over het samenwerkingsproces blijkt dat de sterke visie van WSDH soms het samenwerkingproces belemmert. WSDH heeft een sterk geloof in eigen opvatting en kunnen. Belanghebbenden geven aan dat er wel sprake is van samenwerking maar geen échte samenwerking. De wens is om meer gezamenlijk op te trekken en WSDH gebruik te laten maken van de kennis van samenwerkingspartners. Het uitleggen van de beleidskeuzes die de corporatie maakt verdient daarbij aandacht. De keuzes worden niet door alle belanghebbenden op dezelfde manier beoordeeld en begrepen.
- 18 Ook de relatie met de gemeente wordt gezien als een aandachtspunt. Uit de gesprekken met de gemeente en de corporatie blijkt dat de verhoudingen in het verleden niet altijd goed waren. WSDH wordt een zekere machtspositie in de gemeente toegedicht. Een dergelijke verhouding acht men niet wenselijk maar men realiseert zich ook dat de omstandigheden die hiertoe hebben geleid niet zomaar veranderen.

Presteren naar Vermogen scoort voldoende

- 19 WSDH heeft een helder visie op haar financiële sturing. Kasstromen uit exploitatie moeten positief zijn en onrendabele investeringen moeten gefinancierd worden uit verkopen. Daarmee wordt invulling gegeven aan de randvoorwaarde van financiële continuïteit om maatschappelijk te kunnen presteren.

-
- 20 Daarbij beschikt WSDH over een gezonde financiële positie. Het bezit is ultimo 2010 (o.b.v. de bedrijfswaarde in de jaarrekening) voor circa 64% met vreemd vermogen gefinancierd. De loan to value bevindt zich de afgelopen jaren steeds op of onder dat niveau. Die ratio ligt daarmee rond of onder het gemiddelde in de sector. De interest dekkingsratio (operationele kasstroom t.o.v. rentelast) laat een wisselend beeld zien. Gemiddeld ligt deze ratio gedurende de visitatieperiode rond de 1,5. Maar door schommelingen in de onderhoudslasten kan deze ratio 0,4 hoger of lager liggen. Al met al is sprake van een solide financiële basis voor de toekomst.
- 21 In termen van financiële sturing hanteert WSDH nadrukkelijk kasstromen. Maar door het ontbreken van een visie op waarde en vermogensontwikkeling wordt op onderdelen toch lager gescoord dan de financiële resultaten doen vermoeden. Veel van de wat lagere scores van WSDH hebben betrekking op niet geformuleerde of vastgelegde doelstellingen. Veel informatie is beschikbaar en wordt ook wel gebruikt om achteraf te analyseren hoe WSDH heeft gepresteerd. Door het ontbreken van doelstelling wordt echter vaak niet zichtbaar welke conclusies aan de benchmarks worden ontleend en hoe zal worden bijgestuurd. Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door het verder operationaliseren van financiële sturing en het stellen van rendementseisen op investeringsbeslissingen en exploitatie.
- 22 Per saldo presteert WSDH naar vermogen en continuïteit gedurende de visitatieperiode (2007 – 2010) voldoende.

Governance scoort ruim voldoende

- 23 Overall presteert WSDH op het gebied van governance ruim voldoende. Het bestuur en de Raad van Commissarissen (RvC) hebben een heldere visie op de uitdagingen waar de corporatie voor staat. Of dat nu het maatschappelijk presteren in de regio betreft of de (fiscale) regelgeving van de centrale overheid. Daarbij worden gemotiveerde keuzes gemaakt waarbij de corporatie haar standpunten nadrukkelijk onder de aandacht brengt.
- 24 De RvC en het bestuur acteren hierin naar hun eigen verantwoordelijkheden. De directie heeft intern en extern een stevige stempel op het acteren van de corporatie gedrukt. En de RvC heeft daarop positief kritisch toezicht gehouden. In de praktijk is naar het oordeel van de RvC weinig bijsturing noodzakelijk gebleken.

1.2. Recensie

- 25 De cijfers die volgen uit de visitatie moeten ook in perspectief gezet worden voor de inkleuring van het geheel. Immers, een geel vlak op een witte achtergrond kleurt anders dan hetzelfde vlak op een donkere achtergrond. Waar de corporaties voor de verzelfstandiging maatschappelijke doelen nastreefden werden zij hierna ondernemers met tevens een maatschappelijke taak. In de huidige tijdgeest worden zij weer de maatschappelijke organisatie waar steeds kritischer wordt gekeken naar de rol en de taakopvatting van de corporatie. In deze golfbeweging oordelen over het verleden vraagt om inkleuring.
- 26 Wij zien bij WSDH hoge ambities, die vanuit een oprechte maatschappelijke betrokkenheid worden ingegeven en een noodzaak vanwege het ontbreken van andere partijen die bereid zijn te investeren in Den Helder. Wij zien tevens een organisatie die met enthousiasme haar ambities wil realiseren. De visie en de ambities van WSDH overstijgen daarmee wel de volkshuisvestelijke opgaven zoals die voor een gemiddelde corporatie gelden. WSDH zoekt doelbewust en weloverwogen deze grenzen op en is hier ook open en eerlijk over. De corporatie is goed in staat haar afwegingen en keuzes zorgvuldig te onderbouwen en kenbaar te maken waarom ze de dingen doet die ze doet. In alles staat de maatschappelijk bijdrage die WSDH wil leveren voorop. WSDH legitimeert haar brede pakket aan activiteiten dan ook vanuit het doel dat zij nastreeft, namelijk haar huurders

een zo prettig mogelijk woon- en leefklimaat bieden. Wij begrijpen de keuzes die WSDH maakt vanuit haar positie in de gemeente Den Helder en op basis van de gesprekken die wij hebben gevoerd met de belanghebbenden kunnen wij ook alleen maar constateren dat men over het algemeen zeer positief is over de resultaten van WSDH en haar grote bereidheid om te investeren in de stad. Wij zien echter ook dat de keuzes die WSDH maakt (in hoeveelheid en diversiteit) risico's met zich meebrengen en vinden het van belang hier ook bij stil te staan.

- 27 Deze risico's hangen samen met de financiering van haar investeringen en het risicomanagement van projecten. WSDH hanteert een financieel beleid waarbij onrendabele investeringen worden gedekt vanuit de opbrengst van verkopen. Tot op heden heeft zij de verkoopresultaten ook weten te realiseren, wat in de huidige tijd een bijzondere prestatie is. Echter, de economische situatie is nog steeds fragiel en de financieringsmogelijkheden voor de koop van woningen worden steeds beperkter. In die situatie is het lastig het moment van aangaan van verplichtingen en de ontvangst van middelen uit verkoop goed op elkaar af te stemmen. Hierdoor ontstaat het risico dat projecten niet tijdig kunnen worden gefinancierd terwijl de corporatie wel al verplichtingen is aangegaan. Een ander risico dat wij zien is het risicomanagement. WSDH kiest ervoor om grote en omvangrijke projecten aan te gaan op expertisegebieden die niet altijd aansluiten bij die van de basistaak van de corporatie. Een gedegen afweging van investeringsvoorstellen en goed risico- en projectmanagement is daarom cruciaal. WSDH heeft hierin recentelijk belangrijke stappen gezet door onder andere het ontwikkelen van een cockpit met standaard criteria en normwaarden ten behoeve van het beoordelen van investeringsvoorstellen. Ook zijn de verschillende processtappen van projecten gedefinieerd en zijn hier meetpunten aan gekoppeld op basis waarvan ieder jaar een risicoanalyse wordt gemaakt. In het verleden zijn deze analyses niet altijd in dergelijke mate gemaakt. Bovendien hebben wij ook gemerkt dat WSDH een ondernemende corporatie is die snel handelt wanneer een kans zich voordoet. De consequentie hiervan is dat vooraf niet alles wordt doorgerekend in die mate zoals je het vanuit risicoperspectief wel mag verwachten.
- 28 De focus op het Stadshart (het winkelgebied van Den Helder) mag niet onbenoemd blijven, een belangrijk project in de renovatie van de stad. De vraag is of de corporatie de aangewezen partij is om daar zo'n leidende rol in te spelen. In positieve bewoordingen kan gesteld worden dat WSDH zich, qua inzet voor de kwaliteit van wonen en werken in de gemeente, onderscheid van veel andere corporaties. En gezien de rol die de corporatie de afgelopen jaren heeft gespeeld, is de ambitie te begrijpen. Maar de afweging voor de investeringen en het beoogde rendement zijn maar beperkt gekwantificeerd. Hierdoor bestaat het risico dat veel geld wordt geïnvesteerd zonder dat daadwerkelijk waarde aan de volkshuisvesting wordt toegevoegd.
- 29 Wij vinden het van belang dat WSDH waakt dat haar visie, die een stevige ambitie en dynamiek uitstraalt, niet te groot wordt voor haar kennis en kunde. Daarvoor is het cruciaal dat WSDH haar visie vertaalt in plannen die realistisch zijn voor haar omvang en reikwijdte en de plannen concreet formuleert zodat deze goed bewaakt kunnen worden.
- 30 Ook van belang is om intern voldoende kritisch vermogen te organiseren. We zien dat WSDH meer dan voorheen openstaat voor input vanuit de eigen organisatie en belanghebbenden maar hier is nog meer te winnen. Belanghebbenden geven aan écht te willen samenwerken en doen hiermee dus ook een handreiking.
- 31 Wij willen met bovenstaande niet afdoen aan de maatschappelijke prestaties die WSDH de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd want wij zien dat zij een zeer belangrijke bijdrage levert aan de stad Den Helder. Wij willen met onze aandachtspunten juist handvatten meegeven waardoor WSDH op de lange termijn in staat is om haar bijdrage aan Den Helder en haar inwoners voort te blijven zetten.

1.3. Visitatiekaart

- 32 In aanvulling op de, in het visitatiestelsel opgenomen, integrale scorekaart (zie tabel 1-3) heeft PwC een scorekaart ontwikkeld die de uitkomsten van de visitatie visueel weergeeft. Dit is weergegeven in de PwC visitatiescorekaart. De hoofdstukken in dit rapport geven een uitgebreide verklaring voor de scores.
- 33 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 4.0. In de tabel is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De kleurcode geeft met de stoplichtmethode direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 1-2 licht de kwalitatieve en kwantitatieve waarderingen toe en geeft de corresponderende kleur weer.

Meetschaal

Tabel 1-2: verklaring toegekende oordelen

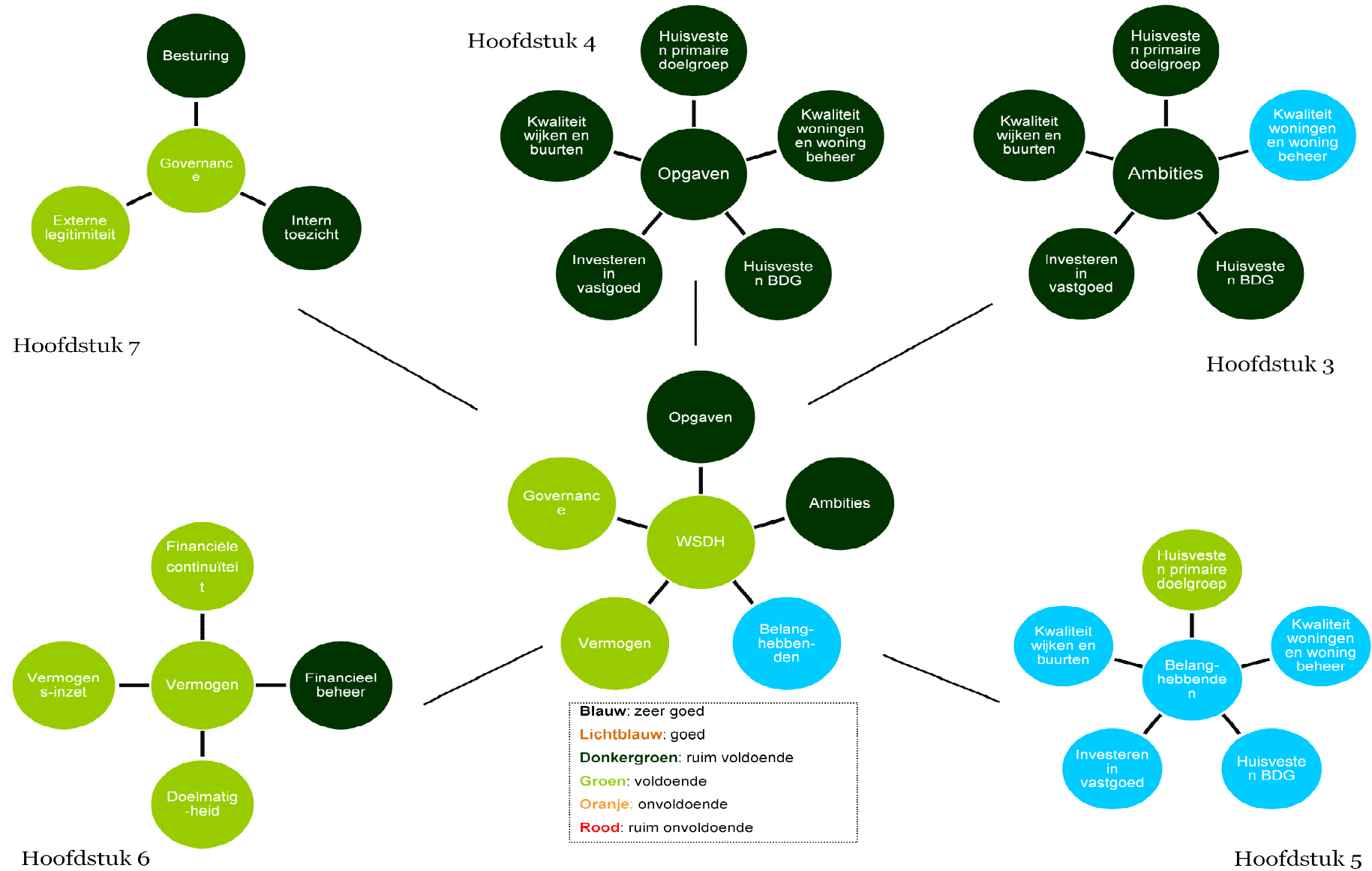
Benaming	Toelichting	Kwantitatieve score	Kleurcode
Zeer slecht	Afwijking -75%	1,0	
Slecht	Afwijking -60% tot -75%	2,0	
Zeer onvoldoende	Afwijking -45% tot -60%	3,0	
Ruim onvoldoende	Afwijking -30% tot -45%	4,0	
Onvoldoende	Afwijking -15% tot -30%	5,0	
Voldoende	Afwijking -5% tot -15%	6,0	
Ruim voldoende	Afwijking -5% tot +5%	7,0	
Goed	Afwijking +5% tot +20%	8,0	
Zeer goed	Afwijking +20% tot +35%	9,0	
Uitmuntend	Meer dan 35%	10,0	

Bron: SVWN, 2012

- 34 Op de volgende pagina wordt het totaaloverzicht van de scores getoond in de visitatiescorekaart.

Tabel 1-3: integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden					Cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5			
Presteren naar ambities	7,2	7,6	7,1	7,3	7,0		7,2	7,2
Presteren naar opgaven	6,9	7,2	7,0	7,1	7,0		7,0	7,0
Presteren volgens belanghebbenden	7,3	7,8	8,1	7,8	7,8		7,7	7,7
Presteren naar vermogen								6,3
Financiële continuïteit						5,8	20%	
	Vermogenspositie				6,0			
	Kredietwaardigheid				6,0			
	Integrale kasstroomsturing				5,4			
Financieel beheer						7,0	20%	
	Planning en controlcyclus				7,0			
	Treasury management				7,0			
Doelmatigheid						5,9	20%	
Vermogensinzet						6,3	40%	
	Visie				5,0			
	Mogelijkheden verruiming vermogen				7,0			
	Maximalisatie				7,0			
Governance								6,6
Besturing						7,0	33%	
	Planning				7,0			
	Monitoring				7,0			
	Bijsturing				7,0			
Intern toezicht						6,9	33%	
	Functioneren RuC				6,8			
	Toetsingskader				7,0			
	Toepassing Governancecode				7,0			
Belanghebbendenmanagement						6,0	33%	
Eindoordeel: ruim voldoende								7,0



1.4. *Visitatiemethodiek*

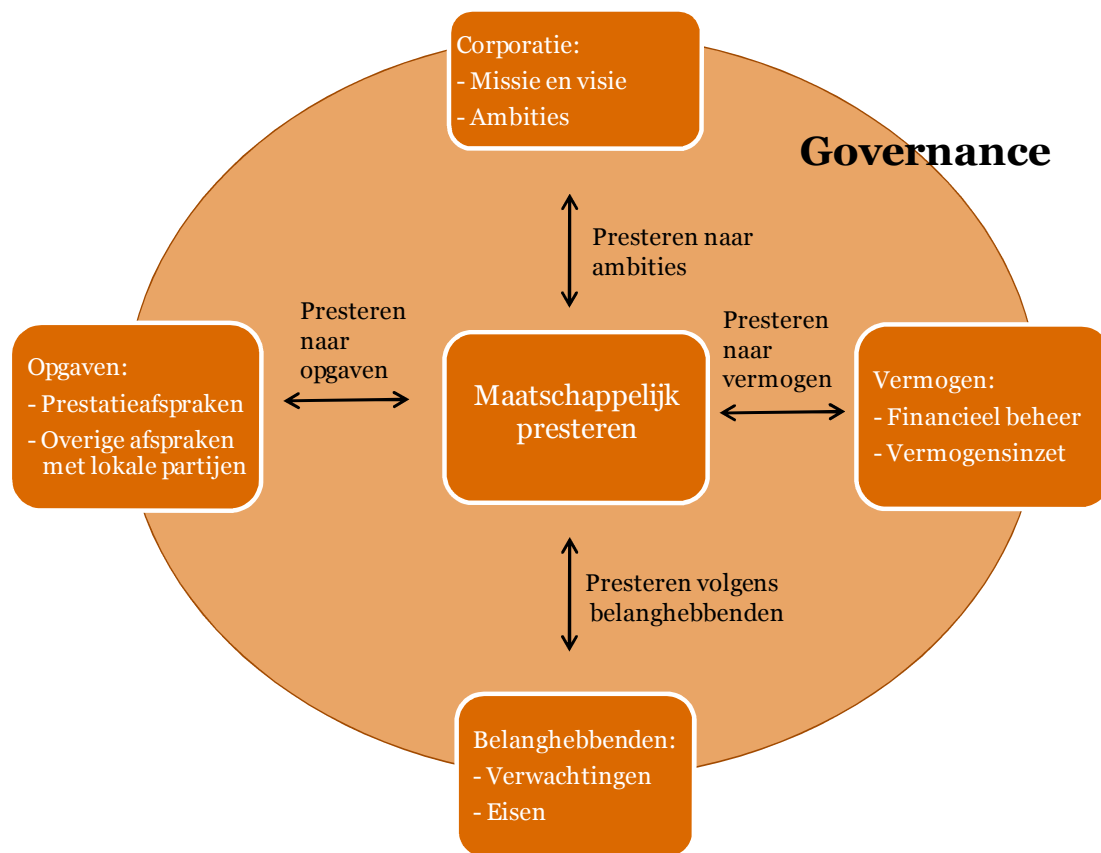
- 35 Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van WSDH open en transparant te maken.
- 36 In de periode 2006-2007 is door de Auditraad een visitatiesysteem ontwikkeld waarmee maatschappelijke visitaties van woningcorporaties in beeld kunnen worden gebracht en beoordeeld. PwC is vanaf het begin betrokken bij het opzetten van dit visitatiestelsel. Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de “maatschappij” zichtbaar te maken, wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.
- 37 De maatschappelijke prestaties worden in de visitatie methodiek beoordeeld in het licht van vier perspectieven: in het licht van de eigen ambities van de corporaties, in het licht van de geformuleerde opgaven, in het licht van de mening van de belanghebbenden en in het licht van de financiële positie van de corporatie. Tot slot wordt ook een oordeel gevormd over de governance van de corporatie. De kwaliteit van de besturing en het interne toezicht zijn een belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.
- 38 Sinds 2007 zijn met de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 3.0 een kleine 200 visitaties uitgevoerd. De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek tot op heden en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009 leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2010 is daarvoor een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0.
- 39 De maatschappelijke visitatie bij WSDH, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de WSDH volgens de methodiek 4.0. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de WSDH. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.
- 40 PwC hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert PwC geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarvoor in de afgelopen twee jaar door PwC Advisory een adviesopdracht is uitgevoerd die betrekking heeft op de onderdelen van de visitatie.
- 41 PwC benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast.

1.5. Vijfkaders

42 In het visitatiekader methodiek 4.0 is sprake van vijf kaders, namelijk:

1. presteren naar ambities;
2. presteren naar opgaven;
3. presteren volgens de belanghebbenden;
4. presteren naar vermogen; en
5. governance.

43 Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. De volgende figuur geeft dit weer.



Bron: PwC/ SEV, 2012

44 De eindscore voor het maatschappelijk presteren van WSDH ontstaat door de gewogen onderdeelscores te middelen.

1.6. Aanpak

45 Wij hebben op basis van brononderzoek, beschikbare informatie, documenten van WSDH en een door WSDH ingevulde vragenlijst een eerste verkenning gemaakt van de woningstichting. Naar aanleiding van de ingevulde vragenlijst zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team en functionarissen op sleutelposities om de beantwoorde vragenlijst aan te vullen dan wel te specificeren.

-
- 46 Daarna zijn 15 (externe) belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van WSDH. Met deze belanghebbenden zijn individuele gesprekken gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van alle partijen is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.
- 47 Met alle beschikbare gegevens is een toetsingskader ontwikkeld waaraan de maatschappelijke prestaties van WSDH zijn afgemeten.

1.7. Opbouw van het rapport

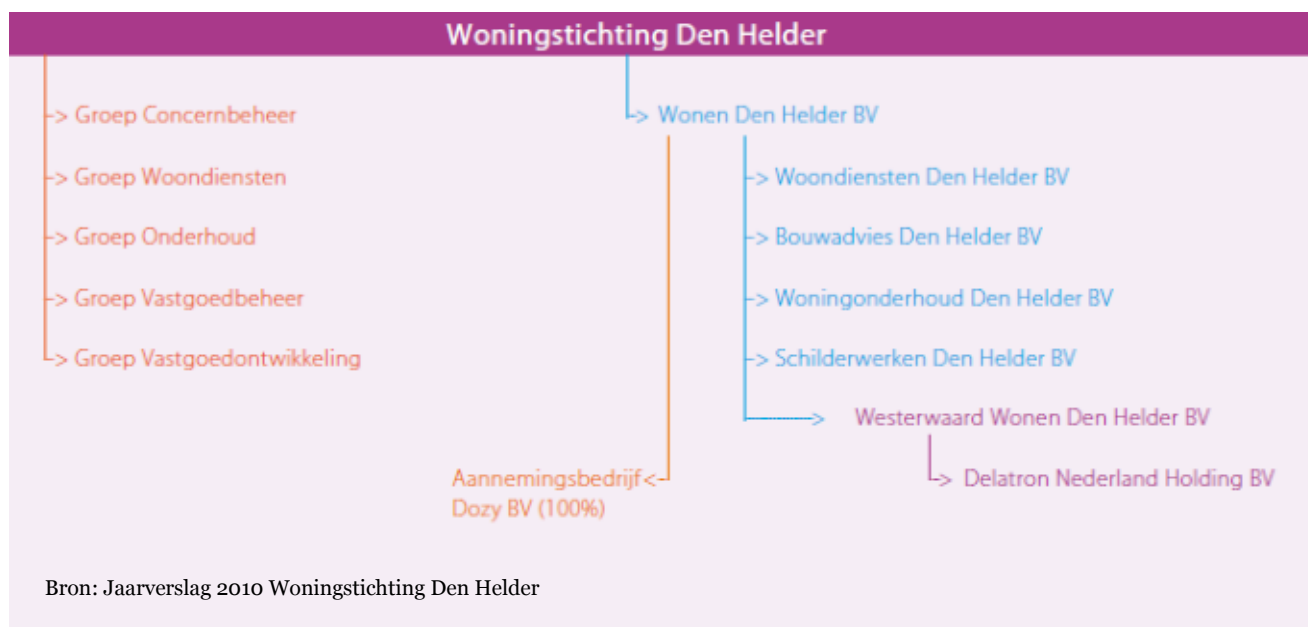
Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- a) Hoofdstuk 1 geeft het totaaloordeel van WSDH weer inclusief de recensie.
 - b) Hoofdstuk 2 geeft een korte omschrijving van de corporatie.
 - c) Hoofdstuk 3 beschrijft het presteren naar ambities.
 - d) Hoofdstuk 4 beschrijft hoe de feitelijke prestaties van WSDH zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied.
 - e) Hoofdstuk 5 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden.
 - f) Hoofdstuk 6 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen.
 - g) Hoofdstuk 7 bevat het oordeel over governance. In dit hoofdstuk wordt ook de besturing beoordeeld waarbij wordt gekeken naar de planning, monitoring en bijsturing.
- 48 In bijlage D is een overzicht opgenomen van de brondocumenten die WSDH ter beschikking heeft gesteld, voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van WSDH. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met WSDH. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de uitgevoerde toetsing. Bijlage H bevat de spinnenwebben met de scores op de verschillende onderdelen.

2. Omschrijving WSDH

2.1. WSDH

- 49 WSDH is actief in de gemeente Den Helder en omgeving. In 2010 had WSDH 10.199 verhuureenheden in bezit en waren 152 medewerkers (143 fte's) in dienst.
- 50 De activiteiten van WSDH worden vanuit Woningstichting Den Helder en haar dochtermaatschappij Wonen Den Helder BV cs. uitgevoerd. In de Woningstichting zijn de groepen Concernbeheer, Woondiensten, Onderhoud, Vastgoedbeheer en Vastgoedontwikkeling opgenomen. Daarmee worden alle taakvelden van het BBSH ingevuld. De uitvoering van een aantal taken op het gebied van onderhoud, schilderwerk, projectontwikkeling en bouw is bij dochtermaatschappijen van Wonen Den Helder BV belegd. In die BV's worden tevens activiteiten ten behoeve van collega-corporaties, particulieren, instellingen en verenigingen van eigenaren ontplooid. In onderstaand organogram wordt dit grafisch weergegeven.



2.2. Bestuur en toezicht

- 51 Het bestuur van WSDH is belegd bij de directeur-bestuurder. Deze functie werd gedurende de gehele visitatieperiode ingevuld door de heer G. Seegers. Hij vormde samen met de heer P. Kramer (financiën) de directie van WSDH. De heer Seegers heeft medio 2011 na een dienstverband van circa 33 jaar, waarvan 24 als directeur-bestuurder afscheid genomen. De heer R. Waltman, sinds 1 januari 2011 lid van de directie, is sindsdien directeur-bestuurder. De bedrijfsleiders en stafleden van bovengenoemde groepen vormen samen met de directie het managementteam van WSDH.
- 52 Het toezicht wordt uitgevoerd door een Raad van Commissarissen (RvC) van 5-7 personen. Tijdens de reguliere RvC-vergaderingen is bestuur en directie aanwezig. De raad vergadert enkele keren per jaar zonder het bestuur. Daarnaast wordt overleg met de OR en de huurders gevoerd.

2.3. Missie en visie WSDH op maatschappelijk presteren

- 53 In het visiedocument “Zichtbaar in Den Helder; beleidsvisie 2006-2010” heeft WSDH haar missie kortweg geformuleerd als “het realiseren van goede huisvesting”. En in de visie van WSDH is haar maatschappelijke betrokkenheid bij het realiseren en beheren van onroerend goed in de kop van Noord Holland noodzakelijk.
- 54 WSDH ziet als primaire taak het realiseren en verhuren van woningen voor mensen die niet zelfstandig in hun woningbehoefte kunnen voorzien. Daarbij ging in het in de visitatieperiode vooral om het toevoegen van kwaliteit (onderhoud en waar nodig aanpassen van het bezit). Mutaties in aantallen verhuureenheden hingen vooral samen met het secundaire aandachtsgebied van beleid; de herstructurering van Den Helder. De modernisering van stedenbouwkundige opzet en waar nodig vervanging van woningen ten behoeve van de leefbaarheid van wijken en buurten heeft geleid tot een stevige vernieuwing van Nieuw Den Helder. Hierin zijn woningen en maatschappelijk vastgoed begrepen. Als tertiair beleidsveld is leefbaarheid benoemd. Door de stevige inzet op herstructurering (waarin leefbaarheid ook een plek krijgt), heeft dit meer aandacht gekregen dan op voorhand was bedacht.
- 55 De visie van WSDH op maatschappelijk presteren is dat zij een bijdrage wil leveren aan de ontwikkeling van de stad Den Helder. Om hier invulling aan te geven gaat WSDH, soms doelbewust, verder dan haar kerntaak. Ze is echter van mening wanneer vanuit een bredere context wordt gekeken, namelijk Den Helder aantrekkelijk houden voor haar huurders, investeringen in bijvoorbeeld winkelcentra ook tot de kerntaak kunnen worden gerekend.

Goede maatschappelijk prestaties

- 56 De herstructurering van Nieuw Den Helder wordt door zowel WSDH als haar omgeving gezien als dé belangrijkste maatschappelijke prestatie van WSDH van de afgelopen jaren. Nieuw Den Helder was een wijk met een zware sociale problematiek vanwege de eenzijdige sociaal-economische samenstelling van de wijk. De veiligheid in de wijk stond sterk onder druk. WSDH is 15 jaar geleden gestart met de herstructurering van deze wijk. Er is volop geïnvesteerd in sloop van hoogbouw en vervangende nieuwbouw. Daarbij is al rekening gehouden met de krimp in Den Helder door voor elke 3 gesloopte woningen er slechts 1 terug te bouwen. De komende tijd wordt hier nog verder geïnvesteerd door incurante woningen te vervangen door nieuwbouw. Ook is de laatste jaren volop geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed in deze wijk. Met al deze investeringen is de infrastructuur van de wijk inmiddels goed op orde, er is sprake van een nieuw hart van de wijk. De omgeving roemt de ommekeer die WSDH in deze wijk heeft weten te bewerkstelligen. WSDH blijft ook de komende tijd nog investeren want alleen de toevoeging van een nieuw hart vindt men onvoldoende. Het werkelijke probleem in deze wijk is namelijk armoede en bewoners die nauwelijks aan het maatschappelijk leven deelnemen. Dit kan niet enkel worden opgelost door de fysieke omgeving aan te pakken. Ook de sociale infrastructuur vraagt nog de nodig verbeteringen, WSDH ziet ook daar voor zichzelf een rol weggelegd.

2.4. Werkgebied

Krimpgemeente

- 57 De gemeente Den Helder, in het noordelijkste punt van het vasteland van Noord Holland, heeft ruim 57.000 inwoners waarvan circa 45.000 in de stad Den Helder wonen. De stad is de belangrijkste vestigingsplaats van de Koninklijke Nederlandse Marine. Daarnaast is het een belangrijke uitvalsbasis voor de off shore industrie. De haven speelt dan ook een centrale rol in de stad.

-
- 58 De gemeente ligt in een krimpregio. Jonge mensen trekken naar de zuidkant van de provincie met meer (diversiteit in) werkgelegenheid. Het aantal huishoudens groeit nog licht, maar het aantal inwoners daalt gestaag. Het onderzoeksteam Deetman/Mans dat vanuit het ministerie was aangesteld om onderzoek te doen naar de kansen van Den Helder trok de conclusie dat Den Helder de krimp kan keren door samen met regionale partijen al haar pijlen op het stadshart en op de haven te richten. De haven moet zich ontwikkelen tot economische trekker, het stadshart tot gewilde woonlocatie. Vanwege het gebrek aan commerciële ontwikkelaars ziet WSDH het als haar verantwoordelijkheid om samen met Zeestad (het ontwikkelingsbedrijf van de gemeente Den Helder) hier een bijdrage aan te leveren en daardoor behalve de realisatie van woningen en maatschappelijk vastgoed ook op commercieel gebied de voor de stad noodzakelijke vastgoedontwikkelingen op gang te brengen. De ontwikkeling van het Stadshart is meteen de belangrijkste opgave voor WSDH de komende jaren.
- 59 De focus van WSDH ligt ook steeds meer op de regio. De gedachte hierbij is dat het wel en wee van de regio Noord-Holland Noord ook Den Helder raakt. Tot op heden is met name geïnvesteerd in de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed in de regio.

WSDH, grootste corporatie

- 60 In Den Helder is een aantal woningcorporaties actief, WSDH is verreweg de grootste. Als grootste woningbeheerder in de regio ziet de corporatie het als haar verantwoordelijkheid om te ontwikkelen of delen van de stad te herstructureren als andere corporaties en commerciële partijen zich niet melden en de gemeente het niet zelfstandig kan of wil doen. Het verleden heeft geleerd dat WSDH die rol ook moet nemen omdat zaken anders niet gerealiseerd worden.

Relaties met belanghebbenden in werkgebied

- 61 De verhouding tot de gemeente is in het verleden moeizaam geweest, er zijn veel wisselingen geweest in de politiek en er werd mede daardoor een beperkte bestuurskracht ervaren. De afgelopen jaren wordt de samenwerking als constructiever ervaren dan voorheen; er zijn prestatieafspraken gemaakt en probleem dossiers zijn opgelost. Ook is over en weer meer kennis van en begrip voor elkaars werkwijzen. De komst van de nieuwe bestuurder die een verleden heeft in de politiek in Den Helder heeft daar een positieve bijdrage aan geleverd.

3. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

62 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en doelstellingen van WSDH. Geoordeeld wordt hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities.

3.1. *Presteren naar ambities scoort ruim voldoende*

63 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en de doelstellingen van WSDH. De feitelijke prestaties worden daartoe vergeleken met de geformuleerde ambities en doelen van WSDH. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre WSDH haar eigen ambities en doelstellingen realiseert. De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- a) huisvesting van de primaire doelgroep;
- b) kwaliteit woningen en woningbeheer;
- c) huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte;
- d) investeren in vastgoed; en
- e) kwaliteit wijken en buurt.

64 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar eigen ambities en doelstellingen weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre WSDH erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren in de periode 2007 – 2010.

Tabel 3-1: eindoordeel presteren naar ambities

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,2
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,6
Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte	7,1
Investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit wijken en buurt	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: PwC, 2012

3.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

- 65 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSDH op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. De huisvesting behelst de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, woningtoewijzing en doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit.

Tabel 3-2: eindoordeel presteren naar huisvesting van de primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Beschikbaarheid			
83% van de sociale voorraad is toegewezen aan doelgroephuishoudens.	WSDH kiest voor een toewijzingsbeleid waarbij de huishoudens, behorend tot de primaire doelgroep, met voorrang in aanmerking komen voor de goedkope en betaalbare woningen.	2010	7
WSDH realiseert 783 nieuwe koop- en huurwoningen tussen 2007 en 2010, waarvan totaal 581 nieuwbouw huurwoningen. WSDH heeft 480 nieuwe sociale huurwoningen en 101 duurdere huurwoningen gebouwd.	Van het totale aantal tot 2011 te realiseren woningen (bijna 1.200) is 62% bestemd voor de verhuur. Ongeveer 3/4 hiervan zal in de betaalbare sfeer worden gerealiseerd.	2010	7
Betaalbaarheid			
Huurverhoging was gemiddeld 1,6% In 2007 1,1% In 2008 1,6% In 2009 2,5% In 2010 1,2%	Huurverhoging maximaal gemiddeld 2,0%.	2007 2008 2009 2010	8
Gemiddelde huur en huurniveau als percentage van maximaal was: 2007: € onbekend 2008: € 375 en 62% 2009: € 390 en 63% 2010: € 399 en 65%	Huisvesting van huishoudens met lagere inkomens, de aandachtsgroep, die in verband met hun inkomen niet zelfstandig tegen normale marktcondities in een passende huisvesting kunnen voorzien.	2007 2008 2009 2010	7
WSDH heeft periodiek overleg met Stichting Huurdersbelang (SHB) onder andere over het huurbeleid. Als gevolg daarvan past WSDH in overleg met SHB een huurharmonisatie toe.	Periodieke afstemming tussen de zelfstandige Stichting Huurdersbelang en WSDH o.a. over het beleid.	2008	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Woningtoewijzing en doorstroming			
In 2009 kregen woningzoekende jongeren 37% van alle vrijkomende huurwoningen toegewezen. In 2010 diende minimaal 28% van de woningen toegewezen te worden aan een jongere tot 30 jaar. Dit doel is ruimschoots gehaald met 34%.	Minimaal 28% van de woningtoewijzingen moet plaatsvinden aan een jongere tot 30 jaar in 2009 en 2010.	2009, 2010	9
WSDH overlegt met de gemeente Den Helder over een online verbinding met de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA) en een systeem waarbij in bepaalde gevallen vooraf goedkeuring van WSDH is vereist alvorens inschrijving in de GBA plaats vindt zodat problemen rondom onrechtmatige bewoning kunnen worden voorkomen. Daarnaast heeft WSDH met diverse partijen waaronder politie, justitie en gemeenten een convenant gesloten om o.a. hennep teelt tegen te gaan.	Om onrechtmatige bewoning en onrechtmatig gebruik effectief tegen te kunnen gaan, samenwerking zoeken met de gemeente voor informatie-uitwisseling met de gemeentelijke basisadministratie.	2008	7
Bevorderen eigen woningbezit			
De Startershypotheek waar WSDH € 250.000 aan heeft bijgedragen, geeft sinds februari 2010 aan startende kopers een extra steuntje in de rug.	WSDH overlegt met het ministerie over de mogelijkheid om met name bewoners van de Zuiderzeebuurt de mogelijkheid tot een corporatiehypotheek te bieden.	2010	7
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>			
Eindoordeel: ruim voldoende			7,2

Bron: PwC, 2012

- 66 WSDH zet zich in om voor de primaire doelgroep te voorzien in betaalbare woningen. In 2010 is 83% van de sociale voorraad toegewezen aan doelgroepshuishoudens.
- 67 WSDH past een toewijzingsbeleid toe dat huishoudens behorend tot de primaire doelgroep met voorrang aanmerkt voor de goedkope en betaalbare woningen. Volgens het Strategische Beleidsplan 2006-2011 is 62% van het tot 2011 te realiseren nieuwe woningen (bijna 1.200) bestemd voor de verhuur. Ongeveer 3/4 hiervan zal in de betaalbare sfeer worden gerealiseerd. Voor de beoordeling is uitgegaan van 1.000 woningen gezien de economische recessie (WSDH wilde tussen 1.000 à 1.200 nieuwe woningen realiseren). Van de 1.000 nieuwe

woningen moesten 620 huurwoningen en daarvan 465 betaalbare huurwoningen worden gerealiseerd. WSDH heeft 480 betaalbare huurwoningen gebouwd, wat een positieve afwijking is van 3,2% en het cijfer 7 oplevert.

- 68 WSDH overlegt periodiek met Stichting Huurdersbelang (SHB) onder andere over het beleid. Deze afstemming heeft geleid tot een huurharmonisatie, waarbij de huur van vrijkomende woningen wordt opgetrokken tot het landelijk gemiddelde. SHB wordt in de gelegenheid gesteld om mee te denken over het beleid en voorstellen te doen voor verbetering. Tussen 2007-2010 was de ambitie om de huurprijzen met gemiddeld maximaal 2% te verhogen, uiteindelijk is de daadwerkelijke verhoging 1,6% geweest. WSDH ziet dit als een keuze passend bij de economische situatie en rol van WSDH als huisvester met focus op lagere inkomens. Hiermee is de doelstelling overtroffen.
- 69 Jaarlijks streeft WSDH ernaar om voldoende woningen beschikbaar te stellen aan jongeren in Den Helder. In 2009 en 2010 is hier ruimschoot aan voldaan door 32% meer woningen aan jongeren toe te wijzen dan was beoogd. WSDH scoort daarvoor een 9.
- 70 WSDH zet zich actief in om onrechtmatige bewoning effectief tegen te gaan. Signalen van wijkmeesters en overlastklachten worden gebruikt om onrechtmatige bewoning tegen te gaan. Om hierin een stap verder te gaan heeft WSDH getracht om met de gemeente samen te werken op het gebied van de gemeentelijke basisadministratie en het uitwisselen van informatie daarover. Het initiatief is genomen, maar heeft nog niet geleid tot een online verbinding met de GBA. WSDH presteert hiermee ruim voldoende.
- 71 Om het eigen woningbezit te bevorderen, draagt WSDH samen met de gemeente Den Helder sinds 2007 € 250.000 bij aan de Startershypotheek. De gemeente en WSDH storten elk de helft van het bedrag in een fonds. Het initiatief is in 2007 gestart ten behoeve van de Zuiderzeebuurt.
- 72 Alle bovenstaande prestaties en de prestaties in de bijlage in acht nemende, levert WSDH een ruim voldoende prestatie ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep.

3.3. *Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort goed*

- 73 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSDH op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van WSDH en haar inspanningen op het gebied energie en duurzaamheid.

Tabel 3-3: *eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer*

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Woningkwaliteit			
Lasten onderhoud o.b.v. winst-en-verliesrekening: 2007 : € 19 miljoen 2008: € 14 miljoen 2009: € 16 miljoen 2010: € 14 miljoen Totaal: € 63,4 miljoen	Voor alle vormen van onderhoud, zoals bij klachten en mutatie en volgens de technische planningen is het volgende bedrag jaarlijks begroot: 2007: € 17 miljoen 2008: € 17 miljoen 2009: € 17,5 miljoen 2010: € 20 miljoen Totaal: € 71,5 miljoen	2007- 2010	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
In december 2008 heeft Groep Onderhoud zich gecertificeerd voor het MQM kwaliteitslabel. Daarmee voldoet Onderhoud aan diverse strenge kwaliteitseisen, gesteld aan medewerkers, klantbenadering, leveranciers etc.	MQM-certificaat op het gebied van het INK-kwaliteitssysteem door Groep Onderhoud behalen.	2008	7
In De Schooten werd in 2010 het plaatsen van erkers bij een groot aantal woningen voorbereid. De huurders moesten hier € 30 extra per maand voor betalen.	Het niveau van de standaard aanwezige voorzieningen wordt voortdurend gespiegeld aan de eisen van de moderne tijd.	2010	7
Kwaliteit Dienstverlening			
Mogelijkheid opengesteld voor alle huurders om service- en onderhouds- / reparatieverzoeken via het internet te melden en via dit medium ook gelijk een afspraak met een vakman vast te leggen. Via een persoonlijke inlogcode kan de huurder het verzoek indienen en zelf een datum en tijdstip inplannen voor de reparatie.	WSDH heeft het voornemen om digitaal communiceren een prominentere plaats te laten innemen in de contacten met haar klanten.	2007 2008	8
WSDH biedt huurders een traject aan ter voorkoming van betalingsachterstanden. In een persoonlijk traject inventariseren medewerkers de situatie, maken maatwerkafspraken en zoeken samen met de huurder naar structurele oplossingen voor de (dreigende) problemen. De aanpak van WSDH heeft ertoe geleid dat de gemiddelde betalingsachterstand lager is dan bij andere corporaties. 2007: 0,8% t.o.v. 1,6% landelijk 2008: 0,7% t.o.v. 1,4% landelijk 2009: 0,85% t.o.v. 1,2% landelijk 2010: 0,65% t.o.v. 1,2% landelijk	Het percentage reguliere huurachterstanden niet boven de 1% van de te innen huur laten komen.	2010	10
Energie en duurzaamheid			
Conform de aangescherpte energieprestatienorm (epc) in het bouwbesluit realiseert WSDH in nieuw te bouwen woningen een hoge isolatiewaarde	In het PvE wordt, waar dat mogelijk is, rekening gehouden met de materialen om te komen tot duurzaam bouwen, evenals energie- en waterbesparing.	2010	8

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
van vloeren, wand en dak. Overige maatregelen bij nieuwbouw zijn: • warmte – en koudeopslag in de aardbodem; • ventilatiesysteem met gelijkstroombmotor; • warmtepompen in combinatie met triotherm vloerverwarming, ventilatie en koeling; • gebruik van warm douchewater voor verwarming van het tapwater; • nieuwbouwwoningen voorzien van hoogrendement cv-ketels.	Hierbij valt te denken aan HR cv-ketels, HR++ glas, waterbesparende kranen, douchekoppen en dergelijke.		
Introductie van Woonenergie. Huurders, maar ook andere belangstellenden kunnen via WSDH aangeven energie te willen afnemen van Woonenergie. In 2009 betreft 11% van de huurders hun energie via Woonenergie.	Op verzoek van SHB zal de haalbaarheid worden onderzocht van levering van voordelige energie via WSDH.	2008 2009	8
Vanaf 2009 reikt WSDH een energielabel uit bij huurwoningen. Het gemiddelde label is C. 57% van de woningen heeft een energielabel A, B of C en slechts 1% heeft een label G (A is het meest energiezuinig, G het minst zuinig).	De overheid verplicht het invoeren van een energiecertificaat voor de bestaande bouw.	2008 2009 2010	8
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>			
Eindoordeel: goed			7,6

Bron: PwC, 2012

- 74 WSDH zet zich in voor de kwaliteit van haar bestaande en nieuwe woningen. WSDH heeft stevig geïnvesteerd in diverse vormen van onderhoud zoals planmatig onderhoud, klachten en mutaties. De corporatie realiseert de hoge doelstellingen die de organisatie zichzelf heeft opgelegd voor een groot deel. Tussen 2007 en 2010 was de ambitie van WSDH om in totaal € 71,5 miljoen te investeren in diverse vormen van onderhoud en een hoger kwaliteitsniveau voor mutatieonderhoud. Er is daadwerkelijk € 63,4 miljoen besteed aan het onderhoud. Uit een kwalitatieve analyse van het resultaat in het jaarverslag van 2010 blijkt, dat de kosten beduidend lager waren dan begroot. Dit kwam met name, doordat veel planmatig onderhoud pas in 2011 en 2012 wordt uitgevoerd. Daardoor werden de uitgaven aan onderhoud € 6,1 miljoen lager dan in de begroting was opgenomen. Voorgaande heeft geleid tot bijstelling van de ambities van WSDH.

-
- 75 In 2007 is besloten woningen bij oplevering aan volgende huurders standaard aan een hoger kwaliteitsniveau te laten voldoen dan voorheen. Zo worden de woningen schoon opgeleverd en zo mogelijk wordt het mutatieonderhoud gecombineerd met regulier onderhoud of een planmatige woningverbetering die over maximaal 3 jaar op de planning staat. Hiermee wordt voorkomen dat de nieuwe huurder korte tijd na het tekenen van het huurcontract 'lastig wordt gevallen' met planmatig onderhoud. Op basis van het hogere kwaliteitsniveau voor mutatieonderhoud zijn de budgetkosten opgevoerd. In het jaarverslag van 2010 heeft WSDH aangegeven dat een aantal projecten bij voorbaat niet binnen een jaar kan worden uitgevoerd (met name vloerisolatie en kozijnvervanging, complex 61). Deze projecten zullen doorlopen in de daarop volgende begrotingsjaren.
- 76 Bestaande woningen worden door WSDH zodanig aangepast dat zij voldoen aan de moderne eisen van de tijd en een deel van de woningen is uitgebouwd met erkers om voor een groter woonoppervlakte te zorgen. Badkamers en keukens zijn in diverse complexen vervangen en aangepast aan de eisen van deze tijd. Overige maatregelen bij de bestaande voorraad zijn:
- isoleren panelen en begane grond vloeren;
 - plaatsen kozijnen met HR++ glas;
 - aanbrengen kierdichting.
- 77 Ook bij nieuwbouwwoningen neemt WSDH diverse maatregelen en voldoen de woningen aan de aangescherpte energieprestatienorm. De voorbeelden zijn in de tabel opgesomd.
- 78 WSDH heeft het MQM kwaliteitslabel behaald en voldoet daarom ruim aan de norm. WSDH stelt huurders met een onderhoudsabonnement en alle overige huurders in de gelegenheid om gebruik te maken van de diensten van WSDH. 89% van de huurders heeft een onderhoudsabonnement bij WSDH. De onderhoudsvakmensen van WSDH komen minimaal één keer per jaar bij de abonnees voor controle.
- 79 Digitaal communiceren heeft binnen WSDH een steeds belangrijkere plaats ingenomen. Deze wijze wordt niet alleen benut om informatie te verstrekken, maar vooral om de dienstverlening aan huurders te verbeteren door onderhouds- en reparatieverzoeken online in te dienen. Bovendien kunnen huurders van WSDH ook afspraken met een vakman maken. Voor de digitale dienstverlening is aan de huurders een persoonlijke inlogcode toegewezen.
- 80 WSDH scoort in de dienstverlening aan huurders met huurproblemen zeer goed. WSDH hecht veel waarde aan goed betalingsgedrag en het voorkomen van betalingsachterstanden en ontruiming. Huurders die moeite hebben om hun financiën te regelen, maar nog geen grote schulden hebben, kunnen van de medewerkers van de WSDH incasso-afdeling advies krijgen. In een persoonlijk traject worden met de huurders afspraken gemaakt en in sommige gevallen wordt met de werkgever afgestemd dat automatische betaling van de huur plaatsvindt. WSDH heeft tussen 2007 en 2010 een groot aantal huisbezoeken en preventieve gesprekken gevoerd met bewoners met dreigende betalingsproblematiek:
- in 2007: 478
 - in 2008: 1259
 - in 2009: 1024
 - in 2010: 378

Het aantal woningontruimingen is in dezelfde periode gedaald:

- in 2007: 14
- in 2008: 15
- in 2009: 16
- in 2010: 12

- 81 De inspanningen van WSDH hebben ertoe geleid dat het aantal betalingsachterstanden in de periode 2007 – 2010 aanzienlijk is gedaald. Het aantal betalingsachterstanden ligt onder het landelijke gemiddelde en onder de eigen doelstelling van 1%.
- 82 Op het gebied van energie en duurzaamheid voldoen de woningen (bestaand en nieuw) van WSDH aan de aangescherpte energieprestatienorm. De bestaande woningvoorraad is in goede energetische staat. WSDH zet zich uitermate in om diverse maatregelen te treffen die bijdragen aan de kwaliteit van de woningen. WSDH neemt daarbij bij nieuwbouwwoningen extra maatregelen door te zorgen voor een hoge isolatiewaarde van vloeren, wand en dak. Jaarlijks worden verouderde cv-ketels door meer zuinige en milieuvriendelijke HR ketels vervangen. Bij diverse grootschalige nieuwbouwprojecten wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid om het gebouw op te warmen of af te koelen met behulp van de temperatuur van de grond onder het gebouw. Tevens worden ventilatiesystemen in huurwoningen bij vervanging voorzien van een gelijkstroommotor, die zorgt voor lagere milieubelasting en een besparing op de energiekosten. Het feit dat WSDH veel waarde hecht aan een duurzame, energiesparende milieuvriendelijke bouw en daarin relatief veel middelen investeert is niet onopgemerkt gebleven. Het ministerie van VROM merkte dit ook op in haar zienswijze van 2010.
- 83 Het gemiddelde energielabel is C. 57% van de woningen van WSDH zit op dit energielabel of daar boven (A en B). Alle nieuwe woningen worden voorzien van energiebesparende maatregelen. Voorbeelden van projecten waarbij WSDH energetische maatregelen heeft getroffen zijn het Duinpark met zonneboilers, het woonplein van de Vijfsprong en brede school IJsselmeerstraat beide met bodemwarmtewisselaars / warmte-pomp en triothermsystemen. De projecten 72PG en Huis ter Duin zijn beiden met koude- en warmteopslag inclusief beton kernactivering opgeleverd.
- 84 Ook biedt WSDH aan huurders eigen Woonenergie aan. Huurders, maar ook andere belangstellenden kunnen via de woningstichting aangeven energie te willen afnemen van Woonenergie. In 2009 maakte 11% van de huurders hiervan gebruik. WSDH overtreft hiermee de doelstelling.

3.4. Huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte scoort ruim voldoende

85 Dit prestatieveld omvat de inzet van WSDH voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen en (onderzoek naar) nieuwbouw ten behoeve van bijzondere huisvesting.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Ouderen			
In 2007 is het nieuwbouwproject Parkzicht opgeleverd. Het project bestaat uit 47 levensloopbestendige woningen, waarvan behalve reguliere koop- en huurwoningen ook een aantal logeer/zorgeenheden.	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	2007	7
Eind 2007 is het definitieve plan voor het verzorgingshuis Huis ter Duin ingediend. Het complex is in 2010 opgeleverd. Huis ter Duin is een coöperatie met zorggroep Tellus en bestaat uit 66 intramurale zorgappartementen en huurappartementen.	Realiseren van een nieuw verzorgingshuis in samenwerking met verzorgingshuis Huis Ter Duin.	2007 2008	7
In 2008 is in De Schooten het project Siena opgeleverd met 44 levensloopbestendige huurappartementen in Italiaanse stijl. In 2010 is gebouwd aan 69 royale huurappartementen van het complex Assisi het derde in De Schooten. De woningen worden medio 2011 opgeleverd.	In 2008 en 2009 voortzetten van hoogwaardige seniorenwoningen in De Schooten in Italiaanse stijl. Begin 2008 start van de bouw van 44 woningen (Siena). Bouw van de 69 seniorenwoningen aan de Folketstraat/G Scheltestraat (Assisi).	2008 2009 2010	7
Bewoners met een beperking			
In 2010 verkeren de projecten de Zeester, 72 eenheden t.b.v. psychogeriatrische patiënten en Groene Vecht 78 zorgwoningen + 6 zelfstandig te bewonen appartementen in afbouwfase. Beide zijn begin 2011 geopend.	Oplevering Duinpark in 2009 met 72 eenheden voor psychogeriatrische patiënten, de zogenaamde Zeester.	2008 2010	7
In 2010 zijn 13 zorgappartementen in het stadshart opgeleverd behorende tot het complex Boedelstaete aan stichting 's Heeren Loo. 's Heeren Loo begeleidt 13	Oplevering van 13 nieuwe huurwoningen voor het deelproject huisartsenpraktijk Molenstraat en Boedelstaete (voormalig Pakhuis	2010	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
verstandelijk gehandicapten die er elk een eigen woning bewonen.	Molenstraat).		
Begeleid wonen			
Om bijzondere doelgroepen te huisvesten heeft WSDH diverse maatregelen genomen: - In het kader van het GAVO-project een aantal woningen beschikbaar gesteld voor de huisvesting incl. begeleiding van verslaafde veelplegers die met succes een hulpverleningstraject hebben doorlopen. - Deelname aan van GGZ Noord-Holland-Noord, waarbij 50 langdurig psychiatrische patiënten via beeldschermen rechtstreeks contact met hun verpleegkundigen en psychiater en met elkaar hebben. - New Balance huurde 3 appartementen bij WSDH. - SDNO tekende bij WSDH 5 huurcontracten voor woningen bestemd voor de noodopvang van ex-gedetineerden.	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	2007 2008 2009 2010	8
WSDH heeft met diverse zorg- en welzijnsinstellingen gewerkt aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen: - Stichting Marsdiep Consultancy heeft een woning van WSDH gehuurd. - Stichting New Balance heeft een aantal woningen gehuurd waar kansarme jongeren woonbegeleiding krijgen. - het Leger des Heils huurde in 2010 2 panden bij WSDH waar permanent 22 begeleiding behoevende jongeren werden gehuisvest.	WSDH wil intensief en goed contact hebben met zorg- en welzijnsinstellingen om passende huisvesting te kunnen bieden aan bijzondere doelgroepen.	2009 2010	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Daarnaast zijn andere samenwerkingspartners o.a. 's Heerenloo, Philadelphia, De Waaier, Omring etc.			
Statushouders			
WSDH heeft in 2010 25 statushouders gehuisvest van de 50 in Den Helder te huisvesten statushouders.	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	2010	7
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>			
Eindoordeel: ruim voldoende			7,1

Bron: PwC, 2012

- 86 WSDH wil inspelen op de vergrijzing en heeft een aantal projecten gerealiseerd voor oudere bewoners in Den Helder, veelal levensloopbestendige woningen. WSDH heeft in de periode 2007-2010 nauw samengewerkt met diverse zorgaanbieders, zoals zorggroep Tellus en Stichting Vrijwaard.
- 87 Tussen 2007 en 2010 zijn de volgende zorgeenheden en appartementen aan het woningbestand van WSDH toegevoegd:
- 2007: enkele zorgeenheden in het nieuwbouwproject Parkzicht;
 - 2008: 66 zorgappartementen (Huis ter Duin) en 11 huurappartementen waar zorg kan worden ingekocht;
 - 2009: 93 appartementen in Buitenveld opgeleverd met mogelijkheid voor zorg;
 - 2010: 78 zorgwoningen en 6 zelfstandig te bewonen appartementen (Boedelstaete van 's Heeren Loo, samenwerking met de Omring voor 72 PG appartementen).
- 88 In nauwe samenwerking met maatschappelijke organisaties als het Leger des Heils, GGZ en Stichting de Waaijer zijn woningen voor de diverse bijzondere doelgroepen ontwikkeld of bestaande woningen verhuurd.
- 89 Door het Leger des Heils zijn woningen gerealiseerd voor begeleiding van behoevende jongeren. WSDH heeft deelgenomen aan een pilot om voor psychiatrische patiënten woningen beschikbaar te stellen, waarbij de patiënten via beeldschermen in de woning contact kunnen onderhouden met de hulpverleners. In 2010 tekende de instelling New Balance contracten voor de huur van 3 appartementen. Ook de organisatie SDNO tekende bij WSDH 5 huurcontracten voor woningen bestemd voor de noodopvang van ex-gedetineerden. WSDH heeft hiermee stevig ingezet op de realisatie van begeleid wonenprojecten. De wat algemeen geformuleerde doelstelling wordt hiermee ruimschoots behaald.
- 90 Ook ten aanzien van de statushouders heeft WSDH zijn verantwoordelijkheid genomen. Voor de helft van de te huisvesten statushouders heeft WSDH in 2010 voor de huisvesting gezorgd.

- 91 Op het prestatieveld huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte presteert WSDH ruim voldoende.

3.5. Investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

- 92 Dit prestatieveld omvat de prestaties op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop, verbetering bestaand bezit en maatschappelijk vastgoed.

Tabel 3-5: eindoordeel presteren Investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
Nieuwbouw			
In totaal heeft WSDH 783 nieuwe koop- en huurwoningen gerealiseerd tussen 2007 en 2010.	Nieuwbouw van 1.000 tot circa 1.200 nieuwe woningen(deels levensloopbestendig) tussen 2006 en 2010. NB: uitgegaan is van bijgestelde ambitie die in totaal 658 woningen was (positieve afwijking van 16%) .	2007- 2010	8
Van de 783 nieuwe koop- en huurwoningen zijn in totaal 625 levensloopbestendige nieuwbouw woningen gerealiseerd, waarvan 474 levensloopbestendige nieuwbouw betaalbare huur en 87 levensloopbestendige woningen dure huur.	In de periode 2006-2010 levert WSDH 500 nieuwe levensloopbestendige woningen op.	2007- 2010	9
Realisatie van in totaal 581 nieuwbouw huurwoningen, waarvan 480 sociale huurwoningen en 101 duurdere huurwoningen. NB: De prestatie die in procenten is geleverd is in totaal 74% huurwoningen, waarvan 83% sociale huur. Dit levert een positieve afwijking van 12% (74%-62%) en een positieve afwijking van 8% op (83%-75%).	In de periode 2006-2010 is van de circa 1.200 woningen circa 62% bestemd voor verhuur, waarvan 3/4 wordt gerealiseerd in de betaalbare sfeer . NB: uitgegaan is van procentuele verhoudingen en niet van aantallen.	2007- 2010	8
Maatschappelijk vastgoed			
Maatschappelijk vastgoed in Nieuw Den Helder:	WSDH investeert grootschalig in de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder. Om het reeds	2007-	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
• een multifunctioneel centrum (opgeleverd in 2010); • winkels (opgeleverd in 2010); • bibliotheek, brede school, peuterspeelzaal, voor- en naschoolse opvang en de sporthal voor OKK zijn opgenomen (2007); • oplevering brede school IJsselmeerstraat (2008); • kunstobjecten (brug en lantaarnpalen) van Ruud van de Wint in Duinpark geplaatst (2008).	geïnvesteerde kapitaal zo optimaal mogelijk te doen renderen, heeft afronding van de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder conform het ingezette niveau de hoogste prioriteit.	2010	
In 2009 is de bouw gestart van het gezondheidscentrum (HOED) aan de Molenstraat voor drie huisartsen en een praktijk voor zeven fysiotherapeuten. In 2010 werd dit opgeleverd. Het complex bevat ook 10 ruime eengezinswoningen aan de Molenstraat/ Westgracht.	De missie van WSDH bestaat uit commerciële en niet-commerciële taakvelden. De opbrengsten uit commerciële taken ondersteunen de uitvoering van niet-commerciële taken.	2009 2010	7
In 2010 is het Multifunctioneel Centrum gereedgekomen. Daarmee zijn bijna alle sociaal-maatschappelijke voorzieningen in de wijk Nieuw Den Helder op volle sterkte.	WSDH realiseert maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook aan winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.	2010	7
Herstructurering in combinatie met maatschappelijk vastgoed			
Nieuw Den Helder: • herstructureringsvisie + plan voor gehele wijk: speerpunten en keuzes op hoofdlijnen, zowel sociale als fysieke; • Herstructurering van NDH heeft 12 jaar in beslag genomen; • In 2011 is het € 38 miljoen kostende	WSDH investeert grootschalig in de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder.	2007	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
project opgeleverd met winkels, brede school, kinderdagverblijf etc.			
De sociale achterstand is in het Schilgebied groter dan in de rest van Den Helder. Het project aan de IJsselmeerstraat /Korvetstraat ligt in dit gebied. Tot dit project behoren: 1 brede school (2 basisscholen, 1 kinderopvang en diverse verenigingen); - diverse nieuwbouwwoningen.	WSDH is bereid om ook in andere wijken en buurten, zoals de Zuiderzeebuurt extra ongebruikelijke maatregelen te treffen op grond van de specifieke bevolkingssamenstelling.		7
Stadshart: WSDH neemt beheer op zich van door de gemeente aangekochte panden in de binnenstad.	Stimuleren van opknappen van monumentale en beeldbepalende panden.	2007	7
Sloop, samenvoeging			
Sloop van 324 woningen tussen 200 en 2010. NB: positieve afwijking van 10% uitgaande van bijgestelde sloopcijfers.	Sloop van circa 500 (etage)woningen in de periode 2006 t/m 2010. NB: bijgestelde sloopopgave was 294 woningen tussen 2007 en 2010.	2007 t/m 2010	8
Na het faillissement van Triton kwamen het jongeren-activiteitencentrum (garageproject) en de jongerenopvang aan de Wadden-zeestraat leeg te staan. De opstallen zijn gesloopt omdat deze locatie is bestemd voor nieuwbouw.	Aanpak van fysieke knelpunten in de woonomgeving. Dit in nauw overleg met de gemeente.	2007	7
Verkoop			
Verkoop van 320 woningen tussen 2007 en 2010. NB: Gebaseerd op bijgestelde doelstelling is de positieve afwijking: 3,6%.	Verkoop van ruim 500 bestaande huurwoningen. NB: uitgaande van bijgestelde verkoopcijfers bestaande huur, is dat 309.	2010	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oordeel
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>			
Eindoordeel: ruim voldoende			7,3

Bron: PwC, 2012

* Oordeel gebaseerd op doelstelling van 1.000 woningen i.p.v. 1.200 woningen, gezien de slechte economische omstandigheden.

93 Ten aanzien van het prestatieveld (des)investeren vastgoed heeft WSDH tussen 2007 en 2010 (visitatie periode) de volgende prestaties geleverd:

- totaal: 783 nieuwbouw / herstructurering woningen (huur & koop);
- totale nieuwbouw huur: 581 waarvan 480 sociale huur en 101 dure huur;
- verkoop bestaande woningen: 320 woningen, 86 aan zittende huurders en 234 op de vrije markt;
- aanpassing bestaande bouw: 48 woningen;
- levensloopbestendig totaal: 625 levensloopbestendige woningen;
- sloop: 324 (tussen 2007 en 2011).

94 WSDH heeft in de afgelopen jaren een belangrijke bijdrage geleverd aan de nieuwbouw en herstructureringsopgaven in de gemeente Den Helder. De corporatie heeft met name van de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder een lange termijn visie gehad en heeft in 12 jaar tijd ertoe bijgedragen dat de ambities die er voor deze wijk waren, zijn gerealiseerd. WSDH heeft in de periode 2006 t/m 2010 een visie voor de wijk ontwikkeld en tevens een plan van aanpak opgesteld. Er zijn naast diverse woningen veel inspanningen geweest op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Zo zijn er diverse brede scholen door WSDH gerealiseerd, bibliotheken, een multifunctioneel centrum en winkels opgeleverd. Een en ander in lijn met de ambitie.

95 Een groot aantal nieuwbouwprojecten is later dan gepland of in bijgestelde vorm gerealiseerd en in sommige gevallen zijn nieuwbouw en sloop projecten uitgesteld (bijvoorbeeld uitstel nieuwbouw woningen IJsselmeerstraat in 2008 en uitstel sloop 17 woningen Landbouwstraat, sloop 40 woningen Tuinstraat). In de exploitatiebegroting heeft WSDH vanaf 2008 de ambities voor de bouw en sloop van woningen naar beneden bijgesteld als gevolg van de kredietcrisis. WSDH stelde toen dat door de kredietcrisis mensen minder woningen kunnen kopen en daarom ervoor wordt gekozen om meer huurwoningen aan te bieden. In onderstaande tabel is te zien hoe het aantal is bijgesteld en op welke wijze de begroting tussen 2007 en 2010 is bijgesteld:

Omschrijving	Begroting 2007: ambitie 2007-2010	Begroting 2010: Ambitie 2007-2010	Vershil bijgestelde ambitie
Nieuwe huurwoningen vanuit projecten	726	349	-377 (-52%)
Aantal woningen sloop	339	294	- 45 (-13%)
Aantal woningen verkocht	420	309	- 111 (- 26%)

96 Met het bijstellen van de huur,- sloop en verkoopgetallen laat WSDH zien in te spelen op de economische situatie. WSDH heeft derhalve bijgestuurd op de ambities zoals deze in de Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010 zijn omschreven en in de prestatieafspraken met de gemeente zijn gemaakt. In het jaarverslag van 2009 heeft WSDH hierover het volgende opgenomen:

97 *“Op peildatum februari 2010 realiseerden wij tot nu toe minder woningen en namen wij er minder in aanbouw dan wel in planning, dan wij overeenkwamen met de gemeente in de prestatieafspraken. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de (te) lange doorlooptijd van gemeentelijke procedures en anderzijds omdat wij ons inmiddels bewust zijn van het feit dat in de markt minder koopwoningen en minder dure huurwoningen worden afgenomen”.*

98 In de beoordeling van WSDH is vanwege de bijgestelde doelstellingen uitgegaan van de procentuele realisatie van woningen en deels van de bijgestelde aantallen. Daarbij is bijvoorbeeld gekeken naar hoeveel woningen WSDH procentueel had bestemd voor de huur bij het vaststellen van de ambities en hoeveel huurwoningen procentueel zijn gerealiseerd. Dit heeft ertoe geleid dat WSDH op onderdelen beter presteert dan ondanks de gewijzigde aantallen was gepland, zoals de realisatie van levensloopbestendige woningen. Ook ten aanzien van het nieuwe huurwoningen heeft WSDH ruim voldoende invulling gegeven aan haar primaire taak. Uitgaande van 1.000 woningen was de ambitie voor het realiseren van huurwoningen, de bouw van 620 nieuwe huurwoningen waarvan 465 betaalbare nieuwe huurwoningen. WSDH heeft in totaal 581 nieuwe huurwoningen gerealiseerd wat iets onder de norm ligt. Maar het realiseren van betaalbare woningen is ruim voldoende met 480 woningen. Dit levert procentuele prestaties op van 74% huurwoningen en 83% sociale huur, wat een positieve afwijking is van 12% (74%-62%) en een positieve afwijking van 8% (83%-75%).

99 De doelstellingen die WSDH zich voor het realiseren van maatschappelijk vastgoed had gesteld, zijn ruim voldoende gerealiseerd. Met name in de wijk Nieuw Den Helder heeft WSDH veel geïnvesteerd in nieuwbouw en maatschappelijk vastgoed (realiseren van brede scholen en een multifunctioneel centrum). Daarnaast heeft WSDH een gezondheidscentrum gerealiseerd voor huisartsen en fysiotherapeuten. Nieuw Den Helder was een wijk met veel sociaal-maatschappelijke problemen en door de inzet en bijdrage van WSDH aan de herstructurering van de wijk, is de situatie daar verbeterd. Naast Nieuw Den Helder, wat de prioriteit had, heeft WSDH zich ook ingezet voor de schilwijken, de wijken rondom Nieuw Den Helder. Ook daar is flink geïnvesteerd in het realiseren van maatschappelijk vastgoed en woningen. Ook heeft WSDH besloten om de focus daarnaast te leggen op het Stadshart van Den Helder. WSDH heeft gezichtsbepalende en monumentale panden opgekocht om deze op te kunnen knappen.

100 Op de sloop en verkoopopgaven scoort WSDH nog relatief goed als wordt uitgegaan van de bijgestelde doelstellingen in de begrotingen, respectievelijk een 8 en een 7.

101 Vastgesteld kan worden dat de prestaties van WSDH op het investeren over het algemeen ruim voldoende zijn. WSDH heeft in de onderzoeksperiode van de visitatie een groot aantal projecten gerealiseerd en hoge ambities geformuleerd. In het huidige economische klimaat is het erg moeilijk om dergelijke ambities waar te kunnen maken. Als we kijken naar de prestaties die WSDH desondanks heeft gerealiseerd en tussentijds de doelstellingen heeft bijgesteld, kan dit gezien worden als een bijzondere prestatie.

3.6. Kwaliteit in wijken en buurten scoort ruim voldoende

102 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WSDH op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en haar inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten.

Tabel 3-6: eindoordeel presteren kwaliteit in wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oor-deel
Leefbaarheid			
Nieuw Den Helder kampt al jaren met veel sociale problemen. Deze trekken een zware wissel op de leefbaarheid van de wijk. De wijkmeesters worden daarom zwaar ingezet in de wijk en houden dagelijks spreekuur in het wijkcentrum. Er is ook nauw contact met de plaatselijke toezichthouders bestaande uit bewoners van de wijk die deelnemen aan het project Toezichthoudende bewoners.	WSDH neemt structureel preventieve maatregelen die verval van buurt of wijk moeten voorkomen.	2007	7
WSDH biedt financiële ondersteuning aan instellingen of organisaties die al dan niet professionele betrokkenheid hebben bij leefbaarheidproblemen. Enkele voorbeelden: • VanHarteResto Julianadorp; • Stichting Present; • MBO (Maatschappelijk Betrokken Ondernemen); • Alfabetiseringscursus ROC; • Ondersteuning handbalvereniging, een vliegerfestijn etc.	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord.	2008 2009	7
WSDH heeft een Convenant Wijkaanpak Plus met de gemeente gesloten dat initiatieven van burgers faciliteert. WSDH draagt € 250.000,- aan het fonds bij. Voorbeelden van initiatieven zijn in gebruikname speeltuin Oase en het Cruijff Court.	WSDH is voornemens met Stichting Huurdersbelang de mogelijkheid te bespreken voor de oprichting van een fonds dat financiële bijdragen kan verstrekken aan initiatieven van bewoners die de leefbaarheid van hun woonomgeving ten goede komen.	2008 2009 2010	7
Vitale buurten en wijken			
Wijkmeesters zien scherp toe op tekenen die kunnen duiden op overbewoning. Daarnaast vormen gemelde overlast-klachten een belangrijke bron van informatie. Tevens is door WSDH en diverse partijen een hennepconvenant gesloten om onrechtmatig gebruik tegen te gaan.	Tegengaan van onrechtmatig gebruik van woningen.	2007	7

Prestatie	Doelstelling	Jaar	Oor-deel
Mede organiseren van de jaarlijkse, multiculturele wijkmanifestatie, mede georganiseerd door WSDH.	Het stimuleren van leefbaarheid in bepaalde buurten en wijken.		
Sociale stijging en emancipatie			
WSDH zet sterk in op het faciliteren van zowel scholing als opvoeding. Dit doet zij door zich in te zetten voor nauwere samenwerking tussen haar medewerkers die regelmatig bij de huurders achter de voordeur komen (bijv. Huismeesters), toezichthouders, buurtvoorlichters, Actief Talent, de Stichting Huurderbelang, GGD en andere partijen.	WSDH wil en kan alleen in samenwerking met andere maatschappelijke instellingen investeren in leefbaarheid.	2009	7
WSDH levert een financiële bijdrage aan trainingen die door het Internationaal Vrouwen Centrum (IVC) worden georganiseerd om allochtone vrouwen te stimuleren om hun competenties te ontwikkelen, met als uiteindelijk doel dat deze vrouwen door het verrichten van betaald werk volwaardig aan de samenleving kunnen deelnemen en andere vrouwen inspireren hun voorbeeld te volgen. WSDH zet daarbij met name in op de maatschappelijke emancipatie van Antilliaanse vrouwen.	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord.	2010	7
Het Schildersbedrijf van WSDH geeft kansarme jongeren een kans om het schildersvak te leren. In 2010 is het Schildersbedrijf door een vakjury van kenniscentrum Savantis genomineerd voor de jaarlijkse titel 'Beste leerbedrijf Savantis 2010' in de sector Schilderen en Onderhoud.	WSDH creëert ruimte voor kansarme jongeren in het bedrijf om hen de gelegenheid te bieden om onder professionele begeleiding praktijkervaring in de bouw- en schilderwereld op te doen.	2010	7
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>			
Eindoordeel: ruim voldoende			7

Bron: PwC, 2012

- 103 Het tertiaire speerpunt van Woningstichting Den Helder betreft het incidenteel initiëren en/of faciliteren van activiteiten die gericht zijn op verbetering dan wel op peil houden van de leefbaarheid. Als criterium stelt WSDH dat er sprake moet zijn van een directe relatie met het wonen van de doelgroep in de woningen van WSDH. In het strategische plan uit zich dat in het realiseren van maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.

-
- 104 Tussen 2007 en 2010 heeft WSDH op grote schaal een bijdrage geleverd aan de kwaliteit van de wijken en buurten in Den Helder. Met name de wijk Nieuw Den Helder heeft van WSDH veel aandacht gekregen door daar diverse wijkmeesters in te zetten, buurt- en leefregels (o.a. ten aanzien van schotelantennes) op te stellen, allochtone vrouwen en jongeren te stimuleren. Andere maatregelen die WSDH neemt om de leefbaarheid en het woongenot in buurten en wijken te vergroten zijn onder andere het tegengaan van onrechtmatige bewoning en onrechtmatig gebruik van woningen, melding bij de politie en/of GGZ van ernstige overlast en dossiervorming van overlast. Omdat de leefbaarheid in Nieuw Den Helder continue aandacht vroeg, heeft WSDH nieuw leven geblazen in het project met toezichthouders, de gemeente en vrijwilligers om het dagelijkse reilen en zeilen in de wijk in de gaten te houden.
- 105 WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord. Een voorbeeld is een financiële bijdrage van € 15.000 aan het project VanHarteResto in Julianadorp. Om de sociale samenhang te vergroten en eenzaamheid te bestrijden in de relatief nieuwe wijk, is de werkgroep VanHarteResto ingesteld. Dit is een restaurant met vrijwilligers en buurtbewoners om samen gezond te eten voor weinig geld. In 2010 heeft WSDH diverse instellingen en doelen gesponsord voor in totaal € 653.054 o.a. bestaande uit de Starterslening (€ 250.000), Wijkaanpak Plus bijdrage aan fonds ter verbetering van de woonomgeving (€ 250.000) en Beeldenroute bijdrage aan gemeentelijk revitaliseringsprojecten (€ 110.457).
- 106 WSDH heeft een Convenant Wijkaanpak Plus met de gemeente gesloten dat initiatieven van burgers faciliteert. WSDH draagt € 250.000 aan het fonds bij. Doel is bewoners actiever bij hun directe woonomgeving te betrekken. Het betreft initiatieven los van reguliere beheertaken van WSDH dan wel de gemeente. Het convenant geeft extra impulsen, waar regulier beleid en autonome ontwikkelingen niet toereikend zijn om een goede woonkwaliteit te waarborgen. Vanuit het convenant zijn o.a. de speeltuin Oase en het nabijgelegen Cruijff Court gefinancierd. Beide zijn vanaf het begin een succes in de wijk. Woningstichting Den Helder heeft aan de realisatie van het Cruijff Court een substantiële financiële bijdrage geleverd, en het beheer van de speeltuin vanuit het Convenant Wijkaanpak Plus ondersteund.
- 107 Eén van de doelstellingen van WSDH is het tegengaan van onrechtmatige bewoning. Om dit te realiseren heeft WSDH wijkmeesters ingezet die moeten toezien op tekenen van onrechtmatige bewoning.
- 108 Scholing en opvoeding zijn belangrijke thema's voor WSDH. De woningstichting maakt dit mogelijk door nauwere samenwerking van de medewerkers en andere maatschappelijke instellingen te organiseren, door allochtone vrouwen te stimuleren om hun competenties te ontwikkelen en kansarme jongeren een leerwerkplek te bieden bij het Schildersbedrijf van WSDH. Ook financiert WSDH een aantal jaren een door het ROC verzorgde alfabetiseringscursus. Van deze taallessen maken structureel een twintigtal, vooral allochtone vrouwen, gebruik.
- 109 Op alle onderdelen scoort WSDH conform de eigen doelstelling een ruime voldoende. WSDH is zeer betrokken bij een veelheid aan projecten in Den Helder die de kwaliteit en leefbaarheid in wijken en buurten dienen te versterken.

3.7. Ambitieniveau

- 110 WSDH presteert ruim voldoende ten aanzien van haar ambities en doelen. WSDH heeft hoge ambities en is in Den Helder zeer actief. De wijze waarop WSDH haar taakopvatting invult, kan als breed worden gezien. WSDH heeft haar ambities goeddeels gerealiseerd. WSDH heeft voor de periode 2007 – 2010 hoge doelen gesteld ten aanzien van het te realiseren aantal woningen. In de loop van de tijd heeft WSDH de doelen bijgesteld en

aangegeven dat het realiseren van de gewenste aantallen niet haalbaar was, gezien de slechte economische omstandigheden. De doelstellingen en ambities zijn door WSDH in de jaarlijkse begroting bijgesteld. Bij de visitatie is dit aanleiding geweest om uit te gaan van de gewijzigde ambities en doelstellingen en rekening te houden met procentuele verhoudingen in plaats van vooraf vastgestelde aantallen.

- 111 WSDH heeft een lange termijn visie en voor de realisatie van de nieuwbouwopgaven in de wijk Nieuw Den Helder een duidelijke lijn voor ogen had. Ook voor de stad Den Helder heeft WSDH een duidelijke visie; ervoor zorgen dat het ook in de toekomst prettig wonen is in Den Helder en dat mensen van buiten Den Helder naar de stad komen. De afgelopen vier jaar zijn daarin een bijzondere periode geweest gezien de economische situatie en die op de huizenmarkt. Bovendien heeft WSDH ook zeer grote ambities. Wij zien dan ook dat WSDH niet altijd in staat is geweest haar ambities binnen de gestelde periode te kunnen realiseren, deze zijn tussentijds echter bijgesteld. Ambities en doelen van WSDH zijn helder geformuleerd, maar zouden nog meer concreet en tijdsgebonden kunnen worden gemaakt (nog meer SMART).
- 112 Overall kan gesteld worden dat WSDH grote ambities heeft. Ambities die de gemiddelde opgave van een corporatie overstijgen en die de randen van het werkdomein opzoeken. WSDH is daar transparant in maar het blijft de vraag of een corporatie zich moet bezighouden met het revitaliseren van een winkelgebied. De onderbouwing voor de volkshuivestelijke keuzes die gemaakt worden, wat is de focus en wat doet de corporatie niet, kan beter worden vastgelegd.

4. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

113 Dit hoofdstuk beschrijft hoe de feitelijke prestaties van WSDH zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied.

4.1. *Presteren naar opgaven scoort ruim voldoende*

114 Zoals uit tabel 4-1 blijkt, realiseert WSDH de opgaven op lokaal niveau.

115 De lokale opgaven in het werkgebied van WSDH zijn vastgelegd in de prestatieafspraken die de corporatie heeft met de gemeente Den Helder ‘Beloften waarmaken, prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder en Woningstichting’. Naar aanleiding van de economische crisis heeft WSDH de eigen ambities en doelstellingen bijgesteld in de begroting van de corporatie. Met de gemeente Den Helder is het niet gelukt om tussentijds de prestatieafspraken te evalueren, dan wel bij te stellen, ondanks het aandringen van WSDH. Dit leidt ertoe dat bij de visitatie opgaven worden meegenomen die door WSDH op een aantal punten graag bijgesteld waren. Rekeninghoudend met de economische omstandigheden en het feit dat WSDH de eigen ambities en doelstellingen wel tussentijds heeft bijgesteld, is bij het beoordelen van de opgaven uitgegaan van verhoudingsgewijze gegevens. Gekeken is bijvoorbeeld naar het percentage huurwoningen dat WSDH ten opzichte van het totaal te realiseren woningen had moeten realiseren, in plaats van alleen uit te gaan van getallen. Dit zorgt ervoor dat er een meer genuanceerd beeld is ontstaan ten aanzien van de prestaties die door WSDH in lijn met de opgaven zijn gerealiseerd.

116 In dit hoofdstuk worden achtereenvolgend de resultaten van WSDH op de verschillende prestatievelen in relatie tot de diverse opgaven genoemd. Daarbij wordt dezelfde methodiek gehanteerd als in het voorgaande hoofdstuk. Nu wordt uitgegaan van de afspraken die tussen WSDH en de gemeente zijn gemaakt in de prestatieafspraken en de daarbij geleverde prestaties. Om nog meer inzicht te verkrijgen in de prestaties van WSDH, zijn in sommige gevallen echter andere voorbeelden gebruikt dan in hoofdstuk 3.

Tabel 4-1: *eindoordeel presteren opgaven*

Onderwerp	Eindoordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0
Investeren in vastgoed	7,1
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2012

4.2. Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ruim voldoende

- 117 De feitelijke prestaties van WSDH op de verschillende prestatievelden en de relatie tot de opgaven is in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 4-2: oordeel huisvesting van de primaire doelgroep

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Gemiddelde huur en huurniveau als percentage van maximaal was: 2007: € onbekend,- en onbekend 2008: €375,- en 62% 2009: € 390',- en 63% 2010: € 399,- en 65%	Het huurbeleid van WSDH is gericht op een balans tussen betaalbaarheid t.b.v. de primaire doelgroep, dekking van kosten en het voorkomen van leegstand.	7
WSDH zet zich in voor een online verbinding met de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA) en een systeem waarbij in bepaalde gevallen vooraf goedkeuring van WSDH is vereist alvorens inschrijving in de GBA plaats vindt zodat problemen rondom onrechtmatige bewoning kunnen worden voorkomen. Ook worden signalen van de wijkmeesters en overlastklachten gebruikt voor het opsporen van onrechtmatige bewoning.	Er wordt een relatie gelegd met de invoering van de verplichte basisadministraties en het GEO-informatiesysteem.	7
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>		
Eindoordeel: ruim voldoende		6,9

Bron: PwC, 2012

- 118 WSDH presteert ruim voldoende op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. WSDH heeft een woonruimteverdeelsysteem dat woningen beschikbaar maakt voor doelgroepen met lage inkomens. Meer dan 60% van de verhuurderwoningen valt onder de betaalbare woningen. Het is WSDH en de gemeente Den Helder nog niet gelukt om een gezamenlijke oplossing te vinden voor het uitwisselen van gegevens. Dit ligt onder meer aan de gemeente Den Helder die op dat gebied niet heeft willen meewerken. WSDH heeft echter geen alternatieve oplossingen voorgedragen om alsnog op een andere manier met elkaar samen te werken. In die zin is de inzet geleverd maar het resultaat niet gehaald.

4.3. Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ruim voldoende

Tabel 4-3: oordeel kwaliteit woningen en woningbeheer

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Lasten onderhoud o.b.v. winst-en-verliesrekening: 2007 : € 19 miljoen 2008: € 14 miljoen 2009: € 16 miljoen 2010: € 14 miljoen Totaal: € 63,4 miljoen	De bestaande woningvoorraad wordt van 2007 t/m 2010 in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd. Hiertoe wordt tot en met 2010 € 100 miljoen geïnvesteerd.	5
WSDH biedt huurders een traject aan ter voorkoming van betalingsachterstanden. In een persoonlijk traject inventariseren medewerkers de situatie, maken maatwerkafspraken en zoeken samen met de huurder naar structurele oplossingen voor de (dreigende) problemen. De aanpak van WSDH heeft ertoe geleid dat de gemiddelde betalingsachterstand lager is dan bij andere corporaties. 2007: 0,8% t.o.v. 1,6% landelijk 2008: 0,7% t.o.v. 1,4% landelijk 2009: 0,85% t.o.v. 1,2% landelijk 2010: 0,65% t.o.v. 1,2% landelijk	WSDH overweegt een pilot inzake schuldhulpverlening aan huurders met financiële problemen uit te voeren.	8
Conform de aangescherpte energieprestatienorm (epc) in het bouwbesluit realiseert WSDH in nieuw te bouwen woningen een hoge isolatiewaarde van vloeren, wand en dak. Overige maatregelen bij nieuwbouw zijn: • warmte – en koudeopslag in de aardbodem; • ventilatiesysteem met gelijkstroommotor; • warmtepompen in combinatie met trio therm vloerverwarming, ventilatie en koeling; • gebruik van warm douchewater voor verwarming van het tapwater; • nieuwbouwwoningen voorzien van hoogrendement cv-ketels.	De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk groot-schalig opgewaardeerd.	8
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>		
Eindoordeel: ruim voldoende		7,2

Bron: PwC, 2012

- 119 Tussen 2007 en 2010 heeft WSDH in totaal € 63,4 miljoen geïnvesteerd in het onderhoud van woningen. In de prestatieafspraken was een bedrag van € 100 miljoen overeengekomen. De afwijking is 36,6% onder de norm, waardoor WSDH op dit onderdeel beneden de norm scoort. Doordat WSDH in de begroting van 2010 heeft aangegeven dat het onderhoud deels in 2011 en 2012 wordt uitgevoerd, wordt rekening gehouden met de lagere prestatie. Gedurende de loop van de prestatieafspraken heeft WSDH actief ingezet op het voorkomen van huurachterstanden en huisuitzettingen. Dit heeft WSDH boven verwachtingen gedaan. Samen met de gemeente heeft WSDH zich ingezet om overlast in de wijken te voorkomen. De inzet heeft mede geleid tot een hoger oordeel van de behandeling van overlastklachten.
- 120 Zoals in de prestatieafspraken overeengekomen wordt de bestaande woningvoorraad in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd. Daarnaast levert WSDH niet alleen inspanningen voor de bestaande woningvoorraad, maar ook voor de nieuwbouwwoningen. Tijdens de bouw van Huis ter Duin is het complex een stuk uitgebreid en werd onder andere elke van de 72 PG voorzien van een natte cel in plaats van twee eenheden één natte cel. WSDH presteert ruim voldoende op het prestatieveld kwaliteit woningen en woningbeheer.

4.4. Kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ruim voldoende

Tabel 4-4: oordeel kwaliteit huisvesting bijzondere doelgroepen

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Prestatieafspraken		
Eind 2007 is het definitieve plan voor het verzorgingshuis Huis ter Duin ingediend. Het complex is in 2010 opgeleverd. Huis ter Duin is een coöperatie met zorggroep Tellus en bestaat uit 66 intramurale zorgappartementen en huurappartementen.	Opvang voor bijzondere doelgroepen als onderdeel van de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	7
In 2007 is het nieuwbouwproject Parkzicht opgeleverd. Het project bestaat uit 47 levensloopbestendige woningen, waarvan behalve reguliere koop- en huurwoningen ook een aantal logeer/zorgeenheden.	WSDH realiseert minmaal 500 woningen levensloopbestendig van 2007 t/m 2010: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	7
Om bijzondere doelgroepen te huisvesten heeft WSDH diverse maatregelen genomen, zoals onder andere: - in het kader van het GAVO-project een aantal woningen beschikbaar gesteld voor de huisvesting incl. begeleiding van verslaafde veelplegers die met succes een hulpverleningstraject hebben doorlopen - deelname aan project van GGZ Noord-Holland-	Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschappelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	8

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Noord, waarbij 50 langdurig psychiatrische patiënten via beeldschermen rechtstreeks contact met hun verpleegkundigen en psychiater en met elkaar hebben • New Balance huurde 3 appartementen bij WSDH. • SDNO tekende bij WSDH 5 huurcontracten voor woningen bestemd voor de noodopvang van ex-gedetineerden.		
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>		
Eindoordeel: ruim voldoende		7

Bron: PwC, 2012

- 121 WSDH heeft in lijn met de prestatieafspraken 558 nieuwe levensloopbestendige huurwoningen opgeleverd, waarvan 474 levensloopbestendige betaalbare huur en 87 dure huur. Voor bijzondere doelgroepen zoals ouderen, gedetineerden, dak- en thuislozen en psychogeriatrische patiënten heeft WSDH diverse woningen gerealiseerd. Dit is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met zorginstellingen, Leger des Heils, GGZ en diverse andere partijen. WSDH scoort daarmee ruim voldoende.

4.5. Investeren in vastgoed scoort ruim voldoende

Tabel 4-4: oordeel investeren in vastgoed

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
In totaal heeft WSDH 783 woningen gerealiseerd tussen 2007 en 2010.	Bouw van circa 1.000 tot 1.200 nieuwe woningen in de periode 2006 t/m 2010. NB: Uitgaande van 1.000 woningen is dit een afwijking van -21,7%. Maar WSDH heeft doelstellingen tussentijds aangepast. Met de gemeente zijn echter geen nieuwe afspraken overeengekomen.	6
Realisatie van in totaal 625 levensloopbestendige nieuwbouw woningen, waarvan 474 levensloopbestendige nieuwbouw betaalbare huur en 87 levensloopbestendige woningen dure huur. NB: In totaal zijn 561 levensloopbestendige huurwoningen gerealiseerd. Waarvan 474 betaalbare huur (84%) en 87 levensloopbestendige woningen dure huur (15,5%).	WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur. NB: Procentuele opgave was 75% sociale huur en 25% duurdere huur levensloopbestendig.	7
Realisatie van in totaal 581 nieuwbouw huurwoningen, waarvan 480 sociale huurwoningen en 101 duurdere huurwoningen. NB: Van de 783 gerealiseerde woningen zijn 480 sociale huurwoningen gebouwd. Dit is 61% en ligt hoger procentueel in de prestatieafpraak (45% à 55%). De positieve procentuele afwijking ligt tussen 6% en 16%. Gebaseerd op 783 woningen is 12,9% bestemd voor duurdere huur. Dit ligt -3,8% onder het percentage van 16,7% voor de duurdere huur.	Bouw van circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep en circa 200 duurdere huurwoningen. NB: Gebaseerd op 1.200 à 1.000 woningen zou WSDH verhoudingsgewijs tussen 45% en 55% sociale huur realiseren. Voor de duurdere huur is dat tussen 16,7% en 20%.	7
Maatschappelijk vastgoed in Nieuw Den Helder: • een multifunctioneel centrum (opgeleverd in 2010); • winkels (opgeleverd in 2010); • bibliotheek, brede school, peuterspeelzaal, voor- en naschoolse opvang en de sporthal voor OKK zijn opgenomen (2007); • oplevering brede school IJsselmeerstraat (2008);	Bouw van een brede school, sporthal en bibliotheek in Nieuw Den Helder Centrum.	8

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
kunstobjecten (brug en lantaarnpalen) van Ruud van de Wint in Duinpark geplaatst (2008).		
WSDH kocht de Vismarktschool waar een kunstenaarscollectief opende. WSDH kocht deze school van de gemeente en behield zo een betaalbare verzamelwerkplaats voor kunstenaars.	Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	7
Verkoop van 320 woningen tussen 2007 en 2010. NB: Uitgaande van procentuele verhouding is dat 40,1% (784-320/100%). Een afwijking van -1,9% (42%-40,1%).	Verkoop van ruim 500 bestaande sociale huurwoningen. NB:uitgaande van totaal te realiseren woningen is dit een percentage van 42% (1.200) à 50% (1.000).	7
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>		
Eindoordeel: voldoende		7,1

Bron: PwC, 2012

- 122 WSDH heeft in Den Helder actief geïnvesteerd in maatschappelijk onroerend goed door het realiseren van brede scholen, een multifunctioneel centrum en bibliotheek. Op het realiseren van de in de prestatieafspraken genoemde cijfers voor huurwoningen, verkoop en sloop, presteert WSDH op onderdelen aanzienlijk lager dan de norm.
- 123 Aangezien WSDH tussentijds de bouwdoelstellingen naar aanleiding van de crisis naar beneden heeft bijgesteld, wordt uitgegaan van de opgaven die WSDH naar verhouding gerealiseerd zou moeten hebben. De procentuele opgave wordt vergeleken met de procentuele prestaties die WSDH heeft gerealiseerd. Gebaseerd op 1200 à 1000 woningen zou WSDH verhoudingsgewijs tussen 45% en 55% sociale huur realiseren. Voor de duurdere huur is dat tussen 16,7% en 20%. Van de 783 gerealiseerde woningen zijn 480 sociale huurwoningen gebouwd. Dit is 61% en ligt hoger dan de norm van afspraak van 45% à 55%. De positieve procentuele afwijking ligt tussen 6% en 16%.
- 124 Gebaseerd op 783 woningen is 12,9% bestemd voor duurdere huur. Dit ligt 6,9% boven de norm.
- 125 Ten aanzien van het realiseren van levensloopbestendige woningen, presteert WSDH in lijn met de prestatieafspraken. De opgave was om 500 levensloopbestendige huurwoningen te realiseren. WSDH heeft tussen 2007 en 2010 474 levensloopbestendige nieuwbouw betaalbare huur en 87 levensloopbestendige woningen dure huur gerealiseerd. In totaal zijn 561 levensloopbestendige huurwoningen gerealiseerd. Waarvan 474 betaalbare huur (84%) en 87 levensloopbestendige woningen dure huur (15,5). Vergeleken bij de procentuele percentages voor de opgave (75% sociale huur, 25% duurdere huur), komt WSDH uit op: a) 9% boven de opgave (84%-75%) voor sociale huur b) - 9,5%% onder de opgave voor duurdere huur. Daarmee is de gemiddelde afwijking van -0,5%

126 Conform de opgave in de prestatieafspraken zou WSDH 550 sociale huurwoningen realiseren en 200 duurder woningen. Gebaseerd op 1.200 à 1.000 woningen zou WSDH verhoudingsgewijs tussen 45% en 55% sociale huurwoningen realiseren. Voor de duurdere huur is dat tussen 16,7% en 20%. Van de 783 gerealiseerde woningen zijn 480 sociale huurwoningen gebouwd. Dit is 61% van de totaal geleverde woningen en ligt hoger dan procentuele opgave (45% à 55%). De positieve procentuele afwijking ligt tussen 6% en 16%. Van de gebouwde woningen heeft WSDH 12,9% gerealiseerd in de duurdere huur. Dit ligt -3,8% onder het percentage van de opgave (16,7% à 20%) voor de duurdere huur. Het is WSDH niet gelukt om 500 bestaande sociale huurwoningen te verkopen. In totaal heeft WSDH 320 woningen kunnen verkocht, waarvan 86 aan zittende huurders en 234 woningen op de vrije markt. De verkoopcijfers zijn door WSDH echter jaarlijks in de begroting naar beneden bijgesteld. Uitgaande van totaal te realiseren woningen ligt het percentage te realiseren woningen in de opgave tussen 42% (1.200) en 50% (1.000). De procentuele verhoudingen van de prestaties is 40,1% ($784-320/100\%$). Een afwijking van -1,9% ($42\%-40,1\%$). Doordat WSDH voldoet aan de eisen voor het opleveren van levensloopbestendige woningen, ruim voldoende scoort op het realiseren van maatschappelijk vastgoed en de herstructureringsopgave, presteert WSDH per saldo ruim voldoende.

4.6. Kwaliteit wijken en buurten scoort ruim voldoende

Tabel 4-5: oordeel kwaliteit wijken en buurten

Feitelijke prestaties	Opgaven	Oordeel
Om het woongenot te verhogen zijn huurwoningen verkocht, worden regels uitgedragen met betrekking tot plaatsing van schotelantennes, worden huismeesters ingezet, overlast behandeld en bewoners gescreend voordat een huurwoning wordt toegewezen.	Samen met de gemeente zich inzetten voor een actieve aanpak van overlast, daarbij ondersteund door de politie en GGZ.	7
WSDH zet sterk in op het faciliteren van zowel scholing als opvoeding. Dit doet zij door zich in te zetten voor nauwere samenwerking tussen haar medewerkers die regelmatig bij de huurders achter de voordeur komen (bijv. Huismeesters), toezichthouders, buurtvoorlichters, Actief Talent, de Stichting Huurderbelang, GGD en andere partijen.	Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschappelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	7
Panden in de binnenstad worden voorlopig antikraak verhuurd en in panden aan de Beatrixlaan zijn tijdelijke winkels en restaurants gevestigd. Hiermee is voorkomen dat woningen dichtgetimmerd blijven staan.	Met de gemeente gezamenlijk knelpunten in de woonomgeving aanpakken.	7
Het team wijkmeesters is met één medewerker uitgebreid om zodoende een groter werkgebied te kunnen beslaan. In 2008 is een extra sociaal wijkmeester aangesteld. In 2009 bestaat het team uit drie wijkmeesters. In 2010 is nog een wijkmeester aangesteld, en bestaat het team uit 4 personen.	WSDH zet wijkmeesters in ter bevordering van de leefbaarheid.	8
<i>De overige prestaties zijn opgenomen in het toetsingskader in de bijlage. Het eindoordeel is gebaseerd op alle prestaties zoals deze in het toetsingskader zijn verwerkt.</i>		
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0

Bron: PwC, 2012

- 127 WSDH scoort ruim voldoende op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten. WSDH heeft in de visitatie periode geïnvesteerd in diverse organisaties en projecten van organisaties die een bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid in de buurt. Met name de wijk Nieuw Den Helder heeft veel aandacht gehad van WSDH.
- 128 Door het inzetten en vergroten van het aantal wijkmeesters van WSDH is getracht een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid en het woongenot in de wijken en buurten.

5. *WSDH presteert volgens haar belanghebbenden goed*

129 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van WSDH. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van WSDH toegelicht en worden, per onderdeel, de oordelen toegelicht.

5.1. Aanpak oordeel belanghebbenden

130 In totaal hebben 11 belanghebbenden meegewerkt aan de maatschappelijke visitatie. Met deze personen zijn face-to-face interviews afgenomen. Een overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

131 Het visitatiekader schrijft voor dat de belanghebbenden een oordeel toekennen op basis van de geleverde prestaties op vijf prestatievelden, te weten:

- a) huisvesting van de primaire doelgroep;
- b) kwaliteit woningen en woningbeheer;
- c) huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte;
- d) investeren in vastgoed; en
- e) kwaliteit wijken en buurt.

132 In de gesprekken met de belanghebbenden zijn niet alleen de geleverde prestaties maar ook het proces van samenwerking belicht. Hierbij is gebruik gemaakt van de verschillende onderdelen van de beleidscyclus, te weten:

- a) missie en visie;
- b) inspraak, participatie en communicatie;
- c) beleidskeuzes en afwegingen;
- d) prestatieafspraken;
- e) resultaten (is ondergebracht bij de vijf te beoordelen prestatievelden); en
- f) verantwoording.

133 Het oordeel is echter, conform de methodiek, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden hebben toegekend op de vijf prestatievelden. In dit hoofdstuk wordt dan ook eerst ingegaan op de resultaten waarna aanvullende informatie wordt gegeven over het oordeel van de belanghebbenden ten aanzien van het proces van samenwerking met WSDH.

5.2. *Presteren volgens belanghebbenden is goed*

134 De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van WSDH. De score op het onderdeel presteren naar belanghebbenden kan worden aangemerkt als een prestatie boven de norm. De belanghebbenden beschrijven WSDH aan de hand van de volgende kenmerken:

Over haar taakinvulling als corporatie:

- a) Sterk verantwoordelijkheidsgevoel voor de maatschappelijke rol als corporatie
- b) Maatschappelijk zeer betrokken
- c) Breed actief, is een grote investeerder
- d) Verhuurder en projectontwikkelaar
- e) Kwaliteit hoog in het vaandel

Over haar rol in Den Helder:

- a) Sterk lokaal verankerd
- b) Zeer sterke betrokkenheid bij de ontwikkeling van de stad Den Helder
- c) Status en aanzien bij de politiek in Den Helder

Ten aanzien van haar werkwijze:

- a) Vooruitstrevend
- b) Ambitieuze
- c) Visionair
- d) Onorthodox
- e) Voortrekkersrol
- f) Lef en hun nek durven uitsteken
- g) Proactief en niet bang om risico's te nemen
- h) Doorpakken
- i) Pragmatisch
- j) Daadkrachtig
- k) Doelgericht

135 Belanghebbenden beoordelen het maatschappelijk presteren van WSDH met gemiddeld een 7,7. De volgende tabel bevat het oordeel over het maatschappelijk presteren van WSDH per onderdeel.

Tabel 5-1: eindoordeel presteren volgens belanghebbenden per onderdeel

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,8
Huisvesting bijzondere doelgroepen	8,1
Investeren in vastgoed	7,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7,8
Eindoordeel: goed	7,7

Bron: PwC, 2012

136 In de volgende tabel wordt het oordeel per belanghebbenden groep weergegeven.

Tabel 5-2: oordeel per belanghebbendengroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente ¹	7,9
Huurdervertegenwoordigers ²	8,5
Zorg ³	6,5
Maatschappelijk opvang ⁴	7,8
Onderwijs ⁵	8,0
Gemiddeld	7,7

Bron: PwC, 2012

137 De belanghebbenden zijn zeer positief over WSDH en beoordelen haar prestaties als goed. Waardering is er voor haar sterke betrokkenheid bij de stad en de zaken die ze heeft ontwikkeld om bewoners van Den Helder een zo aantrekkelijk mogelijk woon- en leefklimaat te bieden. Men ziet dat WSDH verder gaat dan haar taakopvatting. De realisatie van een winkelcentrum en de inzet van de corporatie om economische bedrijvigheid te bevorderen ziet men niet als de kerntaak van een corporatie. De belanghebbenden hebben hier ook wel hun vraagtekens bij maar zijn tegelijkertijd blij dat er iemand is die de taak op zich wil nemen. Het beeld is bovendien dat WSDH de investeringen financieel kan dragen en daardoor geen grote risico's loopt. Een belangrijk kenmerk van het investeringsklimaat in Den Helder is het ontbreken van commerciële ontwikkelaars die bereid zijn in de stad te investeren. De ligging van Den Helder en het economische klimaat worden gezien

¹ Diverse vertegenwoordigers gemeente Den Helder en Zeestad

² Stichting Huurdersbelang

³ Tellus, Vrijwaard, Omring, 's Heeren Loo

⁴ Leger des Heils, Stichting Present, Buurtcollectief

⁵ Maritime Campus, KopGroep bibliotheken, Sarkon

als oorzaken hiervan en legt een grotere verantwoordelijkheid bij WSDH. De positie van WSDH in Den Helder is tevens bijzonder vanwege de verhouding tot de gemeente. De afgelopen jaren is sprake geweest van een instabiel politiek klimaat waarbij WSDH zich genoodzaakt heeft gevoeld om zaken die de gemeente niet oppakte zelf uit te voeren. Ook dit wordt gezien als een reden waarom WSDH haar grenzen als corporatie opzoekt.

- 138 Een resultaat dat de belanghebbenden scherp op het netvlies staat is de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder. WSDH heeft hier flats gesloopt en laagbouw teruggeplaatst. Tevens is veel geïnvesteerd in de sociale infrastructuur van de wijk door diverse soorten maatschappelijk vastgoed (scholen, MFA) te realiseren. De resultaten zijn positief, de overlast is afgenomen en er is sprake van een prettiger woon- en leefklimaat. Naast de nieuwbouw wordt ook het onderhoud van de woningen over het algemeen positief beoordeeld. WSDH heeft de laatste jaren veel geïnvesteerd in het verbeteren van woningen door badkamers en keukens te vervangen en heeft op sommige locaties door middel van erkers de woonoppervlakten vergroot.
- 139 De corporatie is sterk ontwikkeld en wordt gezien als de trekker van veel projecten en de belangrijkste ontwikkelaar in Den Helder. De laatste jaren wordt met name een toename van activiteiten in de vrije sector gezien. De meeste belanghebbenden zijn van mening dat dit geen slechte zaak is omdat er nog voldoende betaalbare woningen zijn en de diversiteit in bezit Den Helder aantrekkelijker maakt. Ook voor bijzondere doelgroepen en in maatschappelijk vastgoed wordt ruim geïnvesteerd.
- 140 Uit de beoordelingen over het samenwerkingsproces blijkt dat de sterke visie van WSDH soms het samenwerkingproces belemmert. WSDH heeft een sterk geloof in eigen opvatting en kunnen. Belanghebbenden geven aan dat er wel sprake is van samenwerking maar geen échte samenwerking. De wens is om meer gezamenlijk op te trekken en WSDH gebruik te laten maken van de kennis van samenwerkingspartners. Het uitleggen van de beleidskeuzes die de corporatie maakt verdient daarbij aandacht. De keuzes worden niet door alle belanghebbenden op dezelfde manier beoordeeld en begrepen.
- 141 Ook de relatie met de gemeente wordt gezien als een aandachtspunt. Uit de gesprekken met de gemeente en de corporatie blijkt dat de verhoudingen in het verleden niet altijd goed waren. WSDH wordt een zekere machtspositie in de gemeente toegedicht. Een dergelijke verhouding acht men niet wenselijk maar men realiseert zich ook dat de omstandigheden die hiertoe hebben geleid niet zomaar veranderen.

5.3. *Huisvesten van primaire doelgroep scoort ruim voldoende*

- 142 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin WSDH voldoende invulling geeft aan beschikbaarheid, betaalbaarheid en het bevorderen van eigen woningbezit. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-3: oordeel per belanghebbendengroep huisvesten primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	8,0
Huurdervertegenwoordigers	8,0
Zorg	5,3
Maatschappelijk opvang	7,7
Onderwijs	-
Eindoordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: PwC, 2012

Gemeente

- 143 De gemeente is positief over de wijze waarop WSDH invulling geeft aan het huisvesten van de primaire doelgroep. WSDH zorgt voor voldoende beschikbare woningen, mensen krijgen snel een woning toegewezen en er is voldoende aanbod. Ook de betaalbaarheid van de woningen is goed.
- 144 De gemeente is tevreden over de inspanningen van WSDH om het eigen woningbezit te stimuleren. De woningen die worden verkocht zijn van goede kwaliteit en voldoen aan de eisen van de huidige tijd. WSDH hanteert bewust een programma waarbij woningen gefaseerd op de markt komen zodat deze ook in kwalitatief goede staat kunnen worden opgeleverd. Om het voor starters mogelijk te maken een woning te kopen wordt gebruik gemaakt van de Startersregeling. Voor mensen die een huis van WSDH willen kopen maar hun eigen huis niet verkocht krijgen, biedt WSDH de mogelijkheid om de oude woning te verkopen aan WSDH.

Huurdervertegenwoordiging

- 145 De huurdervertegenwoordiging is van mening dat WSDH voldoende sociale huurwoningen beschikbaar heeft. De wachttijden zijn niet te lang en er is nauwelijks sprake van leegstand.
- 146 Een deel van de vrijkomende huurwoningen wordt verkocht. WSDH investeert in het bevorderen van het eigen woningbezit door huurders ook de mogelijkheid te geven om hun woning te kopen. Hierbij wordt een Starterslening aangeboden. Bewoners zijn erg blij met deze regeling waarmee zij een kans krijgen om een woning te kopen, een mogelijkheid die zij anders niet zouden hebben. De opbrengsten van de verkopen gebruikt WSDH om te investeren in projecten.

Zorg

- 147 Niet alle zorginstellingen hebben voldoende zicht op de wijze waarop WSDH invulling geeft aan het huisvesten van de primaire doelgroep om hier een rapportcijfer aan toe te kennen. Van de vier geïnterviewde partijen hebben er twee een cijfer toegekend. Het oordeel op dit onderdeel is gebaseerd op hun mening.
- 148 Het lage oordeel dat is toegekend op dit onderdeel heeft betrekking op de focus van WSDH die de zorginstellingen met name zien op het middensegment, koopwoningen en de vernieuwing van het Stadshart. Men is van mening dat er meer aandacht moet zijn voor de sociale voorraad omdat dit een grote opgave is in een stad als Den Helder met een relatief arme bevolking.

Maatschappelijke opvang

- 149 De belanghebbenden oordelen dat WSDH over voldoende sociale huurwoningen beschikt. Men ziet dat de focus qua ontwikkeling de laatste jaren steeds meer op het middensegment duurdere woningen komt te liggen. Dit wordt niet als een probleem gezien omdat er nog voldoende aanbod is voor de lage inkomens en de investeringen in hogere segmenten een positief effect heeft op de leefbaarheid in de stad.

Onderwijs

- 150 De onderwijspartijen waar WSDH mee samenwerkt hebben onvoldoende zicht op de inspanningen van WSDH ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep om hier een rapportcijfer aan toe te kennen.

5.4. Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort goed

- 151 Het onderdeel kwaliteit woningen en woningbeheer geeft een oordeel over de woningkwaliteit, de kwaliteit van de dienstverlening en de investeringen in energie & duurzaamheid naar de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-4: oordeel per belanghebbendengroep kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	8,0
Huurdervertegenwoordigers	8,5
Zorg	7,3
Maatschappelijk opvang	7,3
Onderwijs	8,3
Eindoordeel: goed	7,8*

Bron: PwC, 2012

* Het aantal waarnemingen per groep verschilt, waardoor het gemiddelde van de groepen in de tabel afwijkt van het daadwerkelijk gemiddelde waarop het eindoordeel gebaseerd is

Gemeente

- 152 De gemeente beoordeelt de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer als goed. WSDH doet er veel aan om het kwaliteitsniveau van de woningen op een hoog niveau te houden. Ze zorgt voor periodiek onderhoud, vernieuwt keukens en badkamers en is ook bereid tegemoet te komen aan de woonwensen van huurders. Tevens wordt geïnvesteerd in extra woonruimte door bijvoorbeeld middels erkers meer oppervlakte te creëren. De woningen worden continue aangepast aan de eisen van de tijd.
- 153 De kwaliteit van de dienstverlening wordt ook als goed beoordeeld, de gemeente hoort en ziet dat bewoners tevreden zijn over de service. WSDH houdt rekening met duurzaamheid maar de gemeente ziet geen duidelijke profilering van WSDH op dit vlak.

Huurdervertegenwoordiging

- 154 De huurdervertegenwoordiging is zeer tevreden over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. Zo hebben alle wijken tussen 2000-2008 een opknapbeurt gehad waarbij keukens en badkamers zijn vernieuwd.
- 155 De dienstverlening rondom het klachtenonderhoud wordt als goed beoordeeld. De corporatie reageert snel en bij vragen kan men er goed terecht. Positief is men over de werkwijze waarbij uit wordt gegaan van de beschikbaarheid van de huurder om een afspraak te maken. Op de website valt te lezen 'wanneer komt het u uit dat wij langskomen'. Deze manier van werken wordt door de huurdersvertegenwoordiging als positief en servicegericht ervaren.
- 156 WSDH investeert voldoende in energie en duurzaamheid aldus de huurdersvertegenwoordiging. Woningen beschikken over vloerisolatie en gemiddeld is sprake van een energielabel B. Ook op het gebied van energievoorziening is WSDH actief. Zo verkoopt ze energie via Woonenergie. Een recente ontwikkeling is Helderse energie. Als dat interessant blijkt te zijn, zal Huurdersbelang proberen om huurders hiervoor te interesseren.

Zorg

- 157 De zorginstelling zijn zeer positief over de bouwtechnische kwaliteit en de esthetiek van de nieuwbouw. Men veronderstelt dat WSDH behoorlijk onrendabel heeft geïnvesteerd omdat zij meer (vierkante meters, ontwerp) heeft gerealiseerd dan binnen de bekostiging van de zorginstellingen mogelijk is. WSDH is in staat geweest om mooie gebouwen te realiseren die invulling geven aan de eisen vanuit de zorg.
- 158 Kritischere geluiden zijn er bij een aantal partijen over de bestaande voorraad omdat deze niet meer als passend wordt gezien voor de huidige tijd. Het gevaar hiervan is dat enkel die mensen die geen andere keuze hebben hier wonen. De wijken waarin deze huizen staan worden gezien als potentiële probleemwijken.

Maatschappelijke opvang

- 159 De partijen zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de woningen. Men is van mening dat WSDH veel investeert in het onderhoud van de bestaande voorraad. Op dit moment is WSDH planmatig alle panden aan het renoveren. Als een huurder verhuist staan woningen langere tijd leeg om zorgvuldig gerenoveerd te kunnen worden.
- 160 Een aandachtspunt dat wordt genoemd zijn de eisen die WSDH stelt aan huurders bij het verlaten van hun woning. Huurders moeten bij het verlaten van een woning ervoor zorgen dat deze leeg en in oude staat wordt opgeleverd. In veel gevallen hebben huurders de woningen echter op een positieve manier aangepast. Het in oude staat opleveren van de woningen leidt tot kapitaalvernietiging en extra kosten voor de vertrekkende bewoner. WSDH zou hierin meer coulant mogen zijn en aanpassingen die kwalitatief goed zijn meteen overnemen.

Onderwijs

- 161 De onderwijsinstellingen beoordelen de kwaliteit van de woningen als een prestatie boven de norm. WSDH staat voor kwaliteit en is bereid net een stap verder te gaan dan noodzakelijk. Een voorbeeld hiervan is de realisatie van de twee scholen. WSDH heeft overal net wat extra's gedaan: betere materialen, extra vierkante meters en duurzame oplossingen die extra kosten. Het initiatief hiertoe kwam vaak vanuit WSDH zelf. WSDH heeft ook veel aandacht voor het ontwerp en werkt altijd samen met goede architecten. Dat maakt het gebouw vaak duurder maar zorgt voor esthetisch mooie gebouwen.

- 162 WSDH wordt gezien als een partij die gericht is op de lange termijn. Dit is met name ook herkenbaar in de focus op duurzaamheid. Zo is WSDH proactief op het gebied van energiebesparing en het gebruik van groene energie. Ze zoekt daarbij niet naar de goedkoopste oplossing maar kijkt naar de lange termijn. De focus op duurzaamheid is ook zichtbaar in de manier van bouwen. Er worden goede materialen gebruikt die onderhoudsvriendelijk zijn en er worden hoge eisen gesteld aan energie-installaties. WSDH heeft daarmee aangetoond een grote bereidheid te hebben voor investeringen in energie en duurzaamheid en hier ook extra voor te betalen wanneer dit nodig is.

5.5. Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort goed

- 163 Het onderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen gaat in op de prestaties van WSDH op het gebied van wonen en zorg ten behoeve van ouderen, bewoners met een lichamelijke of geestelijke beperking en overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen nodig hebben voor hun woning. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-5: oordeel per belanghebbendengroep huisvesten bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,9
Huurdervertegenwoordigers	9,0
Zorg	8,4
Maatschappelijk opvang	8,0
Onderwijs	7,0
Eindoordeel: goed	8,1

Bron: PwC, 2012

Gemeente

- 164 De gemeente ziet WSDH als een actieve partij ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Men ervaart een focus op ouderen, WSDH heeft de afgelopen periode veel woningen gerealiseerd in samenwerking met zorginstellingen. Daarnaast spant ze zich ook in voor diverse andere bijzondere doelgroepen zoals mensen met een beperking.

Huurdervertegenwoordigers

- 165 De inspanning van WSDH ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen wordt gezien als een bijzondere prestatie. Ze is qua ontwikkeling zeer actief en heeft diverse kwalitatief goede zorgcomplexen gerealiseerd in samenwerking met zorginstellingen. Een voorbeeld is 'Zeester'. Mede dankzij WSDH zijn er voldoende woningen beschikbaar voor senioren. De Huurdervertegenwoordigers zijn ook positief over het gemengd huisvesten van de bijzondere doelgroepen, dat in de praktijk goed werkt.

Zorg

- 166 De zorginstellingen beoordelen de resultaten van WSDH op het gebied van huisvesten van bijzondere doelgroepen als boven de norm. Het wordt gezien als de taak van een corporatie om hier invulling aan te geven maar hier kan op verschillende manieren mee om worden gegaan. WSDH doet dit goed omdat ze kennis heeft van de diverse doelgroepen en voortvarend is waardoor resultaten snel geboekt worden. Bovendien is WSDH erg actief op dit vlak. Met uitzondering van één partij ervaren de belanghebbenden dat een groot deel van de nieuwbouwportefeuille op dit moment bestaat uit zorggerelateerde woningen. Een aantal partijen geeft ook aan dat dit noodzakelijk is omdat Den Helder een achterstand heeft ten aanzien van geschikte seniorenhuisvesting. Aandacht wordt gevraagd voor het type ouderenhuysvesting dat wordt gerealiseerd, het beeld van een aantal partijen is dat dit met name vrije sector woningen zijn. Van belang is dat er ook voldoende seniorenwoningen in de sociale voorraad worden gerealiseerd.

Maatschappelijke opvang

- 167 WSDH realiseert veel woningen voor bijzondere doelgroepen o.a. dag- en nachtopvang en blijf-van-mijn-lijf woningen. Men is positief over de inspanning van WSDH om bijzondere doelgroepen op mooie locaties in de stad te huisvesten. WSDH pleegt daarbij veel inspanningen om de omgeving leefbaar te houden.

Onderwijs

- 168 Niet alle onderwijsinstellingen hadden voldoende zicht op de wijze waarop WSDH invulling geeft aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen om hier een rapportcijfer aan toe te kennen. Van de drie geïnterviewde partijen heeft er één een cijfer toegekend. Deze partij gaf aan dat WSDH veel investeert voor senioren door de ontwikkeling van levensloopbestendige woningen. Ook genoemd worden de investeringen voor mensen met een beperking.

5.6. Investeren in vastgoed scoort goed

- 169 Dit onderdeel gaat in op de prestaties van WSDH ten aanzien van vastgoedinvesteringen. Het betreft activiteiten op het gebied van nieuwbouw, sloop, verbetering bestaand bezit, investeringen in maatschappelijk vastgoed en verkoop van woningen. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende.

Tabel 5-6: oordeel per belanghebbendengroep (-des) investeringen in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	8,0
Huurdervertegenwoordigers	9,0
Zorg	5,0
Maatschappelijk opvang	8,3
Onderwijs	8,7
Eindoordeel: goed	7,8

Bron: PwC, 2012

Gemeente

- 170 De gemeente waardeert WSDH als partner, zonder WSDH zouden veel van de ontwikkelingen in Den Helder niet mogelijk zijn. Eén van de projecten waar WSDH het voortouw in heeft genomen is 'Nieuw Den Helder'. Dit was vroeger een 'no-go' area met veel sociale problematiek en criminaliteit. WSDH heeft veel geïnvesteerd om te zorgen dat de wijk niet verder zou afglijden. De afgelopen jaren zijn veel woningen in de wijk gesloopt. Deze zijn vervangen door tuinparken en een betere/gezondere mix van laag- en hoogbouw. Als WSDH niet zo daadkrachtig was opgetreden in Nieuw Den Helder zou deze wijk nog verder zijn afgegleden wat gevolgen had kunnen hebben op het imago van de rest van de stad. WSDH is doorgegaan met de aanpak van deze wijk ondanks dat het de gemeente en WSDH niet gelukt was om in aanmerking te komen voor gelden van de overheid.
- 171 WSDH is zeer actief op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Ze heeft geïnvesteerd in de ontwikkeling van een multifunctioneel centrum, sportscholen, gezondheidscentra en brede scholen. Ook investeert ze om economische bedrijvigheid te bevorderen. Zo heeft zij zich sterk ingespannen om onderzoeksinstituut Imares naar Den Helder te halen en gaat nu ook deze locatie ontwikkelen.
- 172 De gemeente ziet dat de samenstelling van de woningvoorraad verandert. WSDH onttrekt goedkope sociale huurwoningen aan de voorraad en bouwt woningen terug in het duurdere sociale segment, vrije sector en koop. In Den Helder waren van oudsher veel goedkope woningen. Op deze manier wordt de samenstelling van het woningaanbod gevarieerd.
- 173 Aandachtspunt is de snelheid van het ontwikkelen. WSDH probeert op diverse manieren het tempo in de stedelijke ontwikkeling te houden. Dit sluit echter niet altijd aan bij de gemeentelijke procedures. Door toch verder te gaan creëert WSDH druk op de gemeente om beslissingen te versnellen. Een ander aandachtspunt is de monopoliepositie in Den Helder. Vrijwel al het vastgoed dat op dit moment wordt ontwikkeld in Den Helder is van WSDH. De noodzaak hiertoe is bekend, het wordt echter niet gezien als een gezonde situatie.

Huurdervertegenwoordigers

- 174 WSDH durft risico's te nemen ten aanzien van vastgoedontwikkeling en steekt haar nek uit voor de stad. Hiervoor wordt een bijzondere prestatie toegekend. De huurdervertegenwoordiging is positief over de investeringen van WSDH in het Stadshart. Jarenlang werd hierover gepraat zonder dat er acties werden ondernomen. WSDH heeft vervolgens het initiatief genomen om in actie te komen.

Zorg

- 175 Niet alle zorginstellingen hebben voldoende zicht op de wijze waarop WSDH invulling geeft aan het huisvesten van de primaire doelgroep om hier een rapportcijfer aan toe te kennen. Van de vier geïnterviewde partijen hebben er twee een cijfer toegekend. Het oordeel op dit onderdeel is gebaseerd op hun mening.
- 176 Het oordeel op dit onderdeel is onvoldoende omdat men van mening is dat vanuit de kerntaak van de corporatie de focus meer zou moeten liggen op sociale woningbouw. Op dit moment ziet men WSDH teveel als een commerciële projectontwikkelaar acteren. Men heeft bovendien zorgen over de vooruitstrevendheid, die enerzijds natuurlijk erg positief is, maar er anderzijds ook voor zorgt dat er soms sprake is van ad hoc investeringen en een snelheid in handelen die niet aansluit bij gemeentelijke procedures waardoor uiteindelijk vertragingen ontstaan.
- 177 Over de nieuwbouw van WSDH ten aanzien van zorgwoningen is men zeer positief. Men heeft echter zorgen over de bestaande voorraad. Hier worden naar mening van de belanghebbenden in beperkte mate

investeringen gedaan waardoor de kwaliteit van de bestaande en nieuwe voorraad seniorenwoningen steeds verder uiteenloopt.

- 178 Positieve signalen zijn er over de investeringen in de wijk Nieuw Den Helder waar veel problemen waren. WSDH heeft zich daar zeer intensief ingezet om verbeteringen te realiseren. De resultaten worden als indrukwekkend omschreven. De projecten die zijn gerealiseerd zijn allen van een hoge kwaliteit, WSDH heeft daar niet voor de snelste of goedkoopste oplossing gekozen, waardoor de buurt een betere uitstraling heeft gekregen.

Maatschappelijke opvang

- 179 WSDH wordt gezien als een partij die veel investeert in Den Helder en dat durft te doen daar waar anderen het niet doen. Een voorbeeld is een drugspand dat 12 jaar in Den Helder oneigenlijk werd gebruikt en waar niemand een beslissing over durfde te nemen. WSDH heeft het pand gekocht en gesloopt om verloedering van de wijk te voorkomen.
- 180 Vanwege de krimp heeft WSDH er ook baat bij om een impuls te geven aan de leefbaarheid in de stad, zodat mensen in Den Helder blijven wonen. Een project dat eruit springt is de wijk Nieuw Den Helder. Men is van mening dat achter de aanpak van deze wijk een sterke visie zit die WSDH in 10 jaar tijd consistent heeft gerealiseerd. Nieuw Den Helder is nu een centrumwijk geworden, daar voorheen sprake was van een achterstandswijk.

Onderwijs

- 181 De onderwijsinstellingen zijn van mening dat WSDH bij de realisatie van vastgoed ver gaat in hun maatschappelijke verantwoordelijkheid en kent hiervoor ook een prestatie boven de norm toe. Wanneer een investering nodig is en er is potentie, dan is WSDH bereid te investeren. De investeringen worden gedaan vanuit een lange termijn perspectief, om te zorgen dat Den Helder als stad voldoende aantrekkelijk blijft.
- 182 WSDH ontwikkelt diverse typen maatschappelijk vastgoed: scholen, gymzalen, sporthallen en bibliotheken. Ze is erg actief op dit vlak.

5.7. Kwaliteit van wijken en buurten scoort goed

- 183 Dit onderdeel beoordeelt de resultaten van WSDH op het gebied van leefbaarheid, vitale wijken en buurten en sociale stijging. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep.

Tabel 5-7: oordeel per belanghebbendengroep kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Gemeente	7,6
Huurdervertegenwoordigers	8,0
Zorg	-
Maatschappelijk opvang	7,7
Onderwijs	8,0
Eindoordeel: goed	7,8

Bron: PwC, 2012

Gemeente

- 184 Er is een Wijkconvenant tussen WSDH en de gemeente Den Helder. Beide organisaties leggen geld bij elkaar in een wijkfonds om projecten die bewoners van belang vinden en die geen deel uitmaken van het reguliere beleid, te financieren. In het kader van het wijkconvenant is een gezamenlijke werkgroep opgericht van wijkmanagers (gemeente) en wijkmeesters (WSDH) die samen de voorstellen van bewoners toetsen.
- 185 WSDH heeft daarnaast zelf diverse initiatieven ondernomen om de kwaliteit van wijken en buurten te verbeteren en is daarbij breed actief. Zo heeft ze geïnvesteerd in de ontwikkeling van een Cruijff Coart, het sponsoren van bijeenkomsten en het initiëren van taalprojecten, het geven van coachingstrajecten om mensen te activeren, sociale activering middel werk-leerbedrijven en buurtbeheer bedrijven, deelname aan het platform 'Commissie Maatschappelijke Opvang' en de inzet van wijkmeester en wijkconciërges.

Huurdervertegenwoordigers

- 186 WSDH investeert op diverse manieren in de kwaliteit van wijken en buurten. Ten behoeve van de leefbaarheid heeft WSDH wijkmeesters in dienst, bij grote complexen is er een huismeester en er zijn medewerkers die bemiddelen bij burenruzies. Bewoners worden door WSDH aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheid.
- 187 Naast de inzet van mensen zet WSDH ook financiële middelen opzij om te investeren in wijken en buurten. Samen met de gemeente is er een leefbaarheidsfonds ten behoeve van leefbaarheids initiatieven in de wijk. De bewoners kunnen op dit fonds aanspraak maken als zij initiatieven hebben voor de wijk.

Zorg

- 188 De zorginstellingen hebben onvoldoende zicht op de kwaliteit van de woningen en de dienstverlening om hier een cijfer aan te kunnen verbinden. Wel ziet en hoort men dat WSDH een partij is die zich inspant om de leefbaarheid in wijken en buurten te vergroten.

Maatschappelijke opvang

- 189 De afgelopen 10 jaar is er in Den Helder een grote toeloop van sociaal-economisch zwakkeren geweest, mede door het aanbod van goedkope woningen. WSDH heeft de laatste jaren meer woningen in het duurdere segment gerealiseerd om de leefbaarheid in de stad te verbeteren. Ook op sociaal vlak investeert WSDH in de kwaliteit van wijken en buurten. Zo is in Den Helder buurtbeheer in het leven geroepen in samenwerking met WSDH, opbouwwerk en de gemeente om de leefbaarheid te vergroten.
- 190 WSDH zet ook in op preventie. Zo wil zij voorkomen dat bewoners in de problemen komen en heeft daarom een actief preventief beleid voor schuldhulpverlening. Door de aanpak van WSDH is het aantal huisuitzettingen bij de corporatie in de afgelopen jaren sterk gedaald.

Onderwijs

- 191 De onderwijsinstellingen zijn positief over de resultaten van WSDH ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten. Men is van mening dat WSDH gedurfde plannen heeft (Duinparkplan) om wijken op een hoger niveau te krijgen. Men investeert in het upgraden van locaties en weet dit ook te bewerkstelligen. Er zijn de laatste jaren dan ook grote stappen gezet in het verbeteren van de leefbaarheid maar er blijven tegelijkertijd ook nog veel wijken over die aandacht behoeven.

5.8. Beoordeling samenwerkingsproces

- 192 In de gesprekken met de belanghebbenden zijn niet alleen de geleverde prestaties maar ook het proces van samenwerking te belichten. Hiervoor worden de volgende onderwerpen van de beleidscyclus uitgewerkt:
- a) missie en visie;
 - b) inspraak, participatie en communicatie;
 - c) beleidskeuzes en afwegingen;
 - d) prestatieafspraken;
 - e) verantwoording.

Missie en Visie

- 193 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van WSDH overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden.
- 194 De belanghebbenden zijn allen van mening dat WSDH een brede taakopvatting hanteert waarbij ze vanuit haar betrokkenheid met de stad ook de grenzen van haar rol als corporatie opzoekt en daar overheen gaat als men dit nodig acht vanuit het belang van de stad. De belanghebbenden ervaren dat WSDH dit doet omdat ze Den Helder het juiste profiel en gezicht wil geven. WSDH wordt dan ook gezien als meer dan een huisvester, het is dé partij in de ontwikkeling van de stad Den Helder en de aanpak van de sociale problematiek. De belanghebbenden ervaren ook dat dit de rol is die WSDH wil invullen, de spin in het web voor het verbeteren van het woon- en leefklimaat en de economische bedrijvigheid in Den Helder.
- 195 Als reden voor deze brede taakopvatting van WSDH wordt genoemd het gebrek aan investeringsbereidheid van commerciële partijen en de bestuurlijke daadkracht van de gemeente. Omdat andere partijen niet bereid zijn te investeren in Den Helder is WSDH in feite de enige partij als het aankomt op stedelijke vernieuwing en woningbouw. Hierdoor heeft zij een sterke en invloedrijke positie. Daar komt bij dat de gemeente Den Helder de afgelopen jaren een instabiel politiek klimaat kende. WSDH heeft zich genoodzaakt gevoeld om die zaken die

de gemeente niet oppakte, maar van belang waren voor Den Helder, op zich te nemen. Een belanghebbenden typeerde het als volgt: 'WSDH heeft Den Helder geadopteerd als haar verantwoordelijkheid. Hiermee worden ontwikkeling als het Stadshart een probleem van WSDH terwijl dit eigenlijk een probleem van de gemeente is'. Veel ontwikkelingen in Den Helder zouden niet van de grond gekomen zijn zonder WSDH. Belanghebbenden waarderen deze inzet van WSDH dan ook zeer maar zien tegelijkertijd de spanning ten opzichte van de gemeentelijke verantwoordelijkheden. Door alle partijen wordt aangegeven dat hier de afgelopen jaren een verbeterslag is gemaakt, maar belanghebbenden geven aan dat aandacht nodig blijft voor de verhouding tussen gemeente en corporatie.

Inspraak, participatie en communicatie

- 196 Het onderdeel inspraak, participatie en communicatie gaat in op de wijze waarop WSDH samenwerkt met andere partijen, de mate waarin WSDH belanghebbenden betreft bij de beleidsontwikkeling en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie.
- 197 WSDH wordt gezien als een corporatie met een sterke visie op de volkshuisvesting en de ontwikkeling van Den Helder. Deze sterke visie, en het gebrek aan andere partijen met een dergelijke visie, brengt ook een overtuiging in de eigen aanpak met zich mee waardoor zij minder openstaat voor de inbreng van anderen. WSDH wordt gezien als een partij die van nature haar eigen plan trekt. De voormalig bestuurder wordt tevens gezien als gezichtsbepalend persoon die zijn stempel drukte op zaken. Met de komst van de nieuwe directeur begint de situatie bij WSDH te kantelen, aldus de belanghebbenden. Extern is er meer aandacht gekomen voor inspraak van de achterban en intern wordt mandaat ook lager in de organisatie belegd. Belanghebbenden geven aan dat WSDH nog een slag kan maken ten aanzien van inspraak door meer gebruik te maken van kennis die aanwezig is bij partijen waar ze mee samenwerkt.

Beleidskeuzes

- 198 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop WSDH een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin WSDH erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren.
- 199 De belanghebbenden zien dat WSDH de laatste jaren met name gericht is geweest op de ontwikkeling van Nieuw Den Helder en dat op dit moment de focus ligt op het Stadshart. Over de inzet in Nieuw Den Helder en de resultaten daarvan zijn de belanghebbenden zeer positief. WSDH heeft veel geïnvesteerd om te zorgen dat de wijk niet verder zou afglijden. Men is van mening dat wanneer WSDH niet zo daadkrachtig was opgetreden deze wijk nog verder zou zijn afglijden wat gevolgen had kunnen hebben op het imago van de rest van de stad.
- 200 Op dit moment ziet men een focus op het Stadshart en duurdere woningen. Door het laatste verandert de samenstelling in woningvoorraad. WSDH bouwt woningen terug in het duurdere sociale segment, vrije sector en koop. Een deel van de belanghebbenden vindt deze ontwikkeling positief omdat in Den Helder van oudsher veel goedkope woningen waren en deze manier de samenstelling van het woningaanbod gevarieerder wordt. Bovendien is men van mening dat Den Helder op deze manier aantrekkelijk wordt voor mensen van buiten Den Helder met een hoger inkomen. Andere belanghebbenden geven echter aan dat vanuit de kerntaak van de corporatie de focus meer zou moeten liggen op sociale woningbouw en WSDH op dit moment teveel acteert als een commerciële projectontwikkelaar. De aanpak van het Stadshart acht men noodzakelijk maar men vraagt zich ook af hoe dit past bij de taakopvatting van de corporatie.

Prestatieafspraken

- 201 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop WSDH zich inspant voor het maken van prestatieafspraken en in welke mate WSDH de gemaakte afspraken naleeft.
- 202 WSDH wordt gezien als een partij die zich houdt aan haar afspraken, afspraak is afspraak. Ze staan voor hun woord en er kan snel geschakeld worden. Wanneer men is gekomen tot een afspraak gebeurt er ook daadwerkelijk wat en zit er veel tempo in het proces. Men weet van doorpakken. Vanwege deze snelheid wordt het echter ook van belang geacht om als samenwerkende partij alert te zijn in de samenwerking. Een toezegging wordt als definitief beschouwd en het is daarom van belang goed te beseffen waarmee wordt ingestemd.

Verantwoording

- 203 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de corporatie op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties. Wordt aan de belanghebbende voldoende uitgelegd waarom er bepaalde keuzes in beleid/de samenwerking worden gemaakt?
- 204 De belanghebbenden zijn van mening dat WSDH goed kan verantwoorden waarom zij iets doen en welke keuzes daaraan ten grondslag liggen. Men is van mening dat WSDH goed met risico's kan omgaan en haar financiële positie goed bewaakt.
- 205 Een aandachtspunt dat wordt genoemd door diverse belanghebbenden is de afhankelijkheid van de gemeente ten opzichte van WSDH. De bijdrage die WSDH levert in Den Helder wordt positief beoordeeld maar de keerzijde is dat de gemeente sterk afhankelijk is van één partij. Dit in combinatie met een politiek klimaat dat niet altijd stabiel is geweest zorgt ervoor dat WSDH een bepaalde machtspositie ten opzichte van de gemeente heeft. De belanghebbenden geven duidelijk aan dat WSDH deze positie niet verkeerd gebruikt maar ziet wel dat ze het daar waar nodig inzet. Een dergelijk afhankelijkheidsrelatie tussen gemeente en corporatie wordt door de belanghebbenden niet wenselijk geacht en het vraagt van de corporatie om hier op een verantwoorde wijze mee om te gaan.

5.9. Adviespunten belanghebbenden

- 206 Naast de vaste onderwerpen uit het visitatiekader is aan de belanghebbenden ook gevraagd welke adviespunten zij WSDH wil meegeven voor het verbeteren van haar (maatschappelijke) prestaties en de samenwerking. PwC benadrukt dat dit de meningen van de belanghebbenden zijn en geen adviespunten van PwC betreft. De adviespunten dienen ook altijd gewogen te worden binnen de totale beleidsvisie van de corporatie.
- 207 *Samenwerking*
- a) Samenwerking rondom de visie op de stad. Er moet écht gezamenlijk daarin worden opgetrokken.
 - b) Echt en beter samenwerken. WSDH mag meer laten zien dat zij ook anderen nodig heeft en aan de buitenwereld ook meer laten zien dat dingen samen met andere worden opgepakt. Manieren om hier invulling aan te geven zijn: gezamenlijk opdrachtgeverschap en meer inhuur van externe partijen.
 - c) Investeer meer in samenwerking. Ga uit van de professionaliteit van de andere partij en zoek daarin de samenwerking.
 - d) Zorg dat rollen goed bewaakt worden. De drive van de corporatie kan botsten met de rol van de gemeente. WSDH dient zich hiervan bewust te zijn en moet niet alles zelf willen doen.

- a) Aandacht voor de communicatie naar samenwerkingspartners in de uitvoeringsfase.
- b) Investeer voldoende in communicatie bij wijkvernieuwing. Heb daarbij oog voor de zorgen en belangen van bewoners en laat zien dat hier iets mee gedaan wordt.
- c) Be good & tell it. Laat vaker aan mensen/instanties/overheden buiten Den Helder zien wat voor goede dingen er in Den Helder gebeuren. Het is typerend voor de cultuur van Noord-Holland dat dit niet of in beperkte mate gedaan wordt.

6. *Presteren naar vermogen scoort voldoende*

209 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Daarmee kan worden geoordeeld over de mate waarin WSDH presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

210 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a) Financiële continuïteit
 - a. Vermogenspositie
 - b. Kredietwaardigheid
 - c. Integrale kasstroomsturing
- b) Financieel beheer
 - a. Planning en controlcyclus;
 - b. Treasury
- c) Doelmatigheid
- d) Vermogensinzet
 - a. Visie
 - b. Mogelijkheden verruiming vermogen
 - c. Maximalisatie

211 Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referentie komt ondermeer uit de rapportages van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW), het Centraal Fonds Volkshuisvesting (hierna: CFV), Corporatie in Perspectief en de bij PwC beschikbare branchekennis.

212 Er is geen accountantscontrole uitgevoerd op de beschikbare financiële informatie.

6.1. *Presteren naar vermogen scoort voldoende*

213 Het oordeel dat in dit hoofdstuk is weergegeven heeft betrekking op de jaren 2007 – 2010. In die periode heeft WSDH consistent en stringent werk gemaakt van haar interne beheersing en financieel beheer. WSDH heeft een heldere visie op haar financiële sturing. Kasstromen uit exploitatie moeten positief zijn en onrendabele investeringen moeten gefinancierd worden uit verkopen. Daarmee wordt invulling gegeven aan de randvoorwaarde van financiële continuïteit om maatschappelijk te kunnen presteren.

214 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore weer ten aanzien van presteren naar vermogen. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 6-1: eindoordeel presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	Voldoende	5,8	20%
Financieel beheer	Ruim voldoende	7,0	20%
Doelmatigheid	Voldoende	5,9	20%
Vermogensinzet	Voldoende	6,3	40%
Eindoordeel	Voldoende	6,3	

Bron: PwC, 2011

- 215 WSDH beschikt over een gezonde financiële positie. Het bezit is ultimo 2010 (o.b.v. de bedrijfswaarde in de jaarrekening) voor circa 64% met vreemd vermogen gefinancierd. De loan to value bevindt zich de afgelopen jaren steeds op of onder dat niveau. Die ratio ligt daarmee rond of onder het gemiddelde in de sector. De interest dekkingsratio (operationele kasstroom t.o.v. rentelast) laat een wisselend beeld zien. Gemiddeld ligt deze ratio gedurende de visitatieperiode rond de 1,5. Maar door schommelingen in de onderhoudslasten kan deze ratio 0,4 hoger of lager liggen. Al met al is sprake een solide financiële basis voor de toekomst.
- 216 In termen van financiële sturing hanteert WSDH nadrukkelijk kasstromen. Maar door het ontbreken van een visie op waarde en vermogensontwikkeling wordt op onderdelen toch lager gescoord dan de financiële resultaten doen vermoeden. Veel van de wat lagere scores van WSDH hebben betrekking op niet geformuleerde of vastgelegde doelstellingen. Veel informatie is beschikbaar en wordt ook wel gebruikt om achteraf te analyseren hoe WSDH heeft gepresteerd. Door het ontbreken van doelstelling wordt echter vaak niet zichtbaar welke conclusies aan de benchmarks worden ontleend en hoe zal worden bijgestuurd. Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door het verder operationaliseren van financiële sturing, rendementseisen op investeringsbeslissingen en exploitatie.
- 217 Per saldo presteert WSDH naar vermogen en continuïteit gedurende de visitatieperiode (2007 – 2010) voldoende.

6.2. Financiële continuïteit scoort voldoende

- 218 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd heeft, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Het oordeel wordt gebaseerd op de vermogenspositie, de kredietwaardigheid en integrale kasstroomsturing.
- 219 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van de financiële continuïteit. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-2: oordeel presteren naar financiële continuïteit

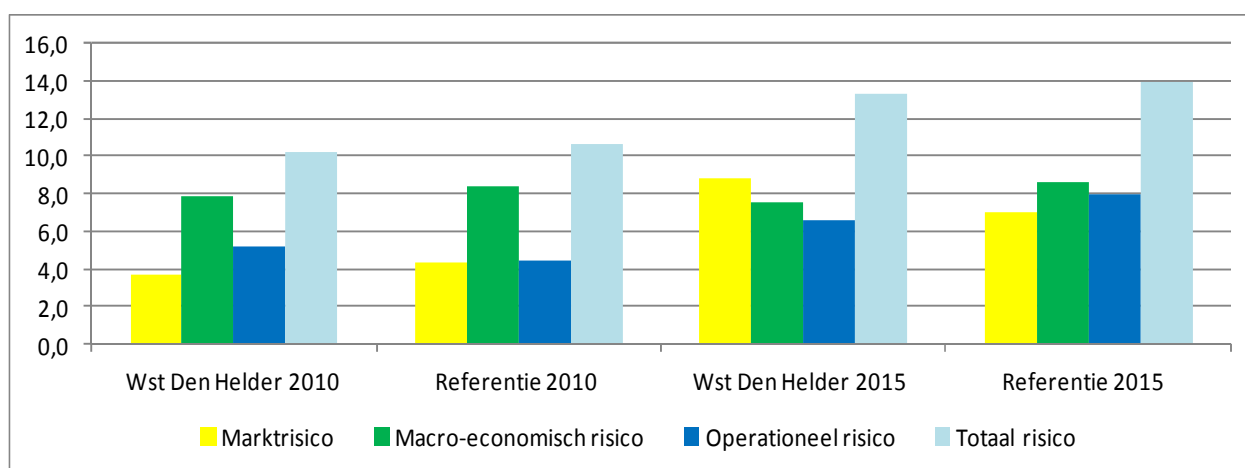
Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Vermogenspositie (oordeel CFV)	Voldoende	6,0
Kredietwaardigheid (oordeel WSW)	Voldoende	6,0
Integrale kasstroomsturing	Onvoldoende	5,4
Eindoordeel	Voldoende	5,8

Bron: PwC, 2011

Vermogenspositie (beoordeling CFV) scoort voldoende

- 220 Het solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009) van het CFV is positief. Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie concludeert het CFV dat het vermogen op balansdatum 31 december 2009 groter is dan het voor WSDH vastgestelde risicobedrag plus vermogensbeklemming, wat tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen.
- 221 In 2010 kende het CFV bij de beoordeling van de continuïteit (over 2009) een C-oordeel (potentieel vermogensoverschot) toe aan WSDH. De andere jaren beoordeelde het CFV de vermogenspositie van WSDH met een A. WSDH heeft aangegeven haar volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid te willen nemen en een eventuele vermogensovermaat te willen wegwerken. Voor de korte termijn ervaart WSDH de mogelijkheden om nieuwe plannen te financieren daarin als beperkende factor.
- 222 Het CFV gaat in haar beoordelingsmethodiek uit van een benadering die is gebaseerd op 'Value at Risk'. Het vermogen van de corporatie wordt binnen de methodiek gebaseerd op een door het fonds voorgeschreven actuele waarde. Vervolgens wordt de meest waarschijnlijke ontwikkeling afgezet tegen een slecht weer scenario, waarbij markt-, operationele en macro-economische risico's worden afgewogen. Voor WSDH ziet de ontwikkeling van de risico's er als volgt uit op basis van de cijfers 2010 – 2015:

223 *Figuur 6-1: ontwikkeling risico's*



Bron: CFV, 2010

- 224 Het CFV schat in 2010 en 2015 de risico's van WSDH op totaalniveau iets lager dan die van de referentiecorporatie. In 2015 wordt vooral het marktrisico van WSDH iets hoger ingeschat dan de referentiecorporatie. Hierin speelt onder meer de ontwikkeling van de woningmarkt een rol.
- 225 Het totaalrisico vereist ultimo 2015 volgens de CFV systematiek een relatieve vermogenspositie van 13,3%. WSDH heeft ultimo 2015 een volgens het CFV verwachte vermogenspositie van 39,6% van het balanstotaal. Het CFV geeft hierbij de A-status af.
- 226 Naast het continuïteitsoordeel van de externe toezichthouder zal de corporatie zelfstandig een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van actuele waarde van het bezit (bedrijfswaarde) moeten formuleren. Daarmee wordt geborgd dat in continuïteit over voldoende vermogen kan worden beschikt. En er wordt een basis gelegd voor beleid over een maximale inzet van vermogen.

- 227 WSDH hanteert geen beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van actuele waarde. Op het gebied van financiële sturing stelt WSDH de kasstromen centraal en is geen echte vermogensdoelstelling geformuleerd. In de exploitatie wordt gestreefd naar een positieve kasstroom na betaling van rente. En de onrendabele top moet gecompenseerd worden door opbrengsten uit verkopen. In de jaren 2007 – 2010 schommelt de Interestdekkingsratio tussen de 1,1 en de 1,9. De schommeling wordt vooral veroorzaakt door de onderhoudskosten in de betreffende jaren. De loan to value op basis van de bedrijfswaarde van WSDH schommelt de afgelopen jaren tussen de 54 en 64%. In combinatie met het oordeel van het CFV kan gesteld worden dat WSDH een zeer solide vermogenspositie heeft.
- 228 Op grond van het oordeel van het CFV over het vermogen, de Loan to Value en de Interestdekkingsratio zou WSDH ruim voldoende voor de vermogenspositie scoren. Het ontbreken van een beredeneerde vermogensdoelstelling (gericht op een maximalisatie van de inzet van het vermogen) doet daar wel afbreuk aan. Er wordt in feite geen beleid gemaakt op de besteding van het maatschappelijke vermogen van de corporatie. Op grond hiervan wordt de vermogenspositie als voldoende beoordeeld.

Beschikbaarheid van middelen scoort voldoende

- 229 WSDH dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen (uitstaande leningspositie per 1 januari) te kunnen voldoen. Als daaraan wordt voldaan kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken, ervan uitgaande dat het bedrag wordt aangewend voor bestedingen waarvoor het WSW-borging kan verlenen. Dit betekent daarom dat de Interestdekkingsratio op basis van WSW-systematiek groter dan 1 dient te zijn. Indien niet wordt voldaan, wordt door het WSW een nadere beoordeling uitgevoerd.
- 230 Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. De corporatie kan dus voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen. In het schrijven van 6 juni 2011 concludeert het WSW dat WSDH onveranderd (net als alle jaren gedurende de visitatieperiode) kredietwaardig is. Op basis van de prognosegegevens 2011-2015 constateert het WSW wel dat in de jaren 2013 – 2015 niet wordt voldaan aan de 2% aflossingsfictie. Tevens wordt het gehanteerde beleid van communicerende vaten van investeringen en verkopen kritisch beoordeeld. Het WSW concludeert dat de verkoopafhankelijkheid een materieel risico is, dat zij willen monitoren. Daarnaast wordt de financiering van activiteiten in de verbindingen als niet borgbaar gezien. Het faciliteringsvolume wordt daarom gedeeltelijk beklemd. Per saldo wordt van de € 35,5 miljoen faciliteringsvolume € 16 miljoen vrijgegeven voor de invulling van de investerings- en herfinancieringsprognose 2011 - 2013.
- 231 De communicerende vaten zoals door het WSW benoemd is een herkenbaar instrument. Veel corporaties zijn daarmee in staat hun maatschappelijke prestaties te financieren. WSDH heeft met de verkoop van bijna 1.000 woningen sinds 2001 op dit vlak een goed track record opgebouwd. De huidige economische situatie baart in dat kader zorgen. Kopers aarzelen bij de aanschaf van een nieuwe (of bestaande) woning en banken conformeren zich strikt aan de richtlijnen op het gebied van het verstrekken van hypotheekleningen. Vooruitkijkend is de beschikbaarheid van middelen voor WSDH dan ook niet vanzelfsprekend. Gedurende de visitatieperiode was die uitdaging wat minder groot.
- 232 De gedeeltelijke beklemming van het beschikbaar gestelde faciliteringsvolume zorgt voor een stevige beperking van de financiële speelruimte van WSDH. Daarmee wordt afhankelijkheid van de verkopen geobjectiveerd en zal iedere nieuwe verplichting nadrukkelijk tegen het licht gehouden moeten worden. Tegelijkertijd heeft WSDH de focus op kasstroomsturing goed in de organisatie ingebed. Per saldo presteert WSDH voor de beschikbaarheid van middelen in het kader van de visitatie voldoende.

Kasstroomsturing scoort onvoldoende

- 233 Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van de actuele waarde. Deze onderdelen zijn daarom aanvullend meegenomen in de beoordeling van de integrale kasstroomsturing.

Tabel 6-3: oordeel presteren naar integrale kasstroomsturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Kasstromen	Ruim voldoende	7,0
Resultaat- en rendementsdoelstellingen	Onvoldoende	5,0
Rendement op investeringen	Onvoldoende	5,0
Waardeontwikkeling	Onvoldoende	5,0
Vermogensontwikkeling	Onvoldoende	5,0
Eindoordeel	Onvoldoende	5,4

Bron: PwC, 2011

- 234 WSDH heeft een solide financiële positie onder meer als gevolg van een voorzichtige bedrijfsvoering in combinatie met de stevige realisatie op de verkoopportefeuille. Vooral door dat laatste is sprake van een wat kleinere leningportefeuille en bijbehorende rentelast. Qua sturing richt WSDH zich vooral op de kasstromen maar rendement, waarde- en vermogensontwikkeling (vast onderdeel van het visitatiekader) blijven expliciet buiten beschouwing. Daarom scoort WSDH op dit vlak (zeker gezien de financiële positie) laag.

Kasstromen scoren ruim voldoende

- 235 Het visitatiestelsel stelt de zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie. Uitgangspunt daarbij is dat de corporatie jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven analyseert. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende 5 jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, btw et cetera) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor:

- a) de reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang (DAEB);
- b) de niet –DAEB activiteiten;
- c) grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities); en
- d) de verbindingen.

- 236 Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen namelijk:

- a) operationele kasstromen;
- b) portfoliokasstromen; en
- c) financieringskasstromen.

- 237 Het financiële beleid geeft richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

- 238 WSDH laat in de jaren 2007 – 2010 een consistent beeld zien van de kengetallen waarop wordt gestuurd. Rentedekkingsgraad, solvabiliteit (EV ten opzichte van balanstotaal) en rentabiliteit van het vermogen staan daarin centraal naast de noodzaak om te blijven voldoen aan de vereisten van CFV en WSW. In de begroting

worden kasstromen uit exploitatie, portfolio en financiering uitgewerkt. Daarnaast worden scenario's uitgewerkt waarin verkopen en investeringen langs worst case en points of no return naast elkaar worden gezet.

- 239 In de kwartaalrapportages stelt WSDH op basis van de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat en de (kasstroom)prognose daarvan naar jaareinde vast of de organisatie op koers ligt qua resultaat en liquiditeit.
- 240 WSDH heeft zicht op de samenhang tussen de verschillende kasstromen en stuurt daarop. De corporatie scoort daarom ruim voldoende op kasstroomsturing.

Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoren onvoldoende

- 241 WSDH hanteert als uitgangspunten: een positief resultaat uit exploitatie (na afschrijving) en de onrendabele top op investeringen moet worden gedekt met verkopen. In de begroting wordt wel het rendement op vermogen benoemt maar dat is gerelateerd aan het vermogen op basis van een historische kostprijs. Deze benadering leidt per saldo tot een (zeer) voorzichtige bedrijfsvoering. De financiële sturing is niet geënt op (sociaal) rendement maar gericht op behoud of groei van vermogen (op basis van een historische kostprijs). WSDH scoort daarom in termen van resultaat- en rendementsdoelstellingen onvoldoende.

Rendement op investeringen scoort onvoldoende

- 242 Als rendementseis voor te realiseren investeringen wordt in de sector vaak gebruik gemaakt van de interne rendementseis. De interne rendementseis wordt aangeduid als de IRR, ofwel de Internal Rate of Return. De IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een investering in vastgoed, gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf.
- 243 WSDH stuurt primair op de onrendabele top. De IRR wordt wel berekend voordat een investeringsbeslissing wordt genomen (ter voorbereiding) maar wordt in de uiteindelijke overweging niet meegenomen.
- 244 Het voordeel van de IRR, ten opzichte van de onrendabele top, is het feit dat bij een investeringsbeslissing een relatie wordt gelegd met de winstgevendheid van de exploitatie en dat binnen de IRR gemakkelijk kan worden gedifferentieerd naar soort vastgoed. De samenhang van de kengetallen in het financieel beleid verbetert het inzicht in de financiële effecten bij investeringsbeslissingen. Door de focus op de onrendabele top wordt geen gebruik gemaakt van de samenhang tussen de kengetallen.
- 245 De focus van WSDH op de onrendabele top, in relatie tot de investeringsruimte en het faciliteringsvolume, zorgt ervoor dat de corporatie binnen de kaders van het WSW en het CFV blijft. Maar door het ontbreken van rendementsdoelstellingen in de besluitvorming, zoals de IRR, wordt geen gebruik gemaakt van de samenhang met bijvoorbeeld het directe rendement uit exploitatie. Op grond daarvan scoort het onderdeel rendement op investeringen gedurende de visitatieperiode onvoldoende.

Waarde- en vermogensontwikkeling scoort onvoldoende

- 246 Voor een goede beheersing van de waarde van het vastgoed en de ontwikkeling van het maatschappelijke vermogen dat daarbij hoort, wordt zicht op de actuele waarde van het bezit noodzakelijk geacht. Voor woningcorporaties wordt de bedrijfswaarde (als contante waarde van toekomstige kasstromen) daarvoor het meest geëigend geacht. Hoewel inmiddels diverse waardebegrippen in de sector worden gehanteerd. Wij zijn van mening dat de waarde gebaseerd op integrale beleidsdoorrekening, de beleidswaarde, in het huidige speelveld voor financiële sturing de meest relevante waarde is. Deze waarde als uitkomst van geprojecteerde kasstromen is door de corporatie het meest beïnvloedbaar door middel van haar beleidskeuzes. Afgezet tegen

bijvoorbeeld de aeDex-waarde, als best practice voor vastgoedsturing, ontstaat daarbij een beeld van de maatschappelijk opgeofferde waarde.

- 247 WSDH richt zich in haar financiële sturing niet op vermogens- of waardeontwikkeling. De woningen worden in de jaarrekening gewaardeerd tegen de historische kostprijs. En in de begroting wordt het vermogen en de ontwikkeling daarin beoordeeld op basis van de solvabiliteit tegen de historische kostprijs. WSDH scoort daarom onvoldoende op dit onderdeel.

6.3. Financiële beheer scoort ruim voldoende

- 248 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, checkt dat ze doet wat ze zich financieel voorneemt en bijstelt indien noodzakelijk. Tevens wordt de treasuryfunctie beoordeeld.
- 249 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beheer. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-4: oordeel presteren naar financieel beheer

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning en controlcyclus	Ruim voldoende	7,0
Treasury	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Voldoende	7,0

Bron: PwC, 2011

Planning en control scoort ruim voldoende

- 250 De planning & control van een corporatie zien onder meer op een transparante vertaling van ambities en opgaven in meerjarenramingen en een adequaat werkend intern rapportagesysteem zodat tijdig kan worden bijgestuurd. Ambities en opgaven worden helder vertaald in (meerjaren) begrotingen en de begroting sluit aan op de gehanteerde bedrijfswaarde. Rapportages worden binnen een redelijke termijn gemaakt en besproken met de RvC. In de rapportages wordt de realisatie van de begroting bewaakt door het opnemen van prognoses. Overall is daarbij niet sprake van significante afwijkingen of afwijkingen die niet goed worden verklaard.
- 251 WSDH heeft haar planning & control zoals hierboven geschetst op orde. In de management letter en het accountantsverslag reikt de accountant geen noemenswaardige attentiepunten aan ter verbetering van de interne beheersing.
- 252 Overall scoort WSDH op dit vlak ruim voldoende.

Treasury scoort ruim voldoende

- 253 WSDH heeft uiteraard een aanzienlijk bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille te financieren. Het uitgangspunt van de treasuryfunctie is het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen en het in kaart brengen van de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het afdekken ervan. De treasuryfunctie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.
- 254 De corporatie heeft de cashflow voor de komende tien jaren in beeld inclusief de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. Het faciliteringsvolume van het WSW sluit daarop aan. Ter beheersing van het

treasuryvraagstuk heeft WSDH een treasurystatuut. Het treasurystatuut dateert uit 2008. In de treasuryjaarplannen wordt het renterisico in kaart gebracht en mogelijkheden om het renterisico af te dekken worden behandeld en uitgevoerd. Op grond daarvan scoort WSDH ruim voldoende voor treasury.

6.4. Doelmatigheid scoort voldoende

- 255 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie een visie heeft op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.

Tabel 6-5: oordeel presteren naar doelmatigheid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Doelstellingen efficiency	Onvoldoende	5,0
CiP-indicatoren	Ruim voldoende	6,8
Netto bedrijfslasten per VHE		8,0
Ontwikkeling netto bedrijfslasten		5,0
Aantal VHE per fte		4,0
Personeelskosten per fte		10,0
Eindoordeel	Voldoende	5,9

Bron: PwC, 2011

- 256 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting, waarbij zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt. Daarnaast is gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie, hiermee wordt bedoeld op het vermogen van WSDH om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

Doelstellingen efficiency scoort onvoldoende

- 257 WSDH hanteert als uitgangspunt dat de bedrijfsbegroting van organisatiekosten een beheersbare en verklaarbare ontwikkeling ten opzichte van voorgaand jaar en landelijke gemiddelden moet kennen. Daarbij wordt gestreefd naar een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Doelstellingen op het gebied van efficiency zijn echter niet geformuleerd. Daarom wordt op dit vlak onvoldoende gescoord.

CiP-indicatoren scoort per saldo ruim voldoende

- 258 In termen van realisatie scoort WSDH ruim voldoende. In Corporatie in Perspectief liggen de netto bedrijfslasten per VHE ruim onder de benchmark van de referentiecorporatie. De variabele lasten lagen in 2010 ruim boven de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Maar na correctie van de relatief hoge onderhoudslasten resteert een lagere bedrijfslast per VHE.
- 259 Corporatie in perspectief 2011 laat over de periode 2007 – 2010 een stijging van de bedrijfslasten van 18,4% zien. Daarmee wijkt WSDH stevig af van de referentiecorporatie (10,1%). Hierin spelen de eenmalige kosten voor het honderdjarig bestaan wel een rol. Per saldo scoort WSDH hierin onvoldoende.
- 260 Het aantal VHE per fte ligt met 36 ruim onder het gemiddelde van de referentiecorporatie (79). Daarmee scoort WSDH hierin onvoldoende. Maar de personeelskosten per fte liggen meer dan 35% onder het gemiddelde van de referentiecorporatie. Daarom scoort WSDH op dit vlak de hoogst haalbare score; uitstekend.

6.5. Vermogensinzet scoort voldoende

- 261 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties en kennis en inzicht heeft in beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.
- 262 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van presteren naar vermogensinzet. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 6-6: oordeel presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Visie	Onvoldoende	5,0
Mogelijkheden verruiming vermogen	Ruim voldoende	7,0
Maximalisatie	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Voldoende	6,3

Bron: PwC, 2011

Visie ten aanzien van inzet middelen is onvoldoende

- 263 In beleidsdocumenten van de jaren 2007 – 2010 wordt nadrukkelijk ingegaan op de ontwikkeling en beheersing van kosten en inkomsten inclusief (nadrukkelijk) de landelijke heffingen zoals de Vogelaarheffing en de vennootschapsbelasting. De organisatie is echter (nog) niet toegekomen aan het formuleren van doelstellingen op het gebied van maatschappelijk rendement. In die zin ontbreekt een onderbouwde visie op de inzet van middelen naar maatschappelijk rendement. Dit leidt in het kader van de visitatie tot een onvoldoende.
- 264 In zekere zin doet WSDH zichzelf hiermee te kort. Als het oordeel van de belanghebbenden in aanmerking wordt genomen, is zonder meer sprake van maatschappelijk rendement. Met de formulering van een gekwantificeerde doelstelling op dit vlak, zou ook in dit hoofdstuk op dit vlak een goede score behaald kunnen worden.

Mogelijkheden tot verruiming vermogen scoort ruim voldoende

- 265 De financiële sturing van WSDH is geënt op kasstromen en behoud of groei van het vermogen. Daarbij zijn geen concrete doelstellingen geformuleerd, anders dan de randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan. De begrotingen zijn ingestoken op een (beheerste) ontwikkeling van de kosten en opbrengsten en waar nodig zijn investeringsplannen aangepast om binnen de financiële randvoorwaarden van de corporatie te blijven acteren. Gezien de vermogenspositie van de corporatie realiseert WSDH haar visie op dat vlak ruim voldoende.

Maximalisatie van inzet van vermogen scoort ruim voldoende

- 266 WSDH hanteert geen beredeneerde plannen voor de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties. Er zijn echter (meer dan) voldoende plannen om maatschappelijk te presteren in Den Helder. Maar voor de realisatie daarvan is WSDH afhankelijk van de facilitering door het WSW en loopt daarbij tegen gestelde grenzen aan. Wij verwijzen naar de paragraaf over financiële continuïteit. In die zin zet WSDH haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties. Een ruim voldoende score.

7. *Presteren naar governance scoort ruim voldoende*

267 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop WSDH de interne besturing, het interne toezicht en de externe legitimiteit heeft georganiseerd. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt beoordeeld op basis van het belanghebbendenmanagement.

268 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
 - a. Planning
 - b. Monitoring
 - c. Bijsturing
- b) Intern toezicht
 - a. Functioneren RvC
 - b. Toetsingskader
 - c. Toepassing Governancecode
- c) Externe legitimiteit

269 Hierbij worden de volgende bronnen gehanteerd:

- a) de Code;
- b) statuten en reglementen;
- c) de agenda's van de RvC-bijeenkomsten;
- d) toepassing Governance code (VTW checklist);
- e) een interview met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvC;
- f) bevindingen uit relevante andere onderdelen van onderhavige visitatie; en
- g) documenten van de internetsite van WSDH.

7.1. *Presteren naar governance scoort ruim voldoende*

270 Overall presteert WSDH op het gebied van governance ruim voldoende. Het bestuur en de RvC hebben een heldere visie op de uitdagingen waar de corporatie voor staat. Of dat nu het maatschappelijk presteren in de regio betreft of de (fiscale) regelgeving van de centrale overheid. Daarbij worden gemotiveerde keuzes gemaakt waarbij de corporatie haar standpunten nadrukkelijk onder de aandacht brengt.

271 De RvC en het bestuur acteren hierin naar hun eigen verantwoordelijkheden. De directie heeft intern en extern een stevige stempel op het acteren van de corporatie gedrukt. En de RvC heeft daarop positief kritisch toezicht gehouden. In de praktijk is weinig bijsturing noodzakelijk gebleken.

Tabel 7-1: eindoordeel presteren naar governance

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Besturing	Ruim voldoende	7,0
Intern toezicht	Ruim voldoende	6,9
Belanghebbendenmanagement	Voldoende	6,0
Eindoordeel:	Voldoende	6,6

Bron: PwC, 2012

7.2. Besturing scoort ruim voldoende

272 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen. Bij het onderdeel ‘planning’ wordt getoetst of de corporatie kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico’s, opgaven en de eigen sterkten en zwakten en of ze op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Bij het onderdeel ‘monitoring’ wordt getoetst of de corporatie over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties gerealiseerd worden. Bij het onderdeel ‘bijsturing’ wordt getoetst of de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

273 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van besturing. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-2: oordeel presteren naar besturing

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Planning	Ruim voldoende	7,0
Monitoring	Ruim voldoende	7,0
Bijsturing	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2012

Presteren naar planning scoort ruim voldoende

274 Elke vier jaar stelt WSDH een strategische beleidsvisie voor de daarop volgende vier jaar op. Hierbij betreft WSDH haar belangrijkste belanghebbenden en haar medewerkers. WSDH heeft in de visitatieperiode volgens de beleidsvisie “Zichtbaar in Den Helder; beleidsvisie 2006 – 2010” gewerkt, die door de RvC is vastgesteld. In de beleidsvisie wordt naast de input van belanghouders ook gekeken naar omgevingsfactoren en –risico’s die van invloed zijn op de organisatie.

275 WSDH heeft drie beleidsterreinen als bijzondere aandachtsgebieden gedefinieerd, dit betreft:

- realiseren en beheren van woningen ten behoeve van de aandachtsgroep;
- herstructurering en leefbaarheid; en
- leefbaarheid.

-
- 276 Deze beleidsvisie vormt tevens de basis voor de jaarplannen van de verschillende groepen in de organisatie. In deze jaarplannen worden, na een korte evaluatie van de realisatie van de doelen uit het vorige jaarplan, de concrete doelstellingen voor de betreffende groep benoemd. De jaarplannen maken deel uit van de planning & control cyclus en vormen zo input voor de begroting.
- 277 WSDH heeft een duidelijk beeld van relevante omgevingsfactoren en vertaalt deze op een heldere manier naar haar beleid. Met de jaarplannen wordt het beleid vertaalt naar concrete acties.
- 278 De jaarplannen worden op basis van voorgaande jaren bijgesteld. Als gevolg van de kredietcrisis heeft WSDH jaarlijks de doelstelling ten aanzien van nieuwbouw, verkoop en sloop naar beneden bijgesteld (zie ook hoofdstuk 3). Het feit dat WSDH jaarlijks zorgt voor bijsturing, maakt dat op het planmatig aspect van besturing ruim voldoende wordt gescoord.

Presteren naar monitoring scoort ruim voldoende

- 279 WSDH werkt met maandrapportages voor de groepen in de organisatie waarin van de realisatie van de doelstellingen (conform de jaarplannen) verslag wordt gedaan. De rapportages zijn primair financieel van aard maar ook kengetallen van efficiency, personeel en samenstelling van het bezit zijn opgenomen. Voor projecten worden separate voortgangsrapportages gemaakt waarin ook de belangrijkste risico's worden benoemd. De rapportages geven inzicht in de prognose van het hele jaar en zijn voorzien van een kwalitatieve analyse.
- 280 In de rapportages wordt een relatie gelegd met de strategische doelstellingen en de voortgang van de belangrijkste activiteiten wordt gevolgd. Tezamen met het jaarverslag vormt het samenstel van rapportages een coherent geheel van monitoring en verantwoording. WSDH scoort hiermee ruim voldoende op het gebied van monitoring.

Presteren naar sturing scoort ruim voldoende

- 281 De corporatie laat in de visitatieperiode een stevige ambitie en productie zien waarover in het algemeen goed verslag wordt gedaan. Er is sprake van korte lijnen met een stevige betrokkenheid van de directie. En ook de RvC vergadert frequent. Belanghouders worden betrokken bij de voortgang van de afgesproken prestatie. Gezien de economische ontwikkeling en de tussentijds geleverde prestaties ten aanzien van verkoop, sloop en nieuwbouwopgaven, heeft WSDH haar productie in de jaarbegrotingen naar beneden bijgesteld. Op grond hiervan scoort WSDH ruim voldoende voor dit aspect.

7.3. Intern toezicht scoort ruim voldoende

- 282 Bij dit onderdeel wordt het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de wijze waarop de governancecode wordt toegepast, getoetst.
- 283 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 7-3: eindoordeel presteren naar intern toezicht

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Functioneren RvC	Ruim voldoende	6,8
Toetsingskader	Ruim voldoende	7,0
Toepassing Governancecode	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Ruim voldoende	6,9

Bron: PwC, 2012

Functioneren van de RvC scoort ruim voldoende

Bij dit onderdeel wordt de wijze waarop de RvC haar toezicht uitvoert beoordeeld door te toetsen hoe het besluitvormingsproces tot stand komt. Hiertoe wordt de cultuur, de wijze waarop de zelfreflectie wordt vormgegeven en opgevolgd, de rolopvatting als toezichthouder en de samenstelling van de RvC.

Tabel 7-4: oordeel functioneren RvC

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Cultuur	Ruim voldoende	7,0
Zelfreflectie	Voldoende	6,0
Rolopvatting	Ruim voldoende	7,0
Samenstelling RvC	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Ruim voldoende	6,8

Bron: PwC, 2012

Cultuur van de RvC scoort ruim voldoende

- 284 De relatie tussen RvC en bestuurder wordt als open getypeerd en is gebaseerd op wederzijds respect. Naast de rol van toezichthouders dient de RvC ook als klankbord voor de bestuurder. De RvC ziet zichzelf als een kritische raad die het van belang acht de diepgang te bewaken. Men vindt het belangrijk alle argumenten boven tafel te krijgen, deze te bediscussiëren en dan tot een besluit te komen. De RvC ervaart dat zij de ruimte van de bestuurder krijgt om invloed uit te oefenen, er wordt geen sturing ervaren.
- 285 Uit de verslagen van de vergaderingen blijkt ook dat de RvC een kritische partij is. Zo zijn er intensieve discussies gevoerd over de aanstelling van de nieuwe bestuurder in relatie tot zijn eerder functie als wethouder in Den Helder en het functioneren van het aannemersbedrijf Dozy als onderdeel van WSDH.
- 286 Uit bovenstaande kan geconcludeerd worden dat er sprake is van een open cultuur waarbij kritische vragen worden gesteld en verschillen in mening ter tafel komen en met elkaar bediscussieerd worden. WSDH scoort hiermee ruim voldoende.

Zelfreflectie scoort voldoende

- 287 Gedurende de onderzoeksperiode van de visitatie heeft jaarlijks een gesprek inzake de zelfevaluatie plaatsgevonden. Daarbij stond het functioneren van de RvC, de relatie tot de bestuurder en de beoordeling van het bestuur centraal. Tot 2010 werd echter geen verslaglegging gedaan van deze evaluatie. Hier was ook geen externe partij bij betrokken. Door de wisselingen binnen de RvC zijn hier stappen voorwaarts gemaakt in het formaliseren van de evaluatie en de vastlegging hiervan. In januari 2011 heeft er een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden (zonder externe begeleiding) waarvan ook een verslag is opgesteld. Hieruit is een lijst met 10

punten ter verbetering uit naar voren gekomen. Hier zijn acties aan gekoppeld waarvan de voortgang periodiek wordt besproken. De RvC maakt inmiddels gebruik van een externe deskundige bij de zelfevaluatie.

- 288 WSDH scoort voor dit onderdeel voldoende. De zelfevaluatie heeft plaatsgevonden maar de kwaliteit kon door het ontbreken van een vastlegging niet worden beoordeeld. In 2011 is met aantrekken van een externe deskundige en een puntige vastlegging een stap gezet op weg naar een ruime voldoende.

Integriteit

- 289 WSDH beschikt over een integriteitscode. Een aantal jaar geleden is er ook veel aandacht besteed aan dit onderwerp door het formuleren van beleid en het geven van cursussen. Het is echter een onderwerp dat moet blijven leven. Daarin is de voorbeeldfunctie van leidinggevend voor de RvC het belangrijkste en daar ziet ze ook scherp op toe. Volgens de RvC is die voorbeeldfunctie goed ingevuld. Het is dus geen expliciet onderwerp van gesprek.

- 290 Wij concluderen dat de RvC op een onvoldoende manier invulling geeft aan het thema zelfreflectie. De zelfevaluatie is ieder jaar geagendeerd maar is niet vastgelegd en er is verder geen formele opvolging aan gegeven. Integriteit is formeel vastgelegd maar is de laatste jaren in beperkte mate onderwerp van gesprek geweest. De RvC erkent zelf ook dat dit weer nadrukkelijker aandacht behoeft.

Rolopvatting scoort ruim voldoende

- 291 Om te beoordelen in hoeverre de RvC op een goede manier invulling geeft aan haar rolopvatting wordt gekeken naar haar rol als toezichthouder en werkgever.

Rol als toezichthouder

- 292 De RvC vindt dat zij ruimte moet geven voor ondernemen maar dit moet wel plaatsvinden binnen gestelde kaders. WSDH had en heeft een gedreven bestuurder die een bijdrage wil leveren in een stad die om veel investeringen vraagt. De RvC moet eerder afremmen dan aansporen. De RvC acht de investeringen ook mogelijk vanwege de financiële positie van WSDH. De RvC ziet het als haar taak om continu de bestuurder op de risico's te bevragen. Ze stelt daarbij de kritische vraag in hoeverre WSDH als corporatie mee moet gaan in de opgaven van de stad en waar de grens ligt met taken die bij de gemeente horen. De RvC acht het van belang dat WSDH niet wordt gezien als een partij waar vooral een financiële bijdrage aan kan worden gevraagd. Ze stelt daarom eisen en criteria aan de investeringen van WSDH. Het is niet de bedoeling dat WSDH de enige partij is voor de stadsontwikkeling van Den Helder. Door de aanwezigheid van financiële middelen en competenties zou dat beeld soms kunnen ontstaan. Bovendien heerst het gevoel dat wanneer WSDH het niet doet, niemand het doet. De RvC onderkent dat WSDH soms verder gaat dan hetgeen strikt genomen tot haar taakopvatting behoort, dit met het welzijn van de stad voor ogen.
- 293 De RvC acht het van belang dat de prioriteit van WSDH ligt bij het bedienen van de huurders. Pas wanneer er middelen over zijn wordt er ook voor andere doeleinden geïnvesteerd. De RvC en bestuur hebben een gezamenlijk gedeelde definitie van de taakopvatting en bijbehorende prioritering van het beleid benoemd. Primair moeten de volkshuisvestelijke opgaven gerealiseerd worden. Dit betekent dat de prioriteit moet liggen bij het verhuren van woningen en de primaire doelroep. Een hoge kwaliteit van het woningbezit en het betrekken van de bewoners bij beleid en beheer zijn daarbij essentieel. Daarbij is steeds meer aandacht voor de combinatie van wonen en zorg. Als secundair speerpunt is de fysieke herstructurering benoemd; grootschalig investeren in de woonomgeving. Als tertiaire en laatste punt is het verbeteren van de sociale leefbaarheid benoemd. Hierin wordt alleen geïnvesteerd wanneer er een directe relatie met wonen is.

-
- 294 De RvC heeft zelfstandig toegang tot de Ondernemingsraad en huurdersbelangenvereniging (hierna: HBV) om geïnformeerd te kunnen worden. Ieder jaar wordt minimaal eenmaal gesproken met de OR en met het bestuur van de stichting Huurdersbelang.

Rol als werkgever

- 295 De inmiddels oud-bestuurder, de heer G. Seegers, was sinds 1978 werkzaam bij de Woningstichting en sinds 1987 als bestuurder. De opvolger van de heer Seegers, de heer R. Waltmann, is per 1 januari 2011 aangetreden als directeur en per 1 september 2011 aangesteld als bestuurder. In de periode tussen januari en september 2011 heeft de overdracht plaatsgevonden.
- 296 De RvC was gedurende de onderzoeksperiode van deze visitatie (2007-2010) als werkgever belast met de werving van een nieuwe bestuurder. Hierbij heeft de RvC gebruik gemaakt van het werving- en selectiebureau Atrivé. Er was binnen Den Helder geen 'kroonprins' voor de opvolging van de oud bestuurder. Er is gekozen om de heer Waltmann als nieuwe bestuurder aangesteld, voorheen onder meer wethouder in Den Helder en de Utrechtse Heuvelrug. Deze relatie met de lokale politiek is onderwerp van gesprek geweest voor de RvC tijdens de wervingsprocedure waarbij onderling uitgebreid met elkaar besproken is of dit problemen zou kunnen geven. Er is toen gezamenlijk besloten dat dit geen factor was en de ervaring tot nu toe leert dat het beroepsverleden van de nieuwe bestuurder geholpen heeft in het normaliseren van de verhoudingen met de gemeente.
- 297 Het functioneringsgesprek met de oud bestuurder had een informeel karakter. Dit werd onder andere ingegeven door het feit dat zowel de oud-bestuurder als de oud-voorzitter van de RvC beide al lang op hun plek zaten. Van deze informele evaluaties zijn geen verslagen beschikbaar. Met de komst van de nieuwe bestuurder is het proces ten aanzien van het functioneren van de bestuurder aangescherpt en geformaliseerd. Eenmaal per jaar vindt het functioneringsgesprek plaats met twee leden van de RvC, de voorzitter en het lid dat P&O in haar portefeuille heeft. Ook met de OR wordt gesproken over het functioneren van de bestuurder. De salarisontwikkeling van de bestuurder is gekoppeld aan de uitkomsten van het functioneringsgesprek.
- 298 WSDH scoort waar het de rolopvatting van de RvC betreft ruim voldoende. Er is een duidelijke visie op de rol als toezichthouder en ook haar rol als werkgever wordt goed ingevuld.

Samenstelling RvC scoort ruim voldoende

- 299 De RvC bestaat in 2011 uit 6 leden. Op 1 januari 2011 zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de RvC en is één lid afgetreden. Gedurende de visitatieperiode was sprake van vijf tot zeven leden.
- 300 De RvC kent geen aparte commissies. Na advies van de accountant en onderling beraad is besloten geen audit- en renumerationcommissie in te stellen. De reden die hiervoor wordt benoemd is dat binnen de plenaire vergadering op basis van expertise van enkele leden deze onderwerpen voldoende diepgaand besproken kunnen worden. Echter, in 2011 is de suggestie gedaan om toch enkele commissies in te stellen nu de RvC weer op volle kracht is. Uiteindelijk is besloten om dit niet te doen maar wel een aantal specifieke portefeuilles te benoemen die ondergebracht worden bij verschillende RvC- leden.

Werving RvC-leden

- 301 De procedure voor de werving- en selectie van leden van de RvC op voordracht van de huurders is vastgelegd in een overeenkomst met Huurdersbelangen. De sollicitatiecommissie bestaat hierbij uit twee leden van de HBV en twee leden van de RvC. In overleg met de HBV is de selectie voor een kandidaat gemaakt. De RvC is echter

degene die besluit. Op dit moment zijn er twee zetels in de RvC op voordracht van de HBV en twee op voordracht van de OR.

- 302 Bij de werving wordt gewerkt met een profielschets en wordt breed gezocht. De RvC is van mening dat herbenoeming in het verleden teveel een automatisme is geweest en dat hier kritischer naar gekeken moet worden op basis van periodieke evaluaties van ieders functioneren. Bij de werving van de nieuwe leden is sterk gelet op de gewenste expertisegebieden in de RvC. Ook de binding met de stad Den Helder is in ogenschouw genomen. De RvC is tevreden over de huidige verdeling van expertisegebieden in de RvC.

Ontwikkeling RvC

- 303 De RvC houdt haar kennis op peil door onder andere het volgen van VTW-cursussen en informatie uit diverse bronnen uit de sector zoals Aedes. Tevens wordt de RvC door de bestuurder en financieel directeur geïnformeerd over de laatste stand van zaken ten aanzien van externe ontwikkelingen.
- 304 De samenstelling van de RvC voldoet aan de norm. De RvC is zich zeer bewust van de diverse expertises die ze vertegenwoordigd wil hebben in de RvC en stuurt hier ook actief op in de werving van nieuwe leden. Ook zorgt ze dat ze voldoende op de hoogte is van de ontwikkelingen in de omgeving.

Toetsingskader scoort ruim voldoende

- 305 Bij dit onderdeel wordt het toetsingskader dat de RvC hanteert om de beslissingen van de corporatie te toetsen beoordeeld.

Tabel 7-5: oordeel toetsingskader

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toetsingskader	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2012

- 306 In het verslag van de RvC worden diverse instrument genoemd die het toetsingskader voor de RvC vormen. Dit zijn:

- beleidsvisie;
- Balance Score Card;
- begroting;
- meerjarenplanning;
- investeringsbegroting;
- risico analyses;
- kwartaal rapportages;
- treasury statuut;
- risicomanagement; en
- medewerker en klanttevredenheid onderzoeken.

- 307 Tijdens de RvC vergaderingen worden de diverse rapportages structureel doorgenomen en zijn een vast onderdeel van de agenda. De agenda geldt dan ook als raamwerk voor het toetsingskader. In ieder geval wordt een rapportage besproken die het bestuur opstelt van alle investeringen met daarbij een motivering van de gemaakte keuzes. Met name aan dit laatste onderdeel wordt door de RvC veel waarde gehecht en zij ervaren dat

deze onderbouwing altijd gedegen is vormgegeven. Daarnaast wordt stilgestaan bij de maandrapportages waarin inzichtelijk wordt gemaakt wat de stand van zaken is ten opzichte van de voornemens uit de jaarplannen. Aanvullend zijn externe rapportages en de rapportage van de accountant onderdeel van de agenda daar waar van toepassing. De RvC ziet via projectenlijsten toe op de plannen voor de komende jaren en welke financiële investeringen dit vraagt. Via periodieke rapportages wordt gemonitord of de plannen nog steeds financieel haalbaar zijn. Op een aantal punten wordt nog verbeteringen doorgevoerd. Zo wordt voor een overzicht van lopende projecten een standaard format ontwikkeld waarmee de RvC voldoende geïnformeerd wordt over stand van zaken zonder dat ze over alle details wordt geïnformeerd.

- 308 De RvC heeft hiermee naar eigen zeggen voldoende instrumenten in handen om op een goede manier het toezicht uit te kunnen voeren. Zij zien op dit moment geen grote risico's.
- 309 Naast de bovengenoemde zaken die het uitgangspunt vormen voor het formele toetsingskader wordt in de toezichthoudende functie met name ook gezocht naar de dialoog met het bestuur. Er wordt veel gesproken over de argumentatie ten aanzien van keuzes. De analyses zijn van een dergelijk niveau dat deze als uitgangspunt kunnen worden genomen voor deze discussie. WSDH scoort op basis hiervan ruim voldoende voor het gehanteerde toetsingskader.

Toezicht op verbindingen

- 310 De beoordeling van het toezicht op de verbindingen is geen onderdeel van de visitatie. Echter, omdat de RvC van WSDH ook toezicht uitvoert op de verbindingen geven wij hieronder een korte weergave te geven van de verbindingenstructuur bij WSDH.
- 311 WSDH kent diverse verbindingen. Dit betreffen: Westerwaard Wonen Den Helder BV (gericht op de ontwikkeling van vrije sector woningen), bouwadvies Den Helder BV (adviesbureau nieuwbouw en vastgoedbeheer), Woningonderhoud Den Helder BV (bouw- en installatiebedrijf), Schilderwerk Den Helder BV (schildersbedrijf) en Woondiensten Den Helder BV (beheer van woningen). Deze laatste is de houdstermaatschappij van de dochtermaatschappijen. Woondiensten Den Helder voert de directie en functioneert als financier voor de dochtermaatschappijen. De directie van WSDH vormt de directie van de verbindingen en de RvC van WSDH oefent ook het toezicht uit op deze verbindingen.
- 312 Daarnaast is er het aannemingsbedrijf Dozy B.V. dat sinds 2007 voor 100% dochter is van Wonen Den Helder B.V. De RvC werd tot 1 juni 2010 gevormd door de directie van Woningstichting Den Helder. Inmiddels is er een apart RvC opgericht voor Dozy en is de oud-bestuurder van WSDH per 1 juni 2011 aangetreden als de directeur van Dozy. De RvC van WSDH heeft nog wel eenmaal per kwartaal overleg met de nieuwe RvC en er wordt op dit moment gesproken over het vormen van een personele unie tussen de RvC van WSDH en Dozy. De exacte wijze waarop dit zal gaan plaatsvinden is nog niet bepaald en moet nog worden vastgelegd in statuten. Ook de wijze waarop de verbinding tussen Dozy en WSDH is georganiseerd is een continu onderwerp van gesprek tussen bestuur en RvC.

Toepassing Governancecode scoort ruim voldoende

- 313 Bij dit onderdeel wordt de toepassing van de Governancecode en eventuele afwijkingen daarop getoetst.

Tabel 7-5: oordeel toepassing Governancecode

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Toepassing Governancecode	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel	Ruim voldoende	7,0

Bron: PwC, 2012

- 314 De RvC volgt in principe de Governance Code. Daar waar dit niet het geval is volgt ze het principe leg uit of pas toe. Dit geldt bijvoorbeeld voor de zittingstermijn van de RvC-leden. De RvC hanteerde een maximale zittingstermijn van drie termijnen. Hiermee hield ze zich niet aan de aanbeveling van de commissie Glasz om de maximale zittingsduur te beperken tot maximaal twee termijnen van vier jaar. Als reden hiervoor werd genoemd dat het moeilijk is om gekwalificeerde commissarissen te vinden binnen Den Helder of het werkgebied. Inmiddels conformeert WSDH zich aan dit onderdeel van de code. In de statuten zijn de principes van de Governance Code verwerkt. De RvC geeft hiermee ruim voldoende invulling aan de Governancecode.

7.4. Belanghebbendenmanagement scoort voldoende

- 315 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie voldoet aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.

Tabel 7-6: oordeel presteren naar belanghebbendenmanagement

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Belanghebbendenmanagement	Voldoende	6,0
Eindoordeel	Voldoende	6,0

Bron: PwC, 2012

- 316 De RvC heeft in haar jaarverslag een vermelding van de belanghebbenden van de corporatie opgenomen. Deze belanghebbenden zijn in 2006 en 2007 intensief betrokken geweest bij het opstellen van het beleidsplan. Hiertoe is een reeks van bijeenkomsten georganiseerd. Tevens is intensief contact geweest gedurende de maatschappelijke visitatie die in 2006 is uitgevoerd. Er is een presentatie van het rapport gegeven aan alle belanghebbenden. Bij het opstellen van het nieuwe meerjarenbeleidsplan in 2010 is er gekozen voor het betrekken van een kleinere vertegenwoordiging van belanghebbenden namelijk het college van B&W en de HBV. De reden voor deze kleinere groep was dat er ten opzichte van de vorige beleidsperiode weinig veranderd was. In de jaren tussen 2007 en 2010 is op incidentele basis overleg gevoerd met de brede groep belanghebbenden en het bestuur/RvC. Wel is er ieder jaar overleg tussen de RvC en de HBV. De RvC geeft echter aan dat de relatie met de stakeholders en RvC meer aandacht behoeft. Tussen de directie van WSDH en haar belanghebbende is er wel sprake van voldoende contact, alhoewel er geen breed georganiseerde bijeenkomsten zijn. Zo voert WSDH regelmatig gesprekken met haar belanghebbenden over benodigde aantallen woningen voor begeleiding en over de uitvoering van het laatste kansbeleid en is er sprake van regionale samenwerking voor het tegengaan van krimp middels 'Kracht door Verbinden'.
- 317 De relatie tussen de gemeente en WSDH is in het verleden erg moeizaam geweest. Inmiddels zijn de verhoudingen verbeterd. WSDH heeft haar nieuwe meerjarenvisie met de gemeente besproken en zij zijn het eens met de weg die WSDH heeft gekozen.
- 318 De belanghebbenden geven aan dat men niet altijd voldoende ruimte voor inspraak heeft ervaren. Zoals ook weergegeven in het hoofdstuk 'Presteren naar belanghebbenden' ervaren de belanghebbende WSDH als een corporatie met een sterke visie op de volkshuisvesting en de ontwikkeling van Den Helder. Deze sterke visie, en het gebrek aan andere partijen met een dergelijke visie, brengt ook een overtuiging in de eigen aanpak met zich

mee waardoor zij minder openstaat voor de inbreng van anderen. De verbeterpunten van de belanghebbenden die ook met name gericht zijn op het écht gaan samenwerken bevestigen dit beeld. Tegelijkertijd wordt ook geconstateerd dat met de komst van de nieuwe directeur de situatie bij WSDH begint te kantelen, er is meer aandacht gekomen voor inspraak.

- 319 Op basis van bovenstaande presteert WSDH voldoende. WSDH betreft haar belanghebbenden formeel bij het opstellen van haar strategische beleidsvisie. Daarnaast is er sprake van meer informeel contact. Dit is ook een reden dat de RvC slechts in beperkte mate contact heeft met de belanghebbenden. De belanghebbenden zelf geven aan dat er juist in de 'dagelijkse' samenwerking meer behoefte is aan inspraak en het daadwerkelijk samen vormgeven en ontwikkelen van projecten. Het verdient aanbeveling voor WSDH om na te gaan op welke manier zij nog verder kan doorpakken op het verbeteren van de inspraak en participatie waardoor zij tegemoet kan komen aan zowel de wensen van de belanghebbenden als haar RvC.

A. *Onafhankelijkheidsverklaring PwC*

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

PwC verklaart hierbij dat de visitatie van WSDH in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. PwC heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal PwC geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSDH op beleidsterreinen die de visitatie raken.

J.M.M. van der Meulen



Partner Corporaties, Bouw en Vastgoed

Amsterdam, april 2012

B. Onafhankelijkheidsverklaring visitatores

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw N.O.M. Schoenmakers

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers verklaart hierbij dat de visitatie van WSDH in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw N.O.M. Schoenmakers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw N.O.M. Schoenmakers geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSDH op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw N.O.M. Schoenmakers
Projectleider maatschappelijke visitaties PwC



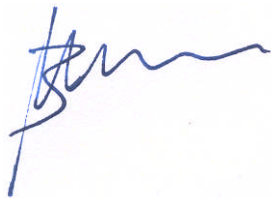
Amsterdam, april 2012

Onafhankelijkheidsverklaring de heer M. Bakker

De heer M. Bakker verklaart hierbij dat de visitatie van WSDH in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. De heer M. Bakker heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft de heer M. Bakker geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal de heer M. Bakker geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSDH op beleidsterreinen die de visitatie raken.

De heer M. Bakker
Principal manager PwC



Amsterdam, april 2012

Onafhankelijkheidsverklaring mevrouw P.Mbundu

Mevrouw P. Mbundu verklaart hierbij dat de visitatie van WSDH in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Mevrouw P. Mbundu heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft mevrouw P. Mbundu geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal mevrouw P. Mbundu geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij WSDH op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Mevrouw P. Mbundu
Adviseur PwC



Amsterdam, april 2012

C. *CV's visitatoren*

drs. Jan Maarten van der Meulen **Verantwoordelijk partner**



Geboortejaar:	1959
Functie binnen PwC:	Partner
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	+31 88 792 6370
Mobiel:	+31 6 5332 7170
E-mail:	janmaarten.van.der.meulen@nl.pwc.com

Profiel

Jan Maarten heeft een lange staat van dienst als bestuurlijk adviseur op het gebied van strategie- en organisatieontwikkeling in de corporatiesector. Hij heeft zeer ruime kennis en ervaring met strategische en bestuurlijke vraagstukken binnen en buiten de volkshuisvestingssector, waaronder een groot aantal fusies.

Relevante klanten

- Ymere
- Stadgenoot
- Rochdale
- Staedion
- Elkien
- Wooncompagnie

Vaktechnische specialiteiten

- Strategie en besturing
- Fusies
- Reorganisaties en implementaties van fusies
- Adviseren over topstructuren

Opleiding

- V.U. Bestuurskunde te Amsterdam (hoofdvakken Economie en Recht)
- Summer School Essex
- V.W.O. te Hoogeveen
- NIMA A
- Modulen bedrijfskunde O.U.
- Diverse interne/externe financiële cursussen

Loopbaan

1986 – heden

PricewaterhouseCoopers Advisory N.V.

Partner

Leading partner van de business unit public sector (groep van 160 fte) binnen Advisory

Lid bestuur PricewaterhouseCoopers Advisory NV (portefeuille Financiën en Operations)

Werkzaam op het vakgebied strategisch management, gespecialiseerd in het ontwikkelen van strategische plannen, haalbaarheidsonderzoeken samenwerking/fusie, begeleiding fusie en overnames in de Corporatie-, Bouw- en Vastgoedsector.

1985-1986

Vrije Universiteit

Wetenschappelijk medewerker; in dit verband een onderzoek gedaan naar de organisatorische en beleidsmatige aspecten van de totstandkoming van het stelsel van Sociale Zekerheid. Dit onderzoek vond plaats in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

drs. Michel Bakker RA

Principal Manager



Geboortejaar:	1970
Functie binnen PwC:	Principal Manager
Kantoor:	Amsterdam (Westgate II)
Telefoon:	088- 792 54 47
Mobiel:	06 551 131 46
E-mail:	michel.bakker@nl.pwc.com

Profiel

Zeer ervaren 'accountant en adviseur in stenen'. Klanten zijn woningcorporaties, aannemers, ontwikkelaars, vastgoedbedrijven, onderhoudsbedrijven en toeleveranciers. Als trusted business advisor betrokken bij vraagstukken op het gebied van project- en risicomanagement, financiële sturing, planning en control, verslaggeving en controle. Trainer van financieel managers, bestuurders en toezichthouders, binnen en buiten PwC.

Vaktechnische specialiteiten

Financiële sturing, interne en externe verslaggeving, waardering en beoordeling van projecten en vastgoed, consolidatievraagstukken.

Publicaties

Woningcorporatierisico's in beeld – In controlverantwoording door woningcorporaties (januari 2011)

Opleiding

- NIVRA Nyenrode (Accountancy)
- VWO, Huygenwaard te Heerhugowaard
- Diverse interne en externe trainingen (controle, verslaggeving, financiële sturing)

Loopbaan

- September 2011 – heden: PwC Advisory
- September 1988 – september 2011: PwC Accountants, kantoren Alkmaar/Almere/Amsterdam

Rollen

- Senior/Principal Manager
- Voorzitter regioteam woningcorporaties Noordwest Nederland
- Lid sectorgroep Woningcorporaties – kwaliteitsbewaking.

Neeltje Schoenmakers MSc.

Adviseur volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke vraagstukken



Geboortejaar:	1982
Functie binnen PwC:	Advisor
Kantoor:	Amsterdam
Telefoon:	+31 88 792 53 45
Mobiel:	+31 6 518 44 973
E-mail:	neeltje.schoenmakers@nl.pwc.com

Profiel

Neeltje is adviseur bij PwC Advisory en valt onder de adviesgroep Wonen en Zorg. Tevens is zij lid van het interne expertiseteam Participatie, Burgerschap en Diversiteit en het expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling.

De werkzaamheden van Neeltje bij PwC richten zich op sociaal-maatschappelijke vraagstukken en opdrachten gerelateerd aan de volkshuisvesting. Zij doet dit bij diverse woningcorporaties en het programmaministerie van WWI. Het merendeel van haar tijd houdt zij zich bezig met de maatschappelijke visitaties. Zij heeft bij een groot aantal projecten opgetreden als projectleider en houdt zich naast de algehele coördinatie bezig met de externe gesprekken met belanghebbenden en de interne gesprekken met bestuur en management. Neeltje is sinds 2011 binnen PwC eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de maatschappelijke visitaties.

Opleidingen

- Universiteit Nijmegen (2008), Bedrijfswetenschappen, master International Management
- Hogeschool Eindhoven (2004), Commerciële economie, bachelor Marketing Management
- Hogeschool 's-Hertogenbosch (2002), International business and languages, propedeuse
- Malaspina University-College, British Colombia, Canada (2001)
- VWO, Elde College (2000)

Loopbaan

- 2008 tot heden PwC Advisory, adviseur publieke sector met een focus op sociaal-maatschappelijke vraagstukken

Overige

- Taalcoach project TaalDuet vluchtelingenwerk (2011-heden)
- Lid PwC-expertiseteam Vergrijzing en Bevolkingsdaling (2010 – heden)
- Lid PwC-expertiseteam Participatie, Wijkaanpak en Diversiteit (2009 – heden)

Pauline Mbundu MA, MSc. Adviseur



Geboortejaar:	1982
Functie binnen PwC:	Advisor
Kantoor:	Amsterdam (Westgate II)
Telefoon:	088- 792 75 98
Mobiel:	06 230 439 42
E-mail:	pauline.mbundu@nl.pwc.com

Profiel

Pauline Mbundu is sinds eind 2008 werkzaam als adviseur bij PwC Advisory. Pauline richt zich binnen PwC op strategische vraagstukken voor gemeentes en woningcorporaties. In dat kader verricht zij onafhankelijk onderzoek en adviseert zij gemeentes, corporaties en maatschappelijke organisaties op strategische, sociaal-maatschappelijke vraagstukken (burgerschap, Wmo, wijkaanpak, verandermanagement).

Pauline is bij PwC betrokken bij maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Bij de maatschappelijke visitatie wordt Pauline ingezet voor het in kaart brengen van het presteren naar ambities en het presteren naar opgaven. Ook is Pauline betrokken bij de interviews met belanghebbenden.

Opleiding

- Radboud Universiteit Nijmegen, Master of Science in Bedrijfswetenschappen, specialisatie: Analyse Ontwerp en Verandering van arbeidsorganisaties (2006)
- Radboud Universiteit Nijmegen, Master of Arts in Communicatie- en Informatiewetenschappen, specialisatie: Internationale Bedrijfscommunicatie (2004)
- Sint Michiel (Geleen), Gymnasium (2000)

Loopbaan

- Oktober 2008 – heden: PwC Advisory, adviseur
- Januari 2007 – september 2008: gemeente Amsterdam, trainee economische zaken, P&O (stadsdeel Amsterdam Zuidoost, stadsdeel Zuideramstel, Bestuursdienst).

Overige

- Lid PwC-expertiseteam: Participatie, Wijkaanpak & Diversiteit (2009 – heden).
- Voorzitter African Young Professional Network (juli 2010 – heden).

D. Brondocumenten

Presteren naar ambities	
Strategische beleidsvisie 2006 tot en met 2010, Woningstichting Den Helder zichtbaar aanwezig, (zomer 2006), Woningstichting Den Helder.	
Jaarverslag 2007, (2008), Woningstichting Den Helder.	
Jaarverslag 2008, (2009), Woningstichting Den Helder.	
Jaarverslag 2009, (2010), Woningstichting Den Helder.	
Jaarverslag 2010, (2011), Woningstichting Den Helder.	
Exploitatiebegroting 2007, Woningstichting Den Helder.	
Exploitatiebegroting 2008, Woningstichting Den Helder.	
Exploitatiebegroting 2009, Woningstichting Den Helder.	
Exploitatiebegroting 2010, Woningstichting Den Helder.	
Inventarisatie WSDH 2012 + aanvullende uitvraag WSDH 2012	
Jaarplan 2008 Groep Vastgoedbeheer	
Jaarplan 2011 Groep Vastgoedontwikkeling	
Jaarplan 2007 Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder	
Jaarplan 2008 Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder BV	
Jaarplan 2009 Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder BV	
Jaarplan 2011 Groep Woondiensten (evaluatie 2010)	
Presteren naar opgaven	
7.4.1.1.	Beloften waarmaken, prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder – Woningstichting (20 maart 2008).
Presteren naar vermogen	
Presteren naar governance	

E. Overzicht interne gesprekken

	Naam	Functie
1	De heer Waltmann	Algemeen directeur
2	De heer Van der Jagt	Voorzitter RvC
	De heer Conijn	Lid RvC
	Mevrouw Verhoog – Bokma	Lid RvC
	Mevrouw Van Luijk	Lid RvC
	Mevrouw Van Langen - Visbeek	Lid RvC
3	De heer Kramer	Financieel directeur
4	De heer Everhardus	Bedrijfsleider Woondiensten
	Mevrouw Van den Broek	Secretaris bestuur
	De heer Van der Veen	Stafmedewerker herstructureringsprojecten
5	De heer Eigeman	Projectcoördinator
	Mevrouw Van Hoek	Projectcontroller
6	De heer De Winter	Bedrijfsleiders Onderhoud
	De heer Wiering	Bedrijfsleiders Schilderwerken

F. Overzicht externe gesprekken

	Organisatie	Naam	Functie
	Gemeente		
1	Gemeente Den Helder	Mevrouw P. Bruin	Wethouder ruimtelijke ontwikkeling
		Mevrouw H. Kaag	Hoofd afdeling Ruimte, Wonen en Ondernemen
2	Gemeente Den Helder	Mevrouw. W. Turnhout-van den Bosch	Wethouder onderwijs, Welzijn en Sport
		Mevrouw J. Menkveld	Hoofd afdeling onderwijs, Welzijn en Sport
3	Gemeente Den Helder	De heer B. Reiff	Voorzitter gemeenteraadsfractie VVD
		De heer T. Rijnten	Voorzitter gemeenteraadsfractie PvdA
4	Zeestad	De heer F. Vreugdenhil	Directeur
		De heer D. Cools	Projectleider
	Huurdervertegenwoordigers		
5	Stichting Huurdersbelangen	De heer J.R. Koudijs	Voorzitter
		De heer W. van der Ham	Secretaris
		De heer A.W.J. van Zon	Penningmeester
	Zorg		
6	Vrijwaard	De heer K. Veenstra	Bestuurder
	Tellus	Mevrouw Y. Oevers	Directeur-bestuurder
7	's Heeren Loo	De heer R. Kemeling	Voormalig regiomanager Noord-Holland
8	Omring	De heer R. Schutte	Programmamanager Vastgoed
	Maatschappelijke opvang		
9	Leger des Heils	De heer D. van den Hoek	Directeur
	Stichting Present	Mevrouw J. van Donkelaar	Directeur
10	Buurtcollectief (duo met Kop Groep)	De heer N. Bais	Voorzitter
	Onderwijs		
11	Maritime Campus	Mevrouw M. Doedens	Directeur
	Sarkon	De heer G.J. Veeter	Directeur
	KopGroep Bibliotheken (duo met buurtcollectief)	De heer M. Westr	Directeur

G. Detail toetsing ambities en doelen

WSDH beschouwt het realiseren van goede huisvesting voor alle doelgroepen die op eigen kracht niet of moeilijk in hun woningbehoefte kunnen voorzien als haar primaire taak. WSDH is ervan overtuigd dat goede huisvesting bijdraagt aan de emancipatie van de doelgroep, bestaande uit huishoudens die niet zelfstandig op de (commerciële) markt in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Daarom zorgt WSDH voor sociale huurwoningen waar de doelgroep betaalbaar kan wonen. Onrechtmatig gebruik en onrechtmatige doorverhuur wordt door WSDH niet getolereerd en daarom streng bestreden.

Prestatie	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Beschikbaarheid										
83% van de sociale voorraad is in 2010 toegewezen aan doelgroepshuishoudens.	2010	Jaarverslag 2010	WSDH kiest voor een toewijzingsbeleid waarbij de huishoudens, behorend tot de primaire doelgroep met voorrang in aanmerking komen voor de goedkope en betaalbare woningen	Strategische Beleidsvisie 2006 - 2010	7		WSDH wil eventueel meewerken aan een nieuw regionaal woonruimteverdelings-systeem en is bereid om daarin actief te participeren mits aan een aantal uitgangspunten wordt voldaan.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	WSDH heeft het verdeel-systeem aangepast
WSDH realiseert 783 nieuwe koop- en huurwoningen tussen 2007 en 2010, waarvan totaal 581 nieuwbouw huurwoningen. WSDH heeft 480 nieuwe sociale huurwoningen en 101 duurdere huurwoningen gebouwd.	2010	Inventarisatie WSDH 2012	Van het totale aantal tot 2011 te realiseren woningen (bijna 1.200) is 62% bestemd voor de verhuur. Ongeveer 3/4 hiervan zal in de betaalbare sfeer worden gerealiseerd.	Strategische Beleidsvisie 2006 - 2010	7	uitgaande van 1.000 woningen moesten 620 huurwoningen gerealiseerd worden waarvan 465 woningen betaalbaar. Prestatie is 480 woningen, positieve afwijking van 3,2%.	WSDH wil eventueel meewerken aan een nieuw regionaal woonruimteverdelings-systeem en is bereid om daarin actief te participeren mits aan een aantal uitgangspunten wordt voldaan.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	WSDH heeft het verdeel-systeem aangepast
Betaalbaarheid										
Huurverhoging was gemiddeld 1,6% In 2007 1,1% In 2008 1,6% In 2009 2,5% In 2010 1,2%	2007, 2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Maximaal gemiddelde huurverhoging van 2%	Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009, 2010	8	prestatie is gemiddelde stijging van 1,6%, begroot was gemiddelde stijging van 2% afwijking van -20% t.o.v. ambitie	Het huurbeleid van WSDH is gericht op een balans tussen betaalbaarheid t.b.v. de primaire doelgroep, dekking van kosten en het voorkomen van leegstand.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	huurders worden keuze mogelijk-heden geboden en huur blijft zoveel mogelijk betaalbaar
Gemiddelde huur en huurniveau als percentage van maximaal was: 2007: € onbekend, - en onbekend 2008: €375,- en 62% 2009: €399,- en 63% 2010: €399,- en 65%	2007, 2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Huisvesting van huishoudens met lagere inkomens, de aandachtsgroep, die in verband met hun inkomen niet zelfstandig tegen normale marktcondities in een passende huisvesting kunnen voorzien.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Het huurbeleid van WSDH is gericht op een balans tussen betaalbaarheid t.b.v. de primaire doelgroep, dekking van kosten en het voorkomen van leegstand.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
De Startershypotheek waar WSDH €250.000 aan heeft bijgedragen, geeft sinds febr. 2010 aan startende kopers een extra steuntje in de rug.	2007- 2010	Jaarverslag 2007, 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH overlegt met het ministerie over de mogelijkheid om met name bewoners van de Zuiderzeebuurt de mogelijkheid tot een corporatiehypotheek te bieden.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		De gemeente Den Helder streeft naar heldere financiële verhoudingen met al haar partners. De gemeente en WSDH komen hun financiële verplichtingen tijdig en juist na.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH heeft periodiek overleg met Stichting Huurdersbelang (SHB) onder ander over het huurbeleid. Als gevolg daarvan past WSDH in overleg met SHB een huurharmonisatie toe.	2008	Jaarverslag 2008	Periodiek afstemming tussen de zelfstandige Stichting Huurdersbelang en WSDH o.a. over het beleid.	Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009, 2010	7		WSDH wil eventueel meewerken aan een nieuw regionaal woonruimte-verdelings-systeem en is bereid om daarin actief te participeren mits aan een aantal uitgangspunten wordt voldaan.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Woningtoewijzing en doorstroming										
WSDH overlegt met de gemeente Den Helder over een online verbinding met de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA) en een systeem waarbij in bepaalde gevallen vooraf goedkeuring van WSDH is vereist alvorens inschrijving in de GBA plaats vindt zodat problemen rondom onrechtmatige bewoning kunnen voorkomen. Daarnaast heeft WSDH met diverse partijen waaronder politie, justitie en gemeenten een convenant gesloten om o.a. hennep teelt tegen te gaan.	2008	Jaarverslag 2008	Om onrechtmatige bewoning en onrechtmatig gebruik effectief tegen te kunnen gaan, medewerking samenwerking zoeken met van de gemeente voor informatie uitwisseling van met de gemeentelijke basisadministratie.	Strategische Beleidsvisie 2006 - 2010	7		Er wordt een relatie gelegd met de invoering van de verplichte basisadministraties en het GEO-informatiesysteem.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	6	koppeling was bij tot stand koming van jaar-verslag nog niet gemaakt.
Het jaarlijkse doel is om jongeren bij toewijzing van woningen minstens even sterk vertegenwoordigd te doen zijn als bij inschrijving. In 2009 kregen woningzoekende jongeren 37% van alle vrijkomende huurwoningen toegewezen. In 2010 diende minimaal 28% van de woningen toegewezen te worden aan een jongere tot 30 jaar. Dit doel is ruimschoots gehaald met 34%.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010	Minimaal 28% van de woningtoewijzingen moet plaatsvinden aan een jongere tot 30 jaar in 2009 en 2010.	Jaarverslag 2009, 2010	9	positieve afwijking van 32%	WSDH wil eventueel meewerken aan een nieuw regionaal woonruimte-verdelings-systeem en is bereid om daarin actief te participeren mits aan een aantal uitgangspunten wordt voldaan.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Woningzoekenden in de leeftijd vanaf 50 jaar maken in 2010 en 2009 54% van het totaal aantal woningzoekenden uit en kregen 33% van de vrijkomende huurwoningen toegewezen in 2010 en 28% in 2009. De positie van de oudere woningzoekenden op de huurmarkt lijkt daarmee aanzienlijk minder gunstig dan van jongeren.	2009, 2010	Jaarverslag 2010, 2009	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	6		WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	6	

Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer

WSDH beschouwt de realisatie en het behoud van voldoende woningen van goede kwaliteit, zoveel mogelijk afgestemd op eventuele specifieke behoeften, in een prettige woonomgeving en dat alles tegen een betaalbare prijs als speerpunt. Zij realiseert in nieuw te bouwen woningen een hoge isolatiewaarde van vloeren, wand en dak. Waar mogelijk tracht zij het energieniveau van bestaande woningen verder te verbeteren door het toepassen van nieuwe ontwikkelingen.

Prestatie	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Woningkwaliteit										
Lasten onderhoud o.b.v. winst- en verliesrekening: 2007: € 19 miljoen 2008: € 14 miljoen 2009: € 16 miljoen 2010: € 14 miljoen Totaal: € 63,4 miljoen	2007 2008 2009 2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010 Interne vragenlijst visitatie 2012	Voor alle vormen van onderhoud, zoals bij klachten en mutatie en volgens de technische plannings is het volgende bedrag jaarlijks begroot: 2007: € 17 miljoen 2008: € 17 miljoen 2009: € 17,5 miljoen 2010: € 20 miljoen Totaal: € 71,5 miljoen	Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009, 2010	7	Ambitie was voor € 71,5 mln investeren. Gelverde prestatie: € 63,4 Afwijking van 11% (eigenlijk 6) maar deel	De bestaande woningvoorraad wordt van 2007 t/m 2010 in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd. Hiertoe wordt tot en met 2010 € 100 miljoen geïnvesteerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	5	Opgave was € 100 mln. Gelverde prestatie was € 63,4. Afwijking van -36,6% eigenlijk 4, maar wordt 5 omdat
Bij niet spoedse serviceverzoeken geldt afhandeling binnen 48 uur als standaardnorm. Een serviceverzoek wordt in ongeveer 35% van de gevallen gevolgd door een onderhoudsorder. Zo'n vervolgorder kan niet altijd binnen 48 uur worden afgehandeld. Op spoedse serviceverzoeken (klein klachtenonderhoud) wordt in december 2008 de Groep Onderhoud zich gecertificeerd voor het MQM kwaliteitslabel. Daarmee voldoet Onderhoud aan diverse strenge kwaliteitseisen, gesteld aan medewerkers, klantbenadering. De groep Onderhoud onderscheidt serviceverzoeken (klein klachtenonderhoud) en onderhoudsverzoeken (relatief grote klussen). Aantal afgehandelde serviceverzoeken: in 2007: 18.465 service- en onderhoudsverzoeken in 2008: onbekend 20.744 service- en onderhoudsverzoeken in 2009: 11.467 in 2010: 13.034	2007	Jaarverslag 2007	Urgente serviceorders worden dezelfde dag nog ingepland, degene op toestel 716 zorgt er voor dat er een vakman beschikbaar komt en de planning wordt aangepast.	Jaarplan 2007 Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder	7		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Aantal afgehandelde serviceverzoeken: in 2007: 18.465 service- en onderhoudsverzoeken in 2008: onbekend 20.744 service- en onderhoudsverzoeken in 2009: 11.467 in 2010: 13.034	2008	Jaarverslag 2008, Interne vragenlijst visitatie 2012	MQM-certificaat op het gebied van het INK-kwaliteitsysteem door Groep Onderhoud behalen.	Jaarplan Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder BV 2008	7		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
	2010, 2009, 2007	Jaarverslag 2010	Het niveau van de standaard voorzieningen wordt voortdurend gespiegeld aan de eisen van de moderne tijd.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Kwaliteit Dienstverlening										
Woondiensten en Onderhoud komen met elkaar een service level agreement overeen. Hierdoor kan de Woongroep met nieuwe huurders duidelijke afspraken maken over de opleveringstermijn van de woningen.	2007	Interne vragenlijst visitatie 2012	In 2007 is een Service Level Agreement (SLA) mutatieonderhoud overeengekomen tussen Groepen Woondiensten en Onderhoud. In de SLA worden zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve prestaties van beide partijen.	Jaarplan Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder BV 2007	7		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Mogelijkheid opengesteld voor alle huurders om service- en onderhouds/reparatiesverzoeken via het internet te melden en via dit medium ook te volgen.	2007, 2008	Jaarverslag 2007, 2008	WSDH heeft het voornemen om digitaal communiceren een prominenter plaats te laten innemen in de contacten met haar klanten.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
89% van de huurders is lid van Abonnee Onderhoud (AO) om onderhoud door WSDH te laten uitvoeren.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, Jaarverslag 2010	2009: 86% van de huurders is lid van AO 2010: 83% van de huurders is lid van AO	Exploitatiebegroting 2009, 2010	7	afwijking van 5% boven de norm	De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In De Schooten werd in 2010 het plaatsen van erkers bij een groot aantal woningen voorbereid. De huurders die hiervoor kozen, konden tegen een extra betaling van € 30 extra per maand van de optie gebruik maken en profiteren van extra ruimte en hoogwaardig isolatieglas in hun erker. Dit leverde tevens een moderne uitstraling van hun woning op. Bij deze complexmatige aanpak wordt daarnaast in alle woningen Rapportcijfers huurders binnenzijde woning: 2007: 6,8 2008: 7,1 2009: 7,2 2010: 7,2 Rapportcijfers huurders buitenzijde woning: 2007: 7,1 2008: 7,4 2009: 7,4	2010	Jaarverslag 2010	Het niveau van de standaard aanwezige voorzieningen wordt voortdurend gespiegeld aan de eisen van de moderne tijd.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
	2010, 2009, 2008, 2007	Jaarverslag 2010	Conform de MQM auditlijst en BRL bedraagt de minimale gemiddelde score van klanttevredenheid over de telefonische enquête het rapportcijfer 7.	Jaarplan Groep Onderhoud en Woningonderhoud Den Helder BV 2009	7	afwijking t.o.v. ambitie 2,86%	De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Kwaliteit Dienstverlening - betalingsachterstanden										
WSDH biedt huurders een traject aan ter voorkoming van betalingsachterstanden. In een persoonlijk traject in ventariseren medewerkers de situatie, maken maatwerkafspraken en zoeken samen met de huurder naar structurele oplossingen voor de (dreigende) problemen. De aanpak van WSDH heeft ertoe geleid dat de gemiddelde betalingsachterstand lager is dan bij andere corporaties.	2010	Jaarverslag 2010	Het percentage reguliere huurachterstanden niet boven de 1% van de te innen huur laten komen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010 Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009, 2010	10	landelijk gem. 1,35% WSDH gem. 0,75% afwijking van 44% t.o.v. landelijk	WSDH overweegt een pilot inzake schuld-hulpverlening aan huurders met financiële problemen uit te voeren.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
Energie en duurzaamheid										
Conform de aangescherpte energieprestatienorm (epc) in het bouwbesluit realiseert WSDH in nieuw te bouwen woningen een hoge isolatiewaarde van vloeren, wand en dak. Overige maatregelen bij nieuwbouw zijn: - warmte- en koudeopslag in de aardbodem - ventilatiesysteem met gelijkstroommotor - warmtepompen in combinatie met triotherm vloerverwarming, ventilatie en koeling - gebruik van warm douchewater voor - WSDH trekt het energetisch niveau van de bestaande voorraad waar mogelijk op door het nemen van o.a. de volgende maatregelen: - isoleren panelen en begane grond vloeren - plaatsen kozijnen met HR++ glas	2008	Interne vragenlijst visitatie 2012	In het PvE wordt, waar dat mogelijk is, rekening gehouden met de materialen om te komen tot duurzaam bouwen, evenals energie- en waterbesparing. Hierbij valt te denken aan HR cv-ketels, HR++ glas, waterbesparende kranen, douchekoppen en dergelijke.	Ondernemingsplan Groep Vastgoedbeheer Bouwadvies Den Helder 2008-2011	8		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	De bestaande voorraad in goede en energetisch verantwoorde conditie houden en waar nodig en mogelijk grootschalig opwaarderen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
	2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2008, 2009, 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	De overheid verplicht het invoeren van een energiecertificaat voor de bestaande bouw.	Jaarplan 2008 Groep Vastgoedbeheer	8		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
Introduce van Woonenergie. Huurders, maar ook andere belangstellenden kunnen via WSDH aangeven energie te willen afnemen van Woonenergie. In 2009 betreft 11% van de huurders hun energie via	2008, 2009	Jaarverslag 2008, 2009, Interne vragenlijst visitatie 2012	Op verzoek van SHB zal de haalbaarheid worden onderzocht van levering van voordelige energie via WSDH.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8		De bestaande woningvoorraad wordt in goede en energetisch verantwoorde conditie gehouden en waar nodig en mogelijk grootschalig opgewaardeerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Naast de reguliere huurders doen regelmatig bijzondere, vaak kwetsbare huurders dan wel instellingen die deze personen vertegenwoordigen een beroep op WSDH voor huisvesting. Het streven van WSDH is om ten behoeve van deze doelgroep, die heel divers is, in samenwerking met de begeleidende instellingen maatwerk te leveren.

Prestatie	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsingsdocument	Resultaat	Toelichting
Ouderen										
In 2007 is het nieuwbouwproject Parkzicht opgeleverd. Het project bestaat uit 47 levensloopbestendige woningen, waarvan behalve reguliere koop- en huurwoningen ook een aantal logeer/zorgenheden.	2007	Jaarverslag 2007, Interne vragenlijst visitatie 2012	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	Exploitatiebegroting 2007	7		WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig van 2007 t/m 2010: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	Realisatie van 474 levensloopbestendige nieuwbouw betaalbare huur, 87 levensloopbestendige woningen dure huur a) 26,4% boven norm b) - 30,4% onder norm - gemiddelde afwijking van -2%
Eind 2007 is het definitieve plan voor het verzorgingshuis Huis ter Duin ingediend. Het complex is in 2010 opgeleverd. Huis ter Duin is een coöperatie met zorggroep Tellus en bestaat uit 66 intramurale	2007-2008	Jaarverslag 2007, 2008	Realiseren van een nieuw verzorgingshuis in samenwerking met verzorgingshuis Huis ter Duin.	Exploitatiebegroting 2007, 2010	7		Opvang voor bijzondere doelgroepen als onderdeel van de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In 2008 is in de Schotten het project Siena opgeleverd met 44 levensloopbestendige huurappartementen in Italiaanse stijl. In 2010 is gebouwd aan 69 royale huurappartementen van het complex Assisi het derde De Schotten. De woningen worden	2008-2009-2010	Jaarverslag 2008, 2009, 2010 Interne vragenlijst visitatie 2012	In 2008 en 2009 voortzetten van hoogwaardige seniorenwoningen in de Schotten in Italiaanse stijl. Begin 2008 start van de bouw van 44 woningen (Siena). Bouw van de 69 seniorenwoningen aan de	Exploitatiebegroting 2008	7		WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	zie boven
Buiten veld in Julianadorp opgeleverd: 93 levensloopbestendige huurappartementen, waarvan 13 zorgwoningen voor cliënten van de Stichting Philadelphia Zorg. Voor de 80 overige appartementen kan zorg worden ingekocht bij de Omring.	2008-2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	In Julianadorp is het complex Buiten veld in aanbouw, wat bestaat uit 93 zelfstandige huurwoningen, waarvan 13 appartementen ten behoeve van cliënten van Stichting Philadelphia gerealiseerd.	Jaarverslag 2008, 2009	7		WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	zie boven
In samenwerking met Tellus realiseert WSDH 84 woningen, voornamelijk woon- en zorgappartementen met een minimale oppervlakte van 48 vierkante meter.	2009	Jaarverslag 2009	Realisatie van onroerend goed in het kader van herstructurering is als gevolg van de vergrijping vooral gericht op de behoeften van senioren.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Opvang voor bijzondere doelgroepen als onderdeel van de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Lyceumhof in Stad binnen de Linie: verhuur i.s.m. zorginstelling van 24 zorgwoningen.	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	Realisatie van onroerend goed in het kader van herstructurering is als gevolg van de vergrijping vooral gericht op de behoeften van senioren.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector. b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	zie boven
Centrumgebied Duinpark: In het Duinpark realiseerde WSDH 34 levensloopbestendige huurappartementen (afgebouwd in 2010, in 2011 in gebruik genomen).	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	Realiseren van 34 huurwoningen (Duinpark deelplan 2) in 2011.	Exploitatiebegroting 2010	7	Woningen zijn al in 2010 gerealiseerd.	Opvang voor bijzondere doelgroepen als onderdeel van de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Bewoners met een beperking										
In 2010 verkeren de projecten de Zeester, 72 eenheden t.b.v. psychogeriatrische patiënten en Groene Vecht 78 zorgwoningen + 6 zelfstandig te bewonen appartementen in afbouwfasen. Beide zijn begin 2011 geopend.	2008-2010	Jaarverslag 2008 Interne vragenlijst 2012	Oplevering Duinpark in 2009 met, 72 eenheden voor psychogeriatrische patiënten, de zogenaamde Zeester.	Exploitatiebegroting 2008	7		Er worden, indien zorginstellingen (zoals Corbis Plus) daartoe opdracht geven, 72 specifieke woningen ten behoeve van mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking gerealiseerd.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In 2010 zijn 13 zorgappartementen in het stadshart opgeleverd behorende tot het complex Boedelstaete aan stichting 's Heeren Loo. 's Heeren Loo begeleidt 13 verstandelijk gehandicapten die er elk een eigen woning bewonen.	2010	Jaarverslag 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	Oplevering van 13 nieuwe huurwoningen voor het deelproject huisartsenpraktijk Molenstraat en Boedelstaete (voormalig Pakhuis Molenstraat).	Exploitatiebegroting 2010	7		Opvang voor bijzondere doelgroepen als onderdeel van de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Begeleid wonen										
Om bijzondere doelgroepen te huisvesten heeft WSDH diverse maatregelen genomen, zoals onder andere: - In het kader van het GAVO-project een aantal woningen beschikbaar gesteld voor de huisvesting incl. begeleiding van verslaafde voelplegers die met succes een hulpverleningstraject hebben doorlopen - Deelname aan van GGZ Noord-Holland-Noord, waarbij 50 langdurig psychiatrische patiënten via beeldschermen rechtstreeks contact met hun verpleegkundigen en psychiater aan moet elkaar hebben.	2007-2008-2009	Interne vragenlijst visitatie 2012	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten en dergelijke.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8		Door middel van afspraken met zorg-instellingen en maatschappelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH heeft met diverse zorg- en welzijnsinstellingen gewerkt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen: - Stichting Marsdiep Consultancy heeft een woning van WSDH gehuurd - Stichting New Balance heeft een aantal woningen gehuurd waar kansarme jongeren woonbegeleiding krijgen - het Leger des Heils huurde in 2010 2 panden bij WSDH waar permanent 22 begeleiding behoevende jongeren werden gehuisvest.	2009-2010	Jaarverslag 2009, 2010	WSDH wil intensief en goed contact hebben met zorg- en welzijnsinstellingen om passende huisvesting te kunnen bieden aan bijzondere doelgroepen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed. Voorbeelden hiervan zijn het realiseren van dak- en thuislozen-opvang in Wapen van Den Helder, het realiseren van opvang bijzondere doelgroepen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Statushouders										
WSDH heeft in 2010 25 statushouders gehuisvest van de 50 Den Helder te huisvesten statushouders.	2010	Jaarverslag 2010	Passend huisvesten van groepen met specifieke woonbehoeften of specifieke woonproblemen zoals ouderen, gehandicapten, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Met de Stichting Huurdersbelangen wordt overlegd, welke bijdrage zij kan leveren aan de introductie van nieuwe huurders in de buurt.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	

Investeren in vastgoed
WSDH onderscheidt de realisatiefase, planontwikkelingsfase en de initiatiefase. Wat betreft de aantallen zijn de prestatieafspraken met de gemeente leidend. Naast woningen wil WSDH relatief veel maatschappelijk vastgoed realiseren: de realisatie van woon- en zorg complexen en de realisatie van gebouwen van waaruit opvoeding, onderwijs, welzijn en cultuur gestalte krijgen.

Prestatie	Jaar	Bron- document	Ambities	Toetsings- document	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Nieuwbouw										
In totaal heeft WSDH 783 nieuwe koop- en huurwoningen gerealiseerd tussen 2007 en 2010.	2007 t/m 2010	Inventarisatie WSDH 2012	Nieuwbouw van 1.000 tot circa 1.200 nieuwe woningen (deels levensloopbestendig) tussen 2006 en 2010. NB: Uitgaande van de ambitie in de periode 2006-2010.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8	Uitgaande van 658 woningen (783-658)/658x100=positieve afwijking van 19,5%	Bouw van circa 1.000 tot 1.200 nieuwe woningen in de periode 2006 t/m 2010.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	6	Uitgaande van 1.000 woningen is dit een afwijking van -21,7%. Maar WSDH heeft doelstellingen tussentijds aangepast. Met de gemeente zijn afspraken gemaakt. Procentuele opgave was 75% sociale huur en 25% duurdere huur levensloopbestendig.
Van de 783 nieuwe koop- en huurwoningen zijn in totaal 625 levensloopbestendige nieuwbouw woningen gerealiseerd, waarvan 474 levensloopbestendige nieuwbouw betaalbare huur en 87 levensloopbestendige woningen dure huur.	2007 t/m 2010	Inventarisatie WSDH 2012	In de periode 2006-2010 levert WSDH 500 nieuwe levensloopbestendige woningen op.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	9	Afwijking van 25%. (625-500)/500x100=25%	WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector, b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	Procentuele opgave was 75% sociale huur en 25% duurdere huur levensloopbestendig. Realisatie van totaal 501 levensloopbestendige huurwoningen. Waarvan 474 betaalbare huur (84%) en 87 levensloopbestendige woningen dure huur (15,5%) a) 9% boven opgave (84%-75%) b) 1% onder opgave (15,5%-14,5%)
Realisatie van in totaal 581 nieuwbouw huurwoningen, waarvan 480 sociale huurwoningen en 101 duurdere huurwoningen. Van het totaal gerealiseerde woningen (783) bedraagt het percentage huurwoningen 74% (581/783). Van de 581 woningen is 83% in de betaalbare sfeer gerealiseerd (480 sociale huurwoningen).	2007 t/m 2010	Inventarisatie WSDH 2012	Van het totale aantal tot 2011 te realiseren woningen (bijna 1.200) is 62% bestemd voor de verhuur. Ongeveer 3/4 hiervan zal in de betaalbare sfeer worden gerealiseerd. NB: uitgangspunt is van procentuele verhouding en niet van aantallen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8	Uitgaande van 1.000 woningen moesten 620 huurwoningen gerealiseerd worden waarvan 465 woningen betaalbaar. Aangezien WSDH doelstellingen in de begroting tussen 2007 en 2010 heeft bijgesteld, wordt uitgegaan van de procentuele verhoudingen. De prestatie die in procenten is geleverd is 74% huurwoningen en 83% sociale huur.	Bouw van circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep en circa 200 duurdere huurwoningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	Gebaseerd op 1200 à 1000 woningen zou WSDH verhoudingsgewijs tussen 45% en 55% sociale huur realiseren. Voor de duurdere huur is dat tussen 16,7% en 20%. Aangezien WSDH tussentijds de bouwdoelstellingen naar aanleiding van de crisis naar beneden heeft bijgesteld, wordt uitgegaan van de procentuele realisatie van WSDH ten opzichte van het totaal. Van de 783 gerealiseerde woningen zijn 480 sociale huurwoningen gebouwd. Dit is 61% en ligt hoger dan de opgave van afspraak van 45% à 55%. De positieve procentuele afwijking ligt tussen
Nieuw Den Helder project Duinpark (Vissersdorp). In 2007 is de bouw gestart van 34 woningen, 9 waterwoningen en 12 vrijstaande woningen in 2007. De woningen zijn in 2009 opgeleverd (34 woningen, 9 waterwoningen en 4 vrijstaande woningen).	2007, 2009, 2010	Jaarverslag 2007, 2009, 2010 Interne vragenlijst visitatie 2012	Afronding van fase 2 van het Duinpark met 21 Duinvalwoningen en 34 Vissersdorpwoningen.	Exploitatiebegroting 2008, 2009, 2010	(verwerkt in totale nieuwbouw)	Ambitie: opleveren van 55 woningen Prestatie: opleveren van 47 woningen Afwijking van -14,5%	In de periode 2006 t/m 2010 in totaal circa 1000 tot 1200 nieuwe woningen bouwen, waarvan: * circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totale opgave)	zie voorgaande toelichting
Nieuw Den Helder project IJsselmeerstraat/Korvetstraat realisatie van: -72 koopwoningen (in 2008) -47 koopappartementen (in 2009) -41 huurappartementen (in 2008) De bouw van 38 huurappartementen (fase 4) en 42 koopappartementen (fase 2) is in 2010 uitgesteld i.v.m. de economische crisis.	2007, 2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2007, Interne vragenlijst visitatie 2012	Aan IJsselmeerstraat/Korvetstraat worden ontwikkeld: -74 huurappartementen in 2007, bouw gereed begin 2008. -72 koopwoningen in 2008. -37 koopappartementen in 2009 (fase 4). -38 huurappartementen in 2009	Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009,	(verwerkt in totale nieuwbouw)	Er zijn minder woningen gebouwd dan gepland. Maar WSDH heeft plannen als gevolg van de economische recessie bijgesteld, wat als verstandig te	Plannen voor de periode 2007 t/m 2010 nieuwbouw van nieuwe, deels levensloopbestendige woningen: * circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep * circa 200 duurdere	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totale opgave)	zie voorgaande toelichting
Stadhart: In 2007 is de afrondende fase 4 van het project Poort van Den Helder opgeleverd. Deze fase bestaat uit 20 koopappartementen en 4 gezinskoopwoningen. Het totale project omvat 96 koopappartementen en 67 koopwoningen.	2007	Jaarverslag 2007, Interne vragenlijst visitatie 2012	Deelneming v.o.f. Poort van Den Helder fase 4: bouw van 20 koopappartementen en 4 gezinskoopwoningen in 2007.	Exploitatiebegroting 2007	(verwerkt in totale nieuwbouw)	Ambitie: 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep * circa 200 duurdere	t/m 2010 nieuwbouw van nieuwe, deels levensloopbestendige woningen: * circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep * circa 200 duurdere	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totale opgave)	zie voorgaande toelichting
Stadhart: het project 'De Werviaan' met 33 koop- en huurwoningen en 69 parkeerplaatsen is in 2010 in aanbouw gekomen.	2010	Jaarverslag 2010	Om de voortgang in het uitverkoopplan te behouden, heeft WSDH een afname garantie voor 20 van de 34 woningen aan het Californiëstraat/Molenstraat (de Werviaan) met Proper Stoker. Zestien CV'ers heeft de helft van het risico van WSDH overgenomen.	Exploitatiebegroting 2008	(verwerkt in totale nieuwbouw)	Ambitie: 34 woningen. Bouw van 33 woningen. Afwijking van 2,9%.	Plannen voor de periode 2007 t/m 2010 nieuwbouw van nieuwe, deels levensloopbestendige woningen: * circa 550 sociale huurwoningen, bereikbaar voor de primaire doelgroep * circa 200 duurdere huurwoningen * circa 450 koopwoningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totale opgave)	zie voorgaande toelichting
Lyceumboulevard in Stad binnen de Linie: realisatie van in totaal 80 appartementen, waarvan 56 bestemd voor verkoop.	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	Realisatie van onroerend goed in het kader van herstructurering als gevolg van de vergrijping vooral gericht op de behoeften van senioren.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	(verwerkt in totale nieuwbouw)	WSDH realiseert minimaal 500 woningen levensloopbestendig: a) circa 375 woningen in de sociale sector, b) circa 125 woningen in (middel)dure huur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totale opgave)	zie voorgaande toelichting	
Maatschappelijk vastgoed										
Maatschappelijk vastgoed in Nieuw Den Helder: - een multifunctioneel centrum (opgeleverd in 2010) - winkels (opgeleverd in 2010) - bibliotheek, brede school, peuterspeelzaal, voor en naschoolse opvang en de sporthal voor OKK zijn opgenomen (2007), - oplevering brede school IJsselmeerstraat (2008), - kunstobjecten (brug en lantaarnpalen) van Ruud van de Wint in Duinpark geplaatst (2008).	2007, 2008, 2009, 2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH investeert grootschalig in de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder. Om het reeds geïnvesteerde kapitaal zo optimaal mogelijk te doen renderen, heeft afronding van de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder conform het ingesette niveau de hoogste prioriteit.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Bouw van een brede school, sporthal en bibliotheek in Nieuw Den Helder Centrum.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8		
WSDH kocht de Vismarktschool waar een kunstenaarscollectief opende. WSDH kocht deze school van de gemeente en behield zo een betaalbare verzamel-werkplaats voor kunstenaars.	2009	Jaarverslag 2009, Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH realiseert maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook aan winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		
In 2009 is de bouw gestart van het gezondheidscentrum (HOED) aan de Molenstraat voor drie huisartsen en een praktijk voor zeven fysiotherapeuten. In 2010 werd dit opgeleverd. Het complex bevat ook 10 ruime eengezinswoningen aan de Molenstraat/Westgracht.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	De missie van WSDH bestaat uit commerciële en niet-commerciële taakvelden. De opbrongen uit commerciële taken ondersteunen de uitvoering van niet-commerciële taken.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		
Eind 2010 heeft WSDH een voorstel aan de gemeente uitgebracht over de realisatie van de bibliotheek in School 7 aan de Weststraat.	2010	Jaarverslag 2010	WSDH realiseert maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook aan winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Als de wenselijkheid en gelegenheid zich voordoet om in genoemde stadsdelen op het gebied van maatschappelijk onroerend goed investeringen te plegen, dan zal WSDH dit zeker overwegen. Deze voorzieningen, zoals bijvoorbeeld multifunctionele centra in de	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		
WSDH bereidt op verzoek van de gemeente de bouw van een brede school en kinderdagverblijf voor aan de Pastoorstraat.	2010	Jaarverslag 2010	WSDH realiseert maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook aan winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Als de wenselijkheid en gelegenheid zich voordoet om in genoemde stadsdelen op het gebied van maatschappelijk onroerend goed investeringen te plegen, dan zal WSDH dit zeker overwegen. Deze voorzieningen, zoals bijvoorbeeld multifunctionele centra in de	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		
Aan Imares, het aan de Universiteit van Wageningen verbonden instituut voor zeonderzoek, heeft WSDH aangeboden een nieuw kantoor voor haar vestiging in Den Helder te realiseren en te beheren (2007). De vergunning hiervoor is in 2011 verstrekt.	2007	Interne vragenlijst visitatie 2012	De missie van WSDH bestaat uit commerciële en niet-commerciële taakvelden. De opbrongen uit commerciële taken ondersteunen de uitvoering van niet-commerciële taken.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		
Maatschappelijke vastgoed projecten als Bij Boshardt, Vast en Verder, multifunctioneel centrum 't Wijkhuus en het Centrumplan Nieuw Den Helder zijn in 2010 opgeleverd.	2010	Jaarverslag 2010	WSDH realiseert maatschappelijk vastgoed in de sfeer van onderwijs, zorg, welzijn, maar ook aan winkels en bedrijfsruimten met een wijkgebonden functie.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	Naast woningbouw richt WSDH zich op de exploitatie en ontwikkeling van maatschappelijk onroerend goed.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7		

Investeren in vastgoed
WSDH onderscheidt de realisatiefase, planontwikkelingsfase en de initiatiefase. Wat betreft de aantallen zijn de prestatieafspraken met de gemeente leidend. Naast woningen wil WSDH relatief veel maatschappelijk vastgoed realiseren: de realisatie van woon- en zorg complexen en de realisatie van gebouwen van waaruit opvoeding, onderwijs, welzijn en cultuur gestalte krijgen.

Prestatie	Jaar	Bron- document	Ambities	Toetsings- document	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Herstructurering i.c.m. mvg										
Nieuw Den Helder: - herstructureringsvisie + plan voor gehele wijk: speerpunten en keuzes op hoofdlijnen, zowel sociale als fysieke. - Herstructurering van NDH heeft 12 jaar in beslag genomen. - In 2011 is het € 38 miljoen kostende project opgeleverd met winkels, brede school, kinderdagverblijf etc.	2007 t/m 2010	Jaarverslagen 2007, 2008, 2009, 2010 Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH investeert grootschalig in de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		De bouw van een brede school, sporthal en bibliotheek in Nieuw Den Helder Centrum.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
Stadshart: WSDH neemt beheer op zich van door de gemeente aangekochte panden in de binnenstad.	2007	Interne vragenlijst visitatie 2012	Stimuleren van opknappen van monumentale en beeldbepalende panden.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Met de gemeente gezamenlijk knelpunten in de woonomgeving aanpakken.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
De sociale achterstand is in het Schilgebied groter dan in de rest van Den Helder. Het project aan de IJsselmeesterstraat/Korvetstraat ligt in dit gebied. Tot dit project behoren: - 1 brede school (2 basisscholen, 1 kinderopvang en diverse verenigingen) - diverse nieuwbouw woningen.	2008, 2009	Jaarverslag 2008, 2009	WSDH is bereid om ook in andere wijken en buurten, zoals de Zuiderzeebuurt extra ongewoonlijke maatregelen te treffen op grond van de specifieke bevolkingsamenstelling.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Bouw van 2 brede scholen, sporthal en kinderopvang aan IJsselmeesterstraat / Korvetstraat.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Centrumgebied Duinpark: In het Duinpark realiseerde WSDH woningen, een brede school, een sporthal, ruimte voor kinderopvang, een bibliotheek en winkels. Het winkelcentrum, gelegen aan de Marsdiepstraat, is op drie winkelsruimten na verhuurd dan wel verkocht. Eind 2010 zijn de eerste winkels in gebruik genomen. In 2011 zijn woningen, school, bibliotheek, kinderdagverblijf en sportvoorziening in gebruik genomen.	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH is bereid om ook in andere wijken en buurten, zoals de Zuiderzeebuurt extra ongewoonlijke maatregelen te treffen op grond van de specifieke bevolkingsamenstelling.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		De inrichting en infrastructuur in Duinpark.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Sloop, samenvoeging										
Sloop van 324 woningen.	2006 t/m 2011	Inventarisatie WSDH 2012	Sloop van circa 500 (etage)woningen. NB: bijgestelde slooppoging was 294 woningen tussen 2007 en 2010.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	8	Sloop van 324 woningen, afwijking van 10% uitgaande van bijgestelde slooificiërs.	Sloop van ruim 500 (etage) woningen. NB: uitgaande van totaal te realiseren woningen is dit een percentage van 42% (1.200) à 50% (1.000).	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	Sloop van 324 woningen, uitgaande van totaal van 783 woningen een procentuele verhouding van 41%. Afwijking van -1% onder de gewijzigde.
Na het faillissement van Triton kwamen het Jongeren-activiteitscentrum (garageproject) en de jongerenopvang aan de Wadden-oeverstraat leeg te staan. De opstallen zijn gesloopt omdat deze locatie is bestemd voor nieuwbouw.	2007	Jaarverslag 2007	Aanpak van fysieke knelpunten in de woon-omgeving. Dit in nauw overleg met de gemeente.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Met de gemeente gezamenlijk knelpunten in de woonomgeving aanpakken.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Nieuw Den Helder: start sloop Eemstraat 96 incurante flats.	2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2009, Interne vragenlijst visitatie 2012	Sloop 96 woningen in de Eemstraat in 2010 (eerst 2008, toen 2009).	Exploitatiebegroting 2007, 2008, 2009, 2010 WSDH	(verwerkt in totalen sloop)		Sloop van ruim 500 (etage) woningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totalen sloop)	Sloop van 354 woningen, in totaal afwijking van -29,2% onder de norm.
Verkoop										
Verkoop van 320 woningen tussen 2007 en 2010.	2007 t/m 2010	Inventarisatie WSDH 2012 + aanvullende uitvraag WSDH 2012	Verkoop van ruim 500 bestaande huurwoningen. NB: uitgaande van bijgestelde verkoopcijfers bestaande huur, is dat 309.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7	86 woningen verkocht aan zittende huurders, 234 woningen verkocht op vrije markt. Totaal 320 woningen verkocht. Gebaseerd op bijgestelde doelstelling is de afwijking: 3,6%.	Verkoop van ruim 500 bestaande sociale huurwoningen. NB: uitgaande van totaal te realiseren woningen is dit een percentage van 42% (1.200) à 50% (1.000).	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	86 woningen verkocht aan zittende huurders, 234 woningen verkocht op vrije markt. Totaal 320 woningen verkocht. Uitgaande van procentuele verhouding is dat 40,1% (784-320/100). Een afwijking van -1,9% (42%-40,1%).
Totaal aantal verkocht (=koopcontract getekend): 2007: 77 (11 zittende huurders, 66 vrije markt) 2008: 86 (24 zittende huurders, 62 vrije markt) 2009: 93 (36 zittende huurders, 57 vrije markt) 2010: 74 (8 zittende huurders, 66 vrije markt)	2007, 2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010	Verwachting verkoop woningen 2007: 76 2008: 72 2009: 80 2010: 80	Exploitatiebegroting 2008, 2009, 2010	(verwerkt in totalen verkoop)	86 woningen verkocht aan zittende huurders, 234 woningen verkocht op vrije markt. Totaal 320 woningen verkocht. (bron: uitvraag WSDH).	Verkoop van ruim 500 bestaande sociale huurwoningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totalen verkoop)	86 woningen verkocht aan zittende huurders, 234 woningen verkocht op vrije markt. Totaal 320 woningen verkocht. (bron: uitvraag WSDH). Afwijking van -36% onder de norm.
Als gevolg van de ingestorte koopmarkt zijn in 2010 slechts 63 woningen verkocht (stevan was verkoop van 80 huurwoningen). Van 74 woningen werd een voorlopig koopcontract getekend.	2010	Jaarverslag 2010	De verwachting is dat ongeveer 80 woningen worden verkocht in 2010.	Exploitatiebegroting 2010	(verwerkt in totalen verkoop)	74 voorlopige koopcontracten. Afwijking van -7,5% onder norm.	Verkoop van ruim 500 bestaande sociale huurwoningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder-Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	(verwerkt in totalen verkoop)	86 woningen verkocht aan zittende huurders, 234 woningen verkocht op vrije markt. Totaal 320 woningen verkocht. (bron: uitvraag WSDH). Afwijking van -26% onder de norm.

Kwaliteit van wijken en buurten
WSDH beschouwt het als haar kerntaak het verhuren van woningen aan de doelgroep met een gematigd huurbeleid en een kwalitatief goed onderhouden woningvoorraad. WSDH vindt het belangrijk om feeling te houden met de samenlevingsproblematiek en heeft in dit verband zeer regelmatig overleg met instellingen die de meest kwetsbare bij de samenleving trachten te behouden.
WSDH boekte in het afgelopen decennium winst op maatschappelijk terrein met 'laatste kansbeleid', de huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen, de vervagging van bestaande seniorenwoningen in de Schooten door levensloopbestendige woningen, de aanpak van de woonomgeving via het Convenant Wijkaanpak Plus, het preventief incassobeleid en de energetische maatregelen.

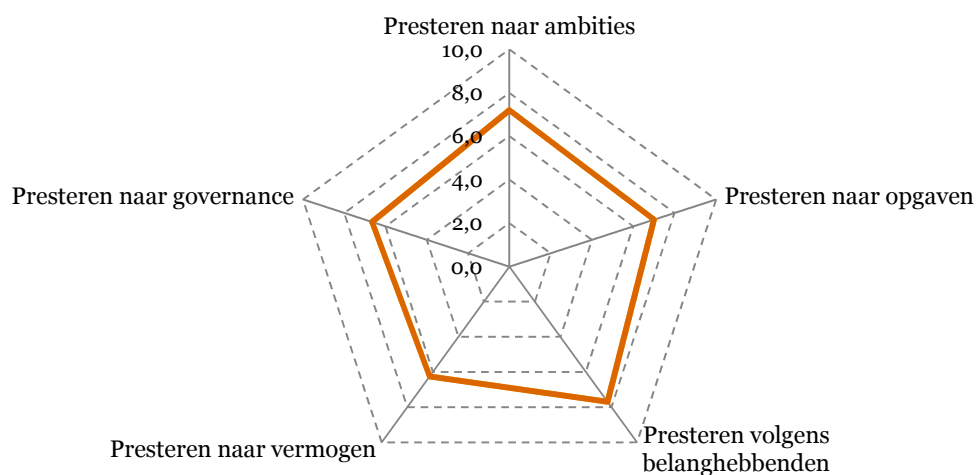
Prestatie	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsings document	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Leefbaarheid										
Nieuw Den Helder kampt al jaren met veel sociale problemen. Deze trekken een zware wissel op de leefbaarheid van de wijk. De wijkmeesters worden daarom zwaar ingezet in de wijk en houden dagelijks spreekuur in het wijkcentrum. Er is ook nauw contact met de plaatselijke toezichthouders bestaande uit bewoners van de wijk die deelnemen aan het project Toezichthoudende bewoners.	2007	Jaarverslag 2007	WSDH neemt structureel preventieve maatregelen die verval van buurt of wijk moeten voorkomen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Vanuit de overtuiging dat het woningaanbod niet alleen in fysiek en financieel maar ook in sociaal opzicht optimaal op de vraag dient te worden afgestemd, wordt gestreefd naar gemeleerde en waar mogelijk in lage dichtheden gebouwde woonwijken, waar het in sociaal opzicht goed en veilig wonen is.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In het kader van de vitale coalitie trok een team bestaande uit WSDH, Zeestad, een architect en een vertegenwoordiger van Forum - het Instituut voor Multiculturele Ontwikkeling - met een carava van de Zuiderzeebuurt door om van de bewoners te horen welke suggesties er leven over leefbaarheid, woning en woonomgeving. De	2007	Interne vragenlijst visitatie 2012	Bij de herstructurering, de secundaire taak van WSDH, zal in de eerste plaats de wijk Nieuw Den Helder worden afgerond. Daarbij is WSDH bereid in de Zuiderzeebuurt op grond van de specifieke samenstelling van de bevolking, extra en ongebruikelijke	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschappelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de toestandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Panden in de binnenstad worden voorlopig antikraak verhuurd en in panden aan de Beatrixlaan zijn tijdelijke winkels en restaurants gevestigd. Hiermee is voorkomen dat woningen dichtgetimmerd blijven staan.	2007	Jaarverslag 2007	Aanpak van fysieke knelpunten in de woonomgeving. Dit in nauw overleg met de gemeente.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Met de gemeente gezamenlijk knelpunten in de woonomgeving aanpakken.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH biedt financiële ondersteuning aan instellingen of organisaties die al of niet professionele betrokkenheid hebben bij leefbaarheidsproblemen. Enkele voorbeelden: - VanharteKestio, Julianadorp - Stichting Present, MBO (Maatschappelijk Betrokken Ondernemen) - alfabetiseringscursus ROC	2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2008, 2009, 2010	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschappelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de toestandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Om het woongenot te verhogen zijn huurwoningen verkocht, worden regels uitgedragen met betrekking tot plaatsing van schotelantennes, worden huismeesters ingezet, overlast behandeld en bewoners gescreend voordat een huurwoning wordt toegewezen.	2008	Jaarverslag 2008	Wanneer het verval van een buurt of wijk nog keerbaar is of zelfs wanneer nog geen sprake is van verval, neemt WSDH structurele preventieve maatregelen. De belangrijkste zijn: verkoop van huurwoningen, regels m.b.t. plaatsing van schotelantennes, inzet van wijkmeesters, tegengaan	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Samen met de gemeente zich inzetten voor een actieve aanpak van overlast, daarbij ondersteund door de politie en GGZ.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH heeft een Convenant Wijkaanpak Plus met de gemeente gesloten dat initiatieven van burgers faciliteert. WSDH draagt € 250.000,- aan het fonds bij. Voorbeelden van initiatieven zijn in gebruikname speeltuin Oase en het Cruifj Court.	2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2008, 2009, 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH is voornemens met Stichting Huurdersbelang de mogelijkheid te bespreken voor de oprichting van een fonds dat financiële bijdragen kan verstrekken aan initiatieven van bewoners die de leefbaarheid van hun woonomgeving ten goede komen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Met de Stichting Huurdersbelang wordt overlegd op welke wijze zij een bijdrage kan leveren aan het opstellen van buurtspelregels (vuilnis, geluidsoverlast, vervuiling).	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Deelname aan Convenant Integrale Aanpak van Hennepkwekerijen: Hennep, huis uit!	2009	Jaarverslag 2009, Interne vragenlijst visitatie 2012	Tegengaan van onrechtmatig gebruik van woningen. Melding bij de politie en/of GGZ van ernstige overlast.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Samen met de gemeente zich inzetten voor een actieve aanpak van overlast, daarbij ondersteund door de politie en GGZ.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH onderneemt samen met de gemeente, het Veiligheidshuis en Zeestad acties ter bestrijding van overlast (zoals het ophangen van een camera om overlast van hangjongeren te verminderen). In 2010 blijkt het ophangen van camera's op de hangplek aan de Peelstraat enigszins	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010	Aanpak van fysieke knelpunten in de woonomgeving. Dit in nauw overleg met de gemeente.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Samen met de gemeente zich inzetten voor een actieve aanpak van overlast, daarbij ondersteund door de politie en GGZ.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Het team wijkmeesters is met één medewerker uitgebreid om zodoende een groter werkgebied te kunnen beslaan. In 2008 is een extra sociaal wijkmeester aangesteld. In 2009 bestaat het team uit drie	2008, 2009, 2010	Jaarverslag 2008, 2009, 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	In-vulling vacature wijkmeester /huismeester.	Jaarplan 2011 Groep Woondiensten (evaluatie 2010)	7		WSDH zet wijkmeesters in ter bevordering van de leefbaarheid.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	8	
WSDH blaast nieuw leven inblazen in het project met toezichthoudende vrijwilligers in Nieuw Den Helder om de continue aanwezig problemen met leefbaarheid te verhelpen. Bewoners houden op verzoek van WSDH en de gemeente het dagelijks reilen en zeilen in de	2010	Jaarverslag 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	Het stimuleren van leefbaarheid in bepaalde buurten en wijken.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		WSDH zet wijkmeesters in ter bevordering van de leefbaarheid.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Kracht door Verbinding' gaat van start: de in de regio werkame corporaties gaan samenwerken om regionale initiatieven op gebied van wonen, duurzaamheid, leefbaarheid en dergelijk van de grond te krijgen. De deelnemende corporaties zijn Woningstichting Den Helder, Wooncompagnie, Intermaris Hoeksteen, Kennemervonen en Woonwaard.	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH wil en kan alleen in samenwerking met andere maatschappelijke instellingen investeren in leefbaarheid. De mate waarin en de wijze waarop onze maatschappelijke partners het hen ter beschikking staande kapitaal (geld, mensen, kennis en dergelijke) investeren en prioriteiten stellen, zal mede onze inzet en prioriteit bepalen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		WSDH draagt bij aan de leefbaarheid door nauw samenwerken met de verschillende zorginstellingen en maatschappelijke partners.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	

Kwaliteit van wijken en buurten
WSDH beschouwt het als haar kerntaak het verhuren van woningen aan de doelgroep met een gematigd huurbeleid en een kwalitatief goed onderhouden woningvoorraad. WSDH vindt het belangrijk om feeling te houden met de samenlevingsproblematiek en heeft in dit verband zeer regelmatig overleg met instellingen die de meest kwetsbare bij de samenleving trachten te behouden.
WSDH boekte in het afgelopen decennium winst op maatschappelijk terrein met 'laatste kansbeleid', de huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen, de vervaging van bestaande seniorenwoningen in de Schooten door levensloopbestendige woningen, de aanpak van de woonomgeving via het Convenant Wijkplanpak Plus, het preventief incassobeleid en de energetische maatregelen.

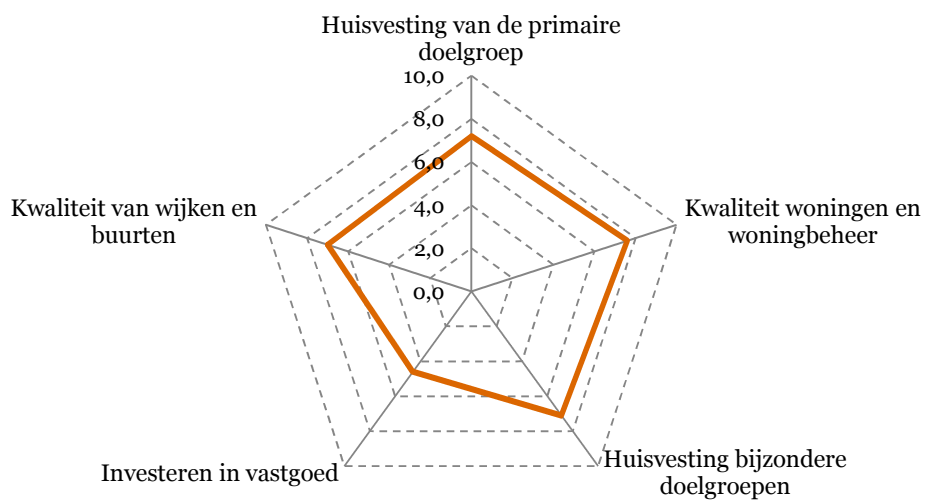
Prestatie	Jaar	Brondocument	Ambities	Toetsings document	Resultaat	Toelichting	Lokale opgave	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Vitale buurten en wijken										
Wijkmeesters zien scherp toe op tekenen die kunnen duiden op overbewoning. Daarnaast vormen gemiddelde overlastklachten een belangrijke bron van informatie. Tevens is door WSDH en diverse partijen een hennepconvenant gesloten om onrechtmatig gebruik tegen te gaan.	2007	Jaarverslag 2007	Tegengaan van onrechtmatig gebruik van woningen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Tegengaan van onrechtmatige bewoning en onrechtmatig gebruik van woningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In 2007 zijn 3 adressen aangeschreven in verband met vermoeden van onrechtmatig gebruik en/of onrechtmatig doorverhuur. In één geval, een geconstateerde hennepplantage, heeft dit geleid tot ontruiming van de woning.	2007	Jaarverslag 2007	Melding bij de politie en/of GGZ van ernstige overlast.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Tegengaan van onrechtmatige bewoning en onrechtmatig gebruik van woningen.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Mede-organiseren van de jaarlijkse, multiculturele wijkmanifestatie, mede georganiseerd door WSDH.	2009, 2010	Jaarverslag 2009, 2010	Het stimuleren van leefbaarheid in bepaalde buurten en wijken.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
In gebruik name van door WSDH ontwikkelde Multi Functioneel Centrum geopend. Hier zit een aantal belangrijke organisaties op het gebied van sociaal-maatschappelijk werk bijeen en hierdoor zijn de lijnen tussen de verschillende organisaties kort. De vanuit het MFC werkzame organisaties bewerkstelligen dat meer bewoners van Nieuw Den Helder - ook die gerekend kunnen worden tot de	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012 en jaarverslag 2010	WSDH wil en kan alleen in samenwerking met andere maatschappelijke instellingen investeren in leefbaarheid.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Sociale stijging en emancipatie										
WSDH zet sterk in op het faciliteren van zowel scholing als opvoeding. Dit doet zij door zich in te zetten voor nauwere samenwerking tussen haar medewerkers die regelmatig bij de huurders achter de voordeur komen (bijv. Huismeesters), toezichthouders, buurtvoorlichters, Actief Talent, de Stichting	2009	Jaarverslag 2009	WSDH wil en kan alleen in samenwerking met andere maatschappelijke instellingen investeren in leefbaarheid.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH levert een financiële bijdrage aan trainingen die door het Internationaal Vrouwen Centrum (IVC) worden georganiseerd om allochtone vrouwen te stimuleren om hun competenties te ontwikkelen, met als uiteindelijk doel dat deze vrouwen door het verrichten van betaald werk volwaardig aan de samenleving kunnen deelnemen en andere vrouwen inspireren hun voorbeeld te volgen. WSDH zet daarbij met name in op de maatschappelijke emancipatie van Antilliaanse vrouwen.	2010	Jaarverslag 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH betrokken bij initiatief tot Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO).	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord. Dit doet WSDH zoveel mogelijk volgens het principe van maximale spreiding; meerdere sponsoordelen worden gesponsord voor kleine bedragen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Projecten in het kader van opvoeding en opleiding: in samenwerking met scholen het boekjesproject (kinderen bewust maken van hun rol in hun leefomgeving).	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord. Dit doet WSDH zoveel mogelijk volgens het principe van maximale spreiding; meerdere sponsoordelen worden gesponsord voor kleine bedragen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
Het Schildersbedrijf van WSDH geeft kansarme jongeren een kans om het schildersvak te leren. In 2010 is ons schildersbedrijf door een vakjury van kenniscentrum Savantis genomineerd voor de jaarlijkse titel 'Beste leerbedrijf Savantis	2010	Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH creëert ruimte voor kansarme jongeren in het bedrijf om hen de gelegenheid te bieden om onder professionele begeleiding praktijkervaring in de bouw- en schilderwereld op te doen.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	
WSDH financiert een aantal jaren een door het ROC verzorgde alfabetiseringcursus. Van deze taallessen maken structureel een twintigtal, vooral allochtone vrouwen, gebruik.	2010	Jaarverslag 2010, Interne vragenlijst visitatie 2012	WSDH verstrekt incidenteel financiële bijdragen aan activiteiten op het gebied van welzijn in de ruime zin van het woord.	Strategische Beleidsvisie 2006 t/m 2010	7		Door middel van afspraken met zorginstellingen en maatschap-pelijke partners wordt een bijdrage geleverd aan de tostandkoming van een optimale formele sociale infrastructuur.	Prestatieafspraken 2007 t/m 2010 gemeente Den Helder- Woningstichting Den Helder (20 maart 2008)	7	

H. Spinnenwebben

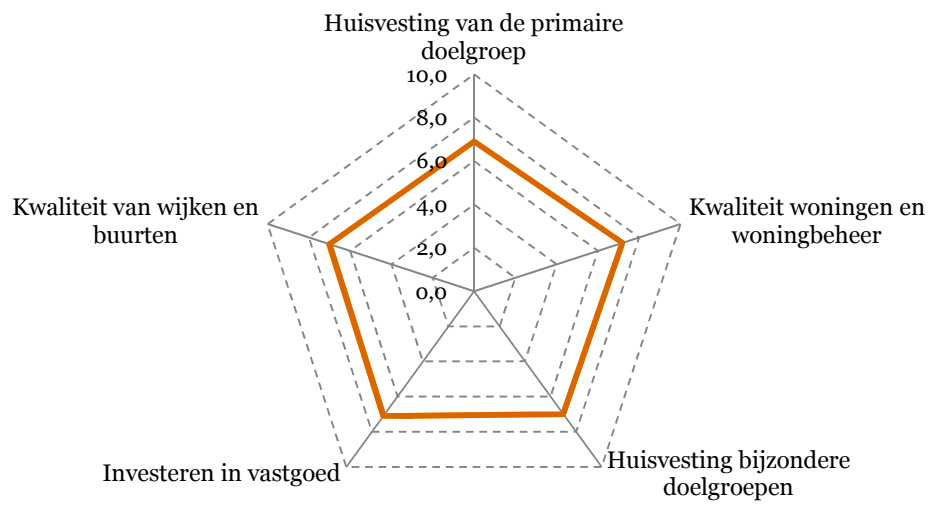
Totaalscore maatschappelijke visitatie WSDH



Presteren naar ambities



Presteren naar opgaven



Presteren volgens belanghebbenden

