

Visitatierapport Woongoed Middelburg

woongoed^{middelburg}
een goede woning, een fijne straat voor iedereen

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 16-10-2013

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met Woongoed Middelburg Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Woongoed Middelburg, haar ambities, werkgebied, bestuur en toezicht.....	6
1.1 Woongoed Middelburg	6
1.2 Interne organisatie en toezicht	7
1.3 Het werkgebied	7
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort.....	9
2 Het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg.....	11
2.1 De prestaties van Woongoed Middelburg in beeld	11
2.2 Totaaloordeel in recensie	13
2.3 Samenvatting per perspectief.....	14
Deel II Toelichting	17
3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	19
3.1 Missie en ambities in relatie tot de prestatievelden.....	19
3.2 Mate van belang van de prestatievelden	20
3.3 Huisvesting van de primaire doelgroep	20
3.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	23
3.5 Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting	24
3.6 (Des)investeren in vastgoed.....	25
3.7 Kwaliteit van wijken en buurten.....	27
3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen	29
4 Presteren naar opgaven	30
4.1 Het werkgebied en de opgaven in het werkgebied	30
4.2 De prestaties op de opgaven in het werkgebied	30
4.3 Beoordeling presteren naar opgaven.....	32
5 Belanghouders	33
5.1 De belangrijkste belanghouders van Woongoed Middelburg	33
5.2 Huisvesten primaire doelgroep.....	34
5.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	35
5.4 Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting	35
5.5 (Des)investeren in vastgoed.....	36
5.6 Kwaliteit van wijken en buurten.....	37
5.7 Oordeel presteren volgens belanghouders	39
6 Presteren naar vermogen	40
6.1 Financiële continuïteit.....	40
6.2 Financiële beheer	43
6.3 Doelmatigheid	44
6.4 Vermogensinzet	45

7 Governance	48
7.1 Besturing	48
7.2 Intern toezicht	50
7.3 Externe legitimatie	52
7.4 Oordeel over Governance	53
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie	54
Bijlage 2 Overzicht geraadpleegde documenten	62
Bijlage 3 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen	68
Bijlage 4 Tabellen bij hoofdstukken 3 en 4	70
Bijlage 5 Tabellen bij hoofdstuk Presteren naar Vermogen	91
Bijlage 6 Visitatieaanpak	93
Bijlage 7 Wijze van beoordeling	98

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg. De visitatie is uitgevoerd door Pentascopel in de periode van juni 2013 tot september 2013.

Woongoed Middelburg heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons toegang gegeven tot haar medewerkers, ze heeft haar netwerk van belanghouders voor ons toegankelijk gemaakt en heeft het proces voor zover mogelijk gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Woongoed Middelburg voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes toe in de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Woongoed Middelburg volgt de Aedescode en gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghouders. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010).

In 2013 heeft Woongoed Middelburg opdracht gegeven aan Pentascopel om een visitatie uit te voeren. Woongoed Middelburg vindt in de werkwijze van Pentascopel met name het in dialoog gaan met de medewerkers en de belanghouders van belang. De visitatiecommissie bestond uit mevrouw Joos Jacobs (voorzitter), de heer ir Ruud Pijpers MRE (financieel deskundig visitator) en mevrouw Germa Reivers (visitator/secretaris). In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2009 tot en met 2012. Voor de beoordelingen hanteert Pentascopel conform de eisen van het stelsel een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 7 verder toegelicht. De aanpak van de visitatie wat betreft het proces, de stappen en het kader is in bijlage 6 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In Hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Woongoed Middelburg, de organisatie en haar werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met het spinnenweb en de integrale scorekaart, en een korte samenvatting van de oordelen op de perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Woongoed Middelburg beoordeeld ten opzichte van haar eigen ambities en doelen.
 - In hoofdstuk 4 worden de prestaties van Woongoed Middelburg ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel van de belanghouders over de maatschappelijke prestatie van Woongoed Middelburg weergegeven.
 - In hoofdstuk 6 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 7 staat het oordeel over governance.

1 Woongoed Middelburg, haar ambities, werkgebied, bestuur en toezicht

1.1 Woongoed Middelburg

Woongoed Middelburg is een corporatie met 6593 (gewogen) verhuureenheden (bron CFV, gemiddelde 2010/2011). Woongoed Middelburg is voornamelijk werkzaam in de gemeente Middelburg. Een klein deel van het bezit ligt in Vlissingen (92 woningen) en Veere (21 woningen). Haar bezit bestaat uit eengezinswoningen (42,2%), meergezinsetagebouw zonder lift (20,8%), met lift (24%), hoogbouw (9,3%) en onzelfstandige wooneenheden (3,6%). Het grootste deel van het bezit (82,5%) is gebouwd vóór 1990 met een accent op de periode 1960-1980.

De missie van Woongoed Middelburg is

Een goede woning, in een fijne straat, voor iedereen. Voor en van mensen, verbonden aan Middelburg.

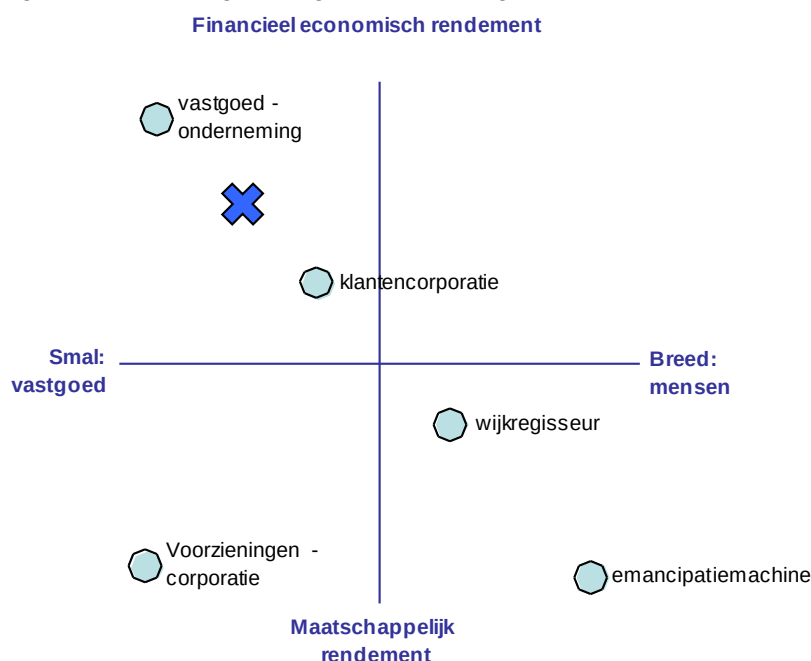
Deze missie is gebaseerd op de visie

Een maatschappelijk georiënteerde organisatie met een gezonde ondernemingszin draagt bij aan de kwaliteit van wonen en leven in de regio Walcheren.

Woongoed Middelburg profileert zich als een corporatie die met behulp van haar vastgoed het wonen en de leefbaarheid in Middelburg op peil wil houden. Ze blijft dicht bij huis in haar taakopvatting en concentreert zich op de kerntaken van een woningcorporatie. Voor taken die verder weg liggen, met name op gebied van leefbaarheid, zoekt ze samenwerking. Ze positioneert zich als een lokale corporatie en voert haar werkzaamheden nagenoeg alleen in de gemeente Middelburg uit.

In de publicatie 'Weten van Renderen' beschrijven drs. Jochum Deuten en prof. dr. ir. George de Kam een model met verschillende typen corporaties. In dit model worden corporaties getypeerd vanuit rendement (financieel of maatschappelijk) en taakopvatting (smal en gericht op vastgoed of breed en gericht op mensen). Afhankelijk van de gekozen doelen staat maatschappelijk rendement meer of minder centraal.

Figuur Positionering Woongoed Middelburg



In dit model positioneert Woongoed Middelburg zichzelf tussen de vastgoedonderneming en de klantencorporatie in. In de visie en missie van Woongoed ligt wat meer het accent op de sociaal-maatschappelijke kant dan dat in deze positionering tot uiting komt. De visitatiecommissie herkent echter in de afwegingen van de corporatie deze positionering.

Door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) wordt Woongoed Middelburg ingedeeld in de regio Noord- en Midden-Zeeland (Rg32) in de referentiegroep 'corporaties met marktgevoelig bezit' (Rf09). De indeling in een referentiegroep is gebaseerd op verhuur, kwaliteit, bedrijfsvoering, vernieuwing van de portefeuille enz. In deze referentiegroep zitten 42 van de in totaal 389 corporaties.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Woongoed Middelburg is een stichting. Het toezicht op Woongoed Middelburg wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat uit zeven personen waarvan twee op voordracht van de huurdersorganisatie. Woongoed Middelburg heeft een zelfstandige huurdersorganisatie (HVM) die actief is voor alle huurders en woningzoekenden in Middelburg en omstreken.

Bij Woongoed Middelburg werken eind 2012 75 medewerkers in 67,8 fte. De corporatie wordt geleid door een directeur-bestuurder. De corporatie heeft een eigen onderhoudsdienst.

1.3 Het werkgebied

Woongoed Middelburg werkt voor het allergrootste gedeelte in de gemeente Middelburg. Een klein deel van haar bezit ligt in Vlissingen en Veere. Middelburg bestaat uit de stad Middelburg en de dorpen Arnhemuiden, Nieuw- en Sint Joosland en Sint Laurens. De gemeente Middelburg heeft ongeveer 48.000 inwoners.

Demografische ontwikkelingen laten zien dat in de gemeente Middelburg het aantal grotere huishoudens afneemt, terwijl het aantal alleenstaanden en paren zonder kinderen toeneemt. Ook het aantal oudere huishoudens neemt toe. Door het groeiende aantal huishoudens is er sprake van een blijvende behoefte aan nieuwe woningen en een lichte stijging van de behoefte aan huurwoningen.

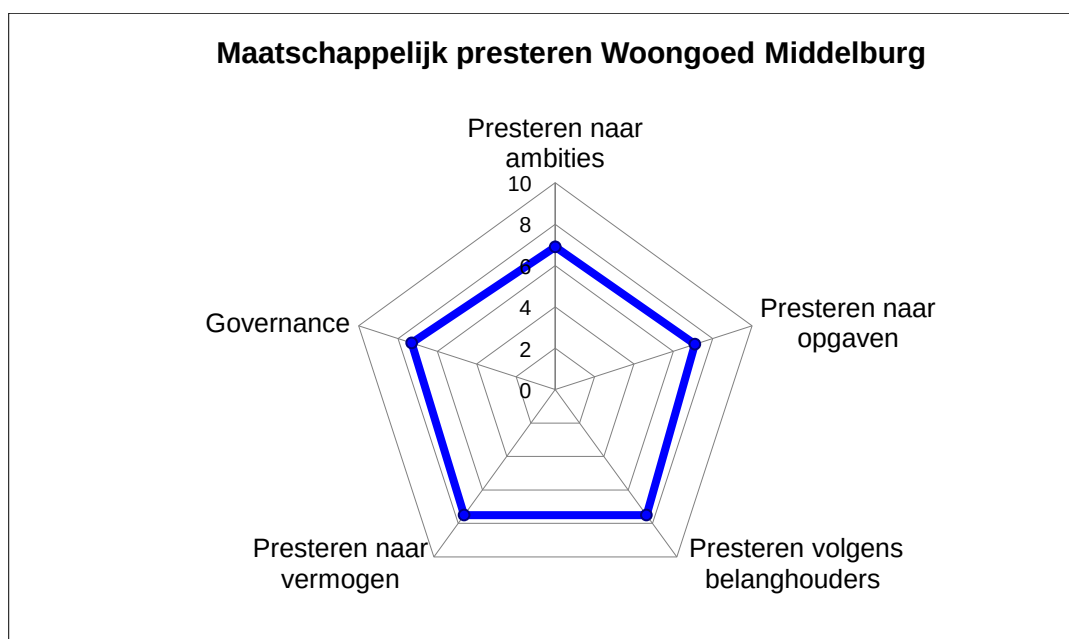
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort

2 Het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg in het kort. Eerst wordt het oordeel in een spinnenweb en de totaalscore in een tabel weergegeven. Daarna volgt een recensie, het eindoordeel over Woongoed Middelburg als geheel en een samenvatting van de oordelen op de vijf prestatievelden.

2.1 De prestaties van Woongoed Middelburg in beeld

In onderstaand spinnenweb is het oordeel weergegeven.



Het oordeel betreft de volgende gebieden.

- *Ambities*: in welke mate presteert Woongoed Middelburg naar de eigen ambities en doelstellingen?
- *Opgaven*: hoe presteert Woongoed Middelburg in verhouding tot de landelijke, regionale en lokale opgaven?
- *Belanghouders*: in welke mate presteert Woongoed Middelburg naar de verwachtingen van de belanghouders?
- *Vermogen*: hoe presteert Woongoed Middelburg gelet op het beschikbare vermogen en wat is de efficiency van deze prestatie?
- *Governance*: hoe presteert Woongoed Middelburg gelet op de maatstaven voor goed bestuur, maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding?

De figuur zoals hiervoor weergegeven, wordt in dit hoofdstuk verder uitgewerkt. De integrale scorekaart staat op de pagina hierna. De verdieping van deze oordelen volgt in Deel II.

Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden					Gemiddelde prestatie- velden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief	
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Ambities									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,1	7,1	7,0	6,3	7,0	6,9	n.v.t.	6,9	
Presteren naar Opgaven									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,2	7,0	6,5	7,6	7,0	7,1	n.v.t.	7,1	
Presteren volgens belanghouders									
Prestaties naar het oordeel van de belanghouders	8,0	6,4	7,7	7,8	7,5	7,5	n.v.t.	7,5	
Presteren naar vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,3	7,5	20 %	7,5
	Liquiditeit					7,5			
	Integrale kasstroomsturing					7,6			
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus					8,0	7,4	20 %	
	Treasurymanagement					6,8			
Doelmatigheid						8,3	20 %		
Vermogensinzet	Visie					7,5	7,2	40 %	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					7,0			
Governance									
Besturing	Plan					7,5	7,7	33%	7,3
	Check					8,0			
	Act					7,5			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,0	7,1	33%	
	Toetsingskader					7,5			
	Toepassen Governancecode					6,8			
Externe legitimatie						7,0	7,0	33%	
Geïntegreerd eindoordeel								7,3	

Het eindcijfer dat de visitatiecommissie Woongoed Middelburg toekent voor haar maatschappelijk presteren is 7,3. Hieronder is een samenvattend oordeel van Woongoed Middelburg opgenomen in de vorm van een recensie en een samenvatting van het oordeel op de verschillende prestatievelden.

2.2 Totaaloordeel in recensie

Je zou kunnen zeggen dat Woongoed Middelburg in de buurt komt van de corporatie zoals minister Blok die voor ogen heeft. Het accent ligt bij de primaire taakstelling en goede en ruime sociale huurwoningen.

Woongoed Middelburg baseert haar beleid en strategie op dat wat de omgeving nodig heeft en verwacht. Ze laat zich bewust extreem door haar omgeving sturen. Woongoed Middelburg combineert de opgaven in de regio met haar eigen ambities op een bijzondere manier. In het ophalen van de opgaven neemt ze haar eigen ambities mee. Zo ontstaat er in het proces een synthese in de doelen van Woongoed Middelburg en de opgaven. Deze opgaven en doelen vormen de basis van het werken en zijn één op één opgenomen in het ondernemingsplan. De opgaven in de regio neemt ze uiterst serieus en omarmt ze. Daar gaat ze 100% voor. Dat maakt dat Woongoed Middelburg een gedegen en betrouwbare partner in Middelburg is.

Ze maakt een duidelijke keuze om in de niet-primaire taken samen te werken met partners en ze communiceert deze keuze helder in haar omgeving. Sterker nog, ze wordt gewaardeerd door de partners om de keuzes die ze hierin maakt en de manier waarop ze daarmee haar partners positioneert. Ook besteedt ze veel van de werkzaamheden uit.

Woongoed Middelburg is een zuinige Zeeuwse corporatie, met zeer lage kosten per vhe en een buitengewoon hoog kostenbewustzijn. Ze stuurt op kosten door sober te zijn én door slim te zijn. Dat is zichtbaar in projecten waarin 'Lean' gewerkt wordt. Niet alleen intern worden lean principes geleerd en toegepast maar ook in de keten (met aannemers en anderen in projecten). Samen volgen ze een lean-opleiding om deze vervolgens in het project met elkaar te kunnen toepassen. Zo leidt soberheid en slimheid tot minder kosten in de realisatie van projecten en in de exploitatie. Ook heeft Woongoed Middelburg uitgesproken opvattingen over efficiency en een duurzaam verdienmodel voor de toekomst en daarmee over hoe ze in deze onzekere tijden haar toekomst en continuïteit kan garanderen. Daar stuurt ze gericht op. Dat is waar deze corporatie in uitblinkt.

Ze legt de lat erg hoog en dat doet ze zeker op financieel gebied. Als visitatiecommissie hebben wij gezocht naar het 'brein' achter deze financiële visie en prestaties op doelmatigheid. Wat we opmerkten is dat er niet één brein is. Eerder dat de financiële functies binnen de organisatie niet heel zwaar of specialistisch bezet zijn. En misschien is het precies daarom, doordat er niet een erkende autoriteit op dit gebied in de organisatie of de raad aanwezig is, dat er op verschillende niveaus en momenten gesprekken worden gevoerd over de financiële strategie en keuzes. En in die gesprekken vindt de ontwikkeling plaats en ontstaat de richting.

Woongoed Middelburg is een heel professionele organisatie. Ze doet wat er moet gebeuren en volgt haar eigen plannen en programma's nauwgezet. En dat is overigens niet weinig; de corporatie is ambitieus. Het vastgoed en de financiële sturing zijn duidelijk leidend, met het risico dat signalen die daarin niet passen, niet opgemerkt worden. Hierin zijn ze zeker lerend. Er werken betrokken mensen bij Woongoed Middelburg. Het streven dat ze geen middelen willen verspillen in het proces van realisatie maakt haar profilering soms koel en zakelijk. Maar ook dat doen ze vanuit een goed hart.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar ambities

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,9. De commissie vindt dat Woongoed Middelburg haar voorgenomen prestaties ruim voldoende realiseert. In het algemeen passen de ambities bij de positionering tussen vastgoedonderneming en klantencorporatie. Woongoed Middelburg geeft aan dat de meeste ambities voortkomen uit de opgaven. Het woningbezit is passend bij de ambities en de doelgroep, er wordt passend toegewezen, er is weinig leegstand, de woningen kennen een passende huurprijs en zijn betaalbaar. Er is speciale aandacht voor de doelgroep studenten. Met de beschikbaarheid van JeStek woningen en koopwoningen zonder voorwaarden bevordert Woongoed Middelburg het eigen woningbezit. De woningen van Woongoed Middelburg hebben een iets hoger puntenaantal dan de referentiecorporatie en ze zijn ook iets jonger. Er wordt gestreefd naar een efficiënt onderhoudsbeleid: zoveel mogelijk doen met beschikbare budgets. De budgettering vindt plaats op basis van benchmarks en conditiemeting. De dienstverlening van Woongoed Middelburg wordt gemeten en scoort goed tot zeer goed. Op het gebied van energie en duurzaamheid zijn de meeste voorgenomen projecten uitgevoerd, sommige met vertraging. De corporatie heeft haar ambities ook op het terrein van huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting gerealiseerd. Er zijn projecten op verzoek van zorginstellingen gerealiseerd en de uitstroom uit zorginstellingen wordt gefaciliteerd. Woongoed Middelburg scoort een voldoende voor het (des)investeren in vastgoed. Ze had ambitieuze plannen voor nieuwbouw (ongeveer 10% in vier jaar) die ze voor iets meer dan de helft heeft waargemaakt. Er zijn projecten uit de planning gehaald vanwege de verslechterende marktomstandigheden. Er zijn meer bestaande woningen dan gepland verkocht, maar niet in de nieuwbouw. Twee grote en spraakmakende renovatieprojecten zijn uitgevoerd waarmee deze wijken flink zijn opgeknapt. Op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten scoort Woongoed Middelburg volgens de norm (ruim voldoende). Ze voert de taken op het gebied van leefbaarheid en vitale wijken en buurten volgens ambities uit. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar meer inspraak van en samenwerking met bewoners en de samenwerking met de huurdersvereniging staat op een hoog peil.

Presteren naar Opgaven

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,1. Er zijn over deze periode in twee documenten prestatieafspraken met de gemeente gemaakt. De prestatieafspraken hebben betrekking op nieuwbouw, de bestaande voorraad, betaalbaarheid/beschikbaarheid/toegankelijkheid voor verschillende doelgroepen, de realisatie van woonservicezones en herstructurering. Woongoed Middelburg heeft de prestatieafspraken opgenomen in haar eigen beleidsplannen. Niet alle afspraken zijn concreet en meetbaar beschreven. Daar waar dat wel zo is heeft Woongoed Middelburg haar afspraken meestal ruim voldoende en soms uitstekend gerealiseerd. De niet-meetbare afspraken zijn grotendeels gerealiseerd of de afwijking is gemotiveerd. De afspraken over de beschikbaarheid van een betaalbare koop- en huursector, de passende toewijzing, huisvesting van ouderen, de huisvesting van studenten zijn uitstekend tot ruim voldoende gerealiseerd. Urgenten worden gehuisvest en de afspraken over het bevorderen van eigen woningbezit worden uitstekend uitgevoerd. De gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders en generaal pardon wordt onvoldoende gerealiseerd, ondanks de inspanningen die daarvoor worden gepleegd. De afspraken over huisvesting van doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting zijn niet eenduidig en de prestatie erop dus ook, andere afspraken zoals uitstroom uit instellingen, zijn wel nagekomen. Op het gebied van (des)investeren in vastgoed zijn de opgaven goed nagekomen: de woonservicezones met levensloopbestendige woningen zijn tot stand gekomen en het afgesproken aantal te verkopen woningen is geoormerkt en verkocht. De budgets voor leefbaarheid zijn gerealiseerd, buurtbemiddeling wordt ondersteund en afspraken over betrekken van bewoners bij renovatie zijn gerealiseerd.

Presteren volgens Belanghouders

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghouders beoordeeld met een 7,5.

De belanghouders zijn in het algemeen zeer tevreden over de prestaties van Woongoed Middelburg. Men is vooral tevreden over de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen, de statushouders, de huisvesting van de verschillende doelgroepen, het hanteren van de toewijzingsregels, het reageren op daling van slagingskans voor specifieke groepen. De prestaties op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer beoordelen de belanghouders als voldoende. Men is het meest te spreken over de activiteiten in het kader van energie en duurzaamheid. Het onderhoud is een tijd lang niet goed genoeg geweest. De vraag wordt gesteld of de voornamelijk financiële en zuinige benadering van onderhoud op den duur niet leidt tot verschraling. Er wordt nu een inhaalslag gemaakt zowel wat betreft het onderhoud zelf als in de manier waarop bewoners erbij worden betrokken. De kwaliteit van dienstverlening kan in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging beter: sneller reageren en huurders meer serieus nemen.

Presteren naar Vermogen

De totale prestatie op het perspectief Presteren naar Vermogen wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,5.

Woongoed Middelburg heeft in de periode 2009–2012 een positief solvabiliteits- en continuïteitsoordeel gekregen van het CFV. Het vermogen op basis van bedrijfswaarde is passend bij de voorgenomen activiteiten en ligt boven de referentiegroep. Woongoed Middelburg stuurt op kasstromen en hanteert een rendementsdoelstelling. Zij stuurt op ICR en de IRR. Hierbij maakt ze gebruik van cijfermatige scenario-analyses op organisatieniveau.

Woongoed Middelburg heeft de planning en control cyclus goed ingericht. De doelstellingen in het ondernemingsplan zijn SMART geformuleerd. Aan het ondernemingsplan zijn uitgebreide jaarplannen gekoppeld. De activiteiten in de jaarplannen worden via de managementrapportages goed gemonitord. De managementrapportages zijn overzichtelijk en is er direct een koppeling gelegd met de doelstellingen uit het jaarplan. Het al dan niet realiseren van de doelstellingen in het jaarplan wordt vervolgens op een transparante manier in het jaarverslag verantwoord.

Woongoed Middelburg heeft een treasurystatuut, een treasuryjaarplan en een treasurycommissie. Er is een norm benoemd voor de renterisico's en deze worden ruim voldoende gemonitord. De renterisiconorm wordt in de visitatieperiode niet overschreden. De gemiddelde rentevoet is hoger dan de referentiegroep.

De netto bedrijfslasten van Woongoed Middelburg liggen aanzienlijk lager dan de referentiegroep. Woongoed Middelburg stuurt op het verlagen van de bedrijfslasten. De kosten van de organisatie worden op stringente wijze gemonitord. Verder is er een duidelijke visie op hoe zij een verdere reductie van de bedrijfslasten kan realiseren. Woongoed Middelburg zou een voorbeeld voor vele corporaties kunnen zijn in de manier waarop zij stuurt op efficiëntie.

Woongoed Middelburg heeft de afgelopen periode ruim voldoende vermogen ingezet voor maatschappelijke prestaties. Woongoed Middelburg neemt haar rol als maatschappelijk ondernemer serieus en pakt deze goed op. Verder heeft Woongoed Middelburg een visie op haar vermogen. Ze is bezig met de ontwikkeling van een duurzaam verdienmodel. Woongoed Middelburg legt de focus op efficiëntie, budgetdiscipline en een forse bedrijfslastenreductie. Hierdoor wordt Woongoed Middelburg bestand tegen financiële tegenvallers in de toekomst. De visitatiecommissie heeft over de periode die de visitatie omvat geen verdere beredeneerde plannen - naast bedrijfslastenbesparingen - gezien op welke wijze zij het vermogen verder kan vergroten.

Governance

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,3. In de plan, act, check cyclus vindt de visitatiecommissie dat Woongood Middelburg goed op de hoogte is van de ontwikkelingen die er spelen in de regio. Ze maakt duidelijke keuzes en vertaalt deze in ondernemingsplannen en concrete jaarplannen. Opgaven vanuit de gemeente worden één op één meegenomen in de plannen. De documenten om dit te kunnen volgen zijn volop aanwezig. Zij hanteert een helder toezichts-en toetsingskader. Er wordt gewerkt met scenario's waarbij de financiële risico's zichtbaar worden. Er is een goed leesbare en heldere jaarverslaglegging waarin de jaarlijkse voortgang goed te volgen is. Er wordt bijgestuurd bij afwijkingen in eerste instantie door de teams zelf en daarnaast door het directieteam en de raad. Het interne toezicht wordt met de benodigde afstand ingevuld. De raad evalueert haar eigen functioneren regelmatig. Zij werkt conform de Governancecode en verantwoord transparant. De relevante documenten zijn op de website gepubliceerd. De externe legitimatie is voldoende. Haar handelen in de gemeente is gelegitimeerd en ze is voor de belanghebbenden een betrouwbare partner die heldere keuzes maakt.



3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Woongoed Middelburg op de vijf prestatievelden uit het visitatiekader bijdragen aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. De vijf prestatievelden zijn Huisvesting primaire doelgroepen, Kwaliteit woningen en woningbeheer, Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting, (Des)investeren in vastgoed, Kwaliteit van wijken en buurten.

In de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Woongoed Middelburg haar beeld over de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden op basis van de interne analyse, het zelfbeeld van de corporatie en het beeld van de belanghouders. Daar waar Woongoed Middelburg een score heeft toegekend aan de verschillende prestaties is dit opgenomen.

Het hoofdstuk begint met de relatie tussen de ambities en de prestatievelden en de mate van belang die door de corporatie wordt gegeven aan de verschillende prestatievelden gezien de context van Woongoed Middelburg.

Daarna is per prestatieveld beschreven:

- de ambities en de doelstellingen;
- de prestaties;
- het zelfbeeld van Woongoed Middelburg;
- het oordeel van visitatiecommissie.

Opgemerkt moet worden dat de scores die Woongoed Middelburg zichzelf toekent onder het kopje 'zelfbeeld van Woongoed Middelburg', niet, zoals het visitatiekader voorschrijft, zijn gerelateerd aan de ambities (bij waarmaken ambities een 7), maar meer aan de betekenis van de cijfers als schoolcijfers (doen we het ruim voldoende, goed of zeer goed).

De feitelijke prestaties van Woongoed Middelburg zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 4.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar ambities en doelen.

3.1 Missie en ambities in relatie tot de prestatievelden

In het ondernemingsplan 2008-2012 'De waarde van Wonen' van Woongoed Middelburg staan de volgende visie en missie verwoord.

Visie

Een maatschappelijk georiënteerde organisatie met een gezonde ondernemingszin draagt bij aan de kwaliteit van wonen en leven in de regio Walcheren.

Missie

Een goede woning, in een fijne straat, voor iedereen. Voor en van mensen, verbonden aan Middelburg.

Woongoed Middelburg wil herkend worden als transparant, resultaatverantwoordelijk, ambitieus, respect voor diversiteit, actief betrokken en samenwerkingsbereid.

De strategische hoofddoelen in het beleid van Woongoed Middelburg zijn de volgende.

- Optimale keuzevrijheid voor de klant met ruimte voor de realisatie van woonambities met voorrang voor kwetsbare groepen.

- Het bouw- en energieprogramma en de wijkaanpak van Woongoed zijn zichtbaar en worden gewaardeerd door de omgeving.
- De totale portefeuille vastgoed levert voldoende rendement voor maatschappelijke investeringen.
- Professionele organisatie met klantfocus.
- Competenties en talenten van de medewerkers sluiten aan bij de organisatie.

In overleg met de bestuurder heeft de visitatiecommissie de prestatievelden van het visitatiekader vastgesteld en deze getoetst op zogenoemde “blinde vlekken” en de passendheid bij het werkgebied. Hierbij is gebleken dat er geen behoefte was aan een zesde prestatieveld.

3.2 Mate van belang van de prestatievelden

Hieronder staat de mate van belang die Woongoed Middelburg aan de prestatievelden geeft. De mate van belang is aangegeven als rangorde: 1 is het belangrijkste en 5 het minst belangrijk.

Tabel 3.1 Mate van belang van prestatievelden

Thema's	Woongoed Middelburg
Huisvesting primaire doelgroep	1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	3
Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen	3
(Des)investeren in vastgoed	1
Kwaliteit van wijken en buurten	5

Woongoed Middelburg hecht het meeste belang aan Huisvesting primaire doelgroep en (Des)investeren in vastgoed, omdat ze dit als haar belangrijkste taken ziet. Daarna komt Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting. Kwaliteit van wijken en buurten wordt als het minst belangrijk ervaren omdat dit minder als een primaire taak van de corporatie wordt ervaren.

De visitatiecommissie herkent de mate van belang van de prestatievelden zoals die door Woongoed Middelburg is aangegeven, gezien de ambities van de corporatie en ook gezien de activiteiten die door de corporatie worden opgepakt.

3.3 Huisvesting van de primaire doelgroep

3.3.1 Ambities en doelstellingen

Woongoed Middelburg geeft aan dat de meeste taken voortkomen uit de opgaven. Daarnaast kent ze volgende ambities en doelstellingen op dit prestatieveld.

Beschikbaarheid

- Ruim en gevarieerd aanbod voor verschillende huishoudens, leefstijlen en inkomens.
- Huisvesten studenten van de Roosevelt Academy.

Bevorderen eigen woningbezit

- Woningen via JeStek (verkoop onder voorwaarde) verkopen.
- Woningen zonder voorwaarden te koop aanbieden.
- Pilot startersrenteregeling.

Woningtoewijzing en doorstroming

- Volgens regels regionale woonruimteverdeling toewijzen van huurwoningen.
- Meer keuzemogelijkheden realiseren uit huuraanbod.
- Woonfraude niet accepteren.

Betaalbaarheid

- Goed en betaalbaar wonen voor iedereen bereikbaar.
- Streefhuur afgestemd met HVM (HuurdersVereniging Middelburg) en vastgesteld op 75% van de maximaal redelijke huur voor eengezinswoningen, 85% voor appartementen en 100% voor nieuwbouw.
- Huurharmonisatie bij mutatie.
- Huurverhoging trendmatig.
- Huurachterstand voorkomen door maatwerk.
- Aantal ontruimingën beperken.

3.3.2 Prestaties op Huisvesting primaire doelgroep

Ten aanzien van de ambities en prestaties (zie tabel 3.1) valt te concluderen dat Woongoed Middelburg doet/laat zien wat ze zichzelf voorneemt.

- Het woningbezit van Woongoed Middelburg is gedifferentieerd en grotendeels bereikbaar voor de doelgroep.
- De studenten van de Roosevelt Academy worden jaarlijks allemaal gehuisvest.
- De verkoop via JeStek is vergeleken met de ambities zeer succesvol. In totaal zijn er 209 woningen verkocht (van de 6593 is dat 3%).
- De toewijzing verloopt volgens de regionale regels en er zijn meer keuzemogelijkheden omdat een aantal beperkende criteria zijn vervallen. Momenteel worden de regels en het systeem voor de toewijzing in de regio geëvalueerd omdat ze soms als onrechtvaardig worden ervaren door woningzoekenden.
- Woonfraudemeldingen worden opgepakt en waar nodig wordt er ingegrepen.
- De gemiddelde leegstand is met 0,25 lager dan de referentiecorporatie.
- De huurderiving is met gemiddeld 2,5% hoger dan de eigen norm.
- Wat betreft de jaarlijkse huurverhoging houdt Woongoed Middelburg zich op 2009 na (0,1% lager dan toegestaan) aan de landelijk toegestane huurverhoging. Door middel van energetische verbeteringen worden de woonlasten voor huurders naar beneden gebracht. Dat wordt verdisconteerd in de huurprijs.
- Ten aanzien van de betaalbaarheid heeft Woongoed Middelburg een relatief hoog percentage maximaal toegestane huur t.o.v. referentiegroep (68,3%): in 2012 70,4%, 2011 70,8%, 2010 71,6% en in 2009 72%. De trend om dit percentage te realiseren gaat echter naar beneden.
- De huurachterstand bedraagt gemiddeld 0,61% en ligt daarmee onder de eigen gemiddelde norm van 0,75.

3.3.3 Zelfbeeld over Huisvesting primaire doelgroep

In onderstaand overzicht staan behalve de ambities ook de opgaven. Woongood Middelburg scoort haar prestaties ten aanzien van het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen huisvesting primaire doelgroep	8	8
Beschikbaarheid • ruim en gevarieerd aanbod voor verschillende huishoudens, leefstijlen en inkomens • minstens 3800 woningen onder huurtoeslaggrens waarvan 2250 onder kwaliteitskortingsgrens • studenten UCR huisvesten	8	8
Woningtoewijzing • volgens regels regionale woonruimteverdeling • minimaal 90% verhuringen aan doelgroep (tot €34.085) • statushouders volgens taakstelling • slaagkansen doelgroepen monitoren	7	7
Betaalbaarheid • streefhuur 75% egz / 85% appartementen/nieuwbouw 100% • min. 50% opgeleverde seniorenhuurwoningen huurprijs onder huurtoeslaggrens • huurverhoging: trendvolgend	8	8
Bevorderen eigen woningbezit • 3 pilotprojecten JeStek • koopwoningen bereikbaar dmv JeStek/min 500 JeStek label • verkoop zonder voorwaarden	7	8

Woongood Middelburg geeft aan in verleden veel voor statushouders te hebben gedaan en dat dat nu minder is, ook in verband met het minder aantrekkelijk zijn van Middelburg als gebied buiten de Randstad en in verband met het sluiten van het AZC in Middelburg. Ze heeft veel meer woningen onder de huurtoeslaggrens dan het minimum dat in de opgave is afgesproken. Het beeld wordt in de organisatiedialoog grotendeels herkend. Er is een ruim en gevarieerd aanbod. Opgemerkt wordt dat de jongeren wat meer verdeeld kunnen worden over de stad en wat meer kansen zouden kunnen krijgen. De waardering voor de woningtoewijzing vindt men te laag: een 8 voor huidig en gewenst zou beter passen.

3.3.4 Oordeel over Huisvesting primaire doelgroep

De visitatiecommissie kent een 7,1 toe voor de prestaties van Woongood Middelburg als het gaat om de prestatie haar woningvoorraad beschikbaar en betaalbaar te houden voor de primaire doelgroep. Woongood Middelburg realiseert de ambities die ze op dit terrein heeft. Hiermee presteert ze volgens de eigen norm.

- De kernvoorraad is passend bij de ambities en de doelgroep, er wordt passend toegewezen, er is weinig leegstand, de woningen kennen een passende huurprijs en zijn betaalbaar.
- Aan de doelgroep studenten wordt speciale aandacht gegeven.
- Met de beschikbaarheid van JeStek woningen en koopwoningen zonder voorwaarden bevordert Woongood Middelburg het eigen woningbezit. De verkoop van JeStek overtreft de ambities.
- Huurachterstanden worden goed beheerst, maar de normen op het gebied van huurderwing worden niet gehaald.

3.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

3.4.1 Ambities en doelstellingen

Woongoed Middelburg heeft de volgende ambities en doelstellingen op dit prestatieveld.

Woningkwaliteit en prijskwaliteitverhouding

- Woongoed Middelburg voert onderhoud uit op basis van budgets gerelateerd aan benchmarkgegevens en conditiemetingen.
- De huurprijs wordt vastgesteld aan de hand van het woningwaarderingssysteem en het gewenste percentage maximaal redelijke huur.
- Woongoed Middelburg heeft een programma voor onderhoud op aanvraag voor keukens, badkamers en toiletten.
- Gestreefd wordt naar een bezit dat vrij is van open verbrandingstoestellen.

Tevredenheid over dienstverlening

- 80% van de klantvragen afhandelen in eerste contact en meten telefonische bereikbaarheid
- 24-uurs bereikbaarheid via mijnwoongoed.nl.
- Woningzoekenden hebben inzicht in de zoekduur.
- De klachtendienstverlening en projecten worden systematisch geëvalueerd.

Energie en duurzaamheid

- Energielasten verlagen door investering van 2 tot 4 miljoen euro.
- Energielabels van F naar B brengen door aanpakken van de schil.

3.4.2 Prestaties op Kwaliteit van woningen/woningbeheer

Ten aanzien van de ambities en prestaties (zie tabel 3.2) valt te concluderen dat Woongoed Middelburg doet wat ze zichzelf voorneemt.

- Onderhoudsprojecten worden uitgevoerd, zij het niet altijd in de geplande tijd.
- De onderhoudsbudgets worden niet altijd gebruikt.
- Het onderhoud op aanvraag wordt uitgevoerd en wordt sinds 2009 direct in rekening gebracht bij de huurder.
- De telefoonmetingen leveren een zeer hoge score op wat betreft de beantwoording van de klantvragen in het eerste contact. Ook de KWH-score was in 2009 hoger dan de ambitie.
- De evaluatie van de dienstverlening is volgens plan uitgevoerd.
- Op het gebied van energie en duurzaamheid is het moeilijk te bepalen of de ambities worden gehaald. De maatregelen worden in combinatie met onderhoud uitgevoerd, waardoor de budgets voor energie en duurzaamheid enerzijds en onderhoud anderzijds niet gesplitst zijn. Een vergelijking met de ambitie is dan lastig. Daar staat tegenover dat de meeste projecten een deelname van 70% halen en daarmee doorgaan, hoewel soms later dan gepland.
- Er is voortgang op het aanpassen van de energielabels.
- Er zijn voor de komende energie en duurzaamheidsprojecten optiemogelijkheden gecreëerd.

3.4.3 Zelfbeeld over Kwaliteit van woningen/woningbeheer

Woongoed Middelburg scoort haar prestaties ten aanzien van het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen kwaliteit van woningen/woningbeheer	6,5	8
Woningkwaliteit	6	8
• onderhoud op basis van budget gerelateerd aan benchmark (ca. 6 mio per jaar) en conditiemetingen • onderhoud op aanvraag: keukens, badkamers en toiletten • vervanging geisers en gaskachels		

Kwaliteit van dienstverlening • KWH deel van periode: minimaal 7 • eigen enquêtes klachtendienstverlening • meten telefonische bereikbaarheid • in/externe projectevaluatie onderhoud en renovaties	7	8
Energie en duurzaamheid • 4 mio per jaar investering energiebesparende maatregelen • energielabels van F naar B door aanpakken schil • CO2 en gasbesparing 20% in 2018	7	8

Woongood Middelburg geeft zichzelf een 6 voor woningkwaliteit omdat ze de indruk heeft dat met hetzelfde geld meer had kunnen worden gedaan. Ook geeft ze aan dat de kwaliteit van woningen met name op energie en asbest zou moeten verbeteren. Soms kan dat met verbeteringen van bestaande woningen en soms zal er gesloopt moeten worden. In zijn geheel krijgt het prestatieveld van Woongood Middelburg een 6,5 omdat er veel tijd is genomen om de plannen te maken, af te stemmen met bewoners en te realiseren. In de organisatiedialoog worden de prestaties hoger gewaardeerd. De indruk bestaat dat het bezit er aan de buitenkant goed uitziet en dat er in sommige wijken (Nieuw Middelburg en Griffioen) misschien wel te veel is gedaan. Aangegeven wordt dat de controle op het uitbestede werk beter kan, evenals de telefonische bereikbaarheid. Voor energieprojecten is niet altijd genoeg vraag geweest en dat kost wel veel inspanning. De indruk bestaat dat daarin nu beter afwegingen worden gemaakt, onder andere door energieopties op aanvraag. De vraag wordt gesteld of alle woningen wel naar label B moeten worden gebracht.

3.4.4 Oordeel over Kwaliteit van woningen/woningbeheer

De visitatiecommissie kent een 7,1 toe voor de prestaties van Woongood Middelburg op het gebied van Kwaliteit van woningen en woningbeheer.

- De woningen van Woongood Middelburg hebben een iets hoger puntenaantal dan de referentiecorporatie en ze zijn ook iets jonger.
- Er wordt gestreefd naar een efficiënt onderhoudsbeleid: zoveel mogelijk doen met beschikbare budgets. De voorgenomen budgets zijn naar beneden bijgesteld, gedeeltelijk door een lager uurtarief te hanteren voor de eigen medewerkers en gedeeltelijk door budgettering op basis van benchmark en conditiemeting.
- De dienstverlening van Woongood Middelburg scoort volgens de eigen meting op de telefonie zeer goed en volgens KWH in 2009 goed.
- Op het gebied van energie en duurzaamheid zijn de meeste voorgenomen projecten uitgevoerd, sommige met vertraging.

3.5 Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting

3.5.1 Ambities en doelstellingen

Woongood Middelburg heeft de volgende ambities en doelstellingen op dit prestatieveld.

- Het huisvesten van individuen in overleg met zorginstellingen.
- Realiseren van de uitstroom uit zorginstellingen naar reguliere huisvesting.
- Realiseren gespecialiseerd aanbod voor woongroepen en begeleid wonen op verzoek van en samen met zorginstellingen.

3.5.2 Prestaties op Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen

Ten aanzien van de prestaties (zie tabel 3.3) valt te concluderen dat Woongood Middelburg doet/laat zien wat ze zichzelf voorneemt.

- In de periode 2009 – 2012 hebben in overleg met zorginstellingen 70 toewijzingen plaatsgevonden.
- Ten behoeve van de realisatie van de uitstroom uit zorginstellingen zijn jaarlijks contingentafspraken gemaakt en zijn alle verzoeken gehonoreerd.
- Op verzoek zijn verschillende projecten gerealiseerd voor begeleid of beschermd wonen.

3.5.3 Zelfbeeld over Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen

Woongoed Middelburg scoort haar prestaties ten aanzien van het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen huisvesting doelgroepen bijzondere voorzieningen	8	8
Ouderen • realisatie woonservicezones • daarin 150 levensloopbestendige huurwoningen	9	9
Bewoners met lichamelijke/geestelijke beperkingen • gespecialiseerd aanbod voor woongroepen en begeleid wonen • afspraken in individuele gevallen met zorginstellingen • afspraken realisatie projecten met zorginstellingen (bijv. Baarsjesstraat, Centrum Stromenwijk, Golsteinseweg, Noordweg/Noordsingel)	8	8
Overige personen met specifieke zorg of eisen aan woning • realiseren opvang uitstroom van instellingen naar reguliere huisvesting (contingentaaanbod per instelling)	7	8

Woongoed Middelburg geeft aan op dit gebied veel gedaan te hebben, zoals de levensloopbestendige huizen en woonservicezones. Hierbij zijn niet van te voren smart doelen gesteld. De 7 bij overige personen staat voor de constatering dat weliswaar de ambities zijn gerealiseerd door middel van de contingentafspraken, maar dat de realisatie vanuit Woongoed actiever had kunnen plaatsvinden. In de organisatiedialoog wordt opgemerkt dat voor ouderen de vraag en het aanbod niet altijd op elkaar aansluiten en dat er misschien wel teveel is gedaan. De invloed van de markt wordt hierin ook belangrijk geacht: veel ouderen die hun woning niet kunnen verkopen en dus niet verhuizen naar een ouderenwoning.

3.5.4 Oordeel over Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen

De visitatiecommissie kent een 7,0 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld.

- Woongoed Middelburg heeft haar ambities op dit terrein gerealiseerd.
- Er zijn projecten op verzoek van zorginstellingen gerealiseerd.
- De uitstroom uit zorginstellingen wordt gefaciliteerd.

3.6 (Des)investeren in vastgoed

3.6.1 Ambities en doelstellingen

Woongoed Middelburg heeft de volgende ambities en doelstellingen op dit prestatieveld.

Nieuwbouw

- Keuzevrijheid voor huurders.
- Realisatie 600 nieuwbouwwoningen 2008-2012.

Verkoop

- Verkoop bestaande en nieuwe woningen volgens JeStek formule.
- Vrije verkoop bestaande en nieuwe woningen.

Verbetering bestaand woningbezit

- Renovatie Nieuw Middelburg.
- Renovatie Griffioen.

Maatschappelijk vastgoed

- Zorginfrastructuur realiseren.

3.6.2 Prestaties op (des-)investeren in vastgoed

Ten aanzien van de prestaties (zie tabel 3.4) valt te concluderen dat Woongoed Middelburg grotendeels doet/laat zien wat ze zichzelf voorneemt.

- Sinds 2010 zijn er optieprogramma's voor toekomstige huurders bij nieuwbouw.
- In de periode 2009-2012 zijn in totaal 348 nieuwbouwwoningen opgeleverd: 192 met een huur onder de huurtoeslaggrens, 34 met een huur daarboven en 100 koopwoningen. Van de koopwoningen zijn er 22 omgezet naar huur. Met deze 348 heeft Woongoed Middelburg er veel minder gerealiseerd dan de voorgenomen 600.
- De renovatieprojecten worden uitgevoerd, zij het niet altijd volgens planning.
- In totaal zijn 209 woningen volgens JeStek-formule verkocht: 104 in de periode 2009-2012. Dat is meer dan de geplande 84.
- Er zijn veel meer bestaande woningen dan gepland zonder voorwaarden verkocht.
- De verkoop van nieuwbouwwoningen bleef achter op de planning.
- Er is een zorgsteunpunt opgeleverd in deze periode en verkocht. Ander maatschappelijk vastgoed stamt van vóór 2009.

3.6.3 Zelfbeeld over (des-)investeren in vastgoed

Woongoed Middelburg scoort haar prestaties ten aanzien van het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen	8	8
Nieuwbouw • nieuwbouw van goede kwaliteit • realisatie nieuwbouw in bereikbare klasse: 600 koop/huur/JeStek • seniorenwoningen levensloopbestendig	7	7
Verkoop • bestaande bouw onder voorwaarden (JeStek) • bestaande bouw vrije verkoop • nieuwbouw vrije verkoop	6	7
Verbetering bestaand woningbezit • hoog niveau renovatie 266 woningen Nieuw-Middelburg • energiemaatregelen Griffioen en Gervinsland, Bellinkplein e.o., Pr. Willem Alexanderstraat e.o., Montgomerylaan	8	8
Maatschappelijk vastgoed • investeren in voorzieningen voor buurten • grand café met maaltijdvoorziening • kinderopvang • zorginfrastructuur	8	7

Woongoed Middelburg geeft aan dat ze veel minder woningen heeft verkocht dan gepland en dat ze in het verbeteren van bestaand woningbezit veel heeft gedaan. Op het gebied van maatschappelijk vastgoed beoordeelt ze haar prestaties als te veel. In de organisatiedialoog is opgemerkt dat bij nieuwbouw vaak hoogstaande architectuur wordt gerealiseerd die op langere termijn tot hogere onderhoudskosten leidt. Bij het ontwerp zou meer rekening mee moeten worden gehouden met toekomstige onderhoudskosten.

3.6.4 Oordeel (des-)investeren in vastgoed

De visitatiecommissie kent een 6,3 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld.

- Woongoed Middelburg had ambitieuze plannen (ongeveer 10% nieuwbouw in vier jaar) op het gebied van nieuwbouw die ze voor iets meer dan de helft heeft waargemaakt.
- Het strategisch voorraadbeleid is op basis van nieuwe inzichten bijgesteld maar dat heeft niet geleid tot een significant lager aantal gewenste nieuwbouwwoningen. Er zijn wel projecten geschrapt.
- Er zijn meer bestaande woningen dan gepland verkocht, maar niet in de nieuwbouw.

- Er zijn een tweetal grote en spraakmakende renovatieprojecten uitgevoerd waarmee de wijken flink zijn opgeknapt. Een aantal andere wijken heeft echter nog aandacht nodig.

3.7 Kwaliteit van wijken en buurten

3.7.1 Ambities en doelstellingen

Woongoed Middelburg heeft de volgende ambities en doelstellingen op dit prestatieveld.

Leefbaarheid

- Facilitaire en organisatorische ondersteuning van buurtactiviteiten.
- Procesondersteuning om te komen tot initiatieven.
- Buurtactiviteiten gericht op schoon, heel en veilig.
- Voor overlastbestrijding samenwerken met Buurtbemiddeling.
- Ketenaanpak ernstige overlast.
- Corrigeren tuinonderhoud op basis van systematische inspectie en strikte opvolging.

Vitale buurten en wijken

- Participatie, samenwerken en luisteren.
- Nieuwe samenwerkingsovereenkomst met HVM.
- Overleg met HVM conform afspraken.
- Beleidsgroepen met bewoners.
- Inzet nieuwe media in overleg met bewoners.
- Schaalverkleining.
- Eigen rol bepalen en samenwerking zoeken

Sociale stijging en emancipatie

- Inzet mensen met afstand tot de woningmarkt.
- Schuldhulpverlening.

3.7.2 Prestaties op Kwaliteit van wijken en buurten

Ten aanzien van de doelstellingen en prestaties (zie tabel 3.5) valt te concluderen dat Woongoed Middelburg haar ambities op het prestatieveld Kwaliteit van buurten en wijken waarmaakt.

- De voorgenomen budgets worden besteed. De extra uitgaven stonden niet in directe relatie tot leefbaarheid.
- In vergelijking met de referentiecorporatie wordt er veel minder per vhe uitgegeven aan leefbaarheid.
- Woongoed Middelburg heeft een actieve en zelfstandige huurdersvereniging waarmee frequent wordt overlegd en samengewerkt.
- Bij de bestrijding van overlast wordt samengewerkt met andere partijen.
- Op het gebied van participatie, samenwerken en luisteren heeft Woongoed Middelburg veel activiteiten uitgevoerd. Vaak zijn die gerelateerd aan energie- en renovatieprojecten. Bewoners worden daar veel meer en veel eerder bij betrokken zodat de aanwezige kennis en ervaring, maar ook betrokkenheid en draagvlak worden gemobiliseerd.
- Woongoed Middelburg zoekt telkens naar de eigen rol en verantwoordelijkheid op dit gebied. Er wordt meer samenwerking gezocht met andere partijen als het de eigen rolopvatting overschrijdt.
- In kader van de schuldhulpverlening worden bewoners met huurschulden begeleid en indien nodig doorverwezen. Ook neemt de corporatie deel aan het project Woonherkansing.

3.7.3 Zelfbeeld over Kwaliteit van wijken en buurten

Woongoed Middelburg scoort haar prestaties ten aanzien van het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen kwaliteit van wijken en buurten	6	6
Leefbaarheid • schoon, heel en veilig • oplossen ernstige overlastsituaties • buurtbemiddeling voor niet ernstige 1:1 situaties • corrigeren tuinonderhoud huurders	7	8
Vitale buurten en wijken • bijdrage aan wijk- en dorpsplannen gemeente • inzet nieuwe media iom bewoners • overleg met HVM en beleidsgroepen met huurders • wijkshouwen met klankbordgroepen en bewonerscommissies • goed kijken wat onze taak is, anders samenwerking zoeken	7	7
Sociale stijging en emancipatie • regionale samenwerking woonherkansing • inzet mensen met afstand tot arbeidsmarkt	7	7

Woongoed Middelburg geeft aan dat een aantal aspecten goed worden uitgevoerd zoals het oplossen van ernstige overlastsituaties en het betrekken van HVM bij beleidsvorming. Het tuinonderhoud en de woonomgeving worden aangegeven als “niet goed genoeg”. Woongoed Middelburg handelt vanuit de positie als huisbaas. De visie is dat de Kwaliteit van wijken en buurten vooral zit in de kwaliteit van woningen en dat had beter gekund. In de organisatiedialoog wordt dit beeld grotendeels herkend. Toegevoegd wordt dat op het gebied van vitale wijken en buurten de corporatie een bijdrage heeft geleverd door middel van brede scholen en een winkelcentrum. Men merkt op dat de verdeling van aandacht over de verschillende wijken onvoldoende evenredig of naar behoefte is. De vraag is ook hoe men de zelforganisatie van bewoners kan begeleiden: soms is de mate van organisatie te laag en andere keren is die ook te hoog. Woongoed Middelburg worstelt met de vraag welke rol ze hierin moet nemen.

3.7.4 Oordeel over Kwaliteit van wijken en buurten

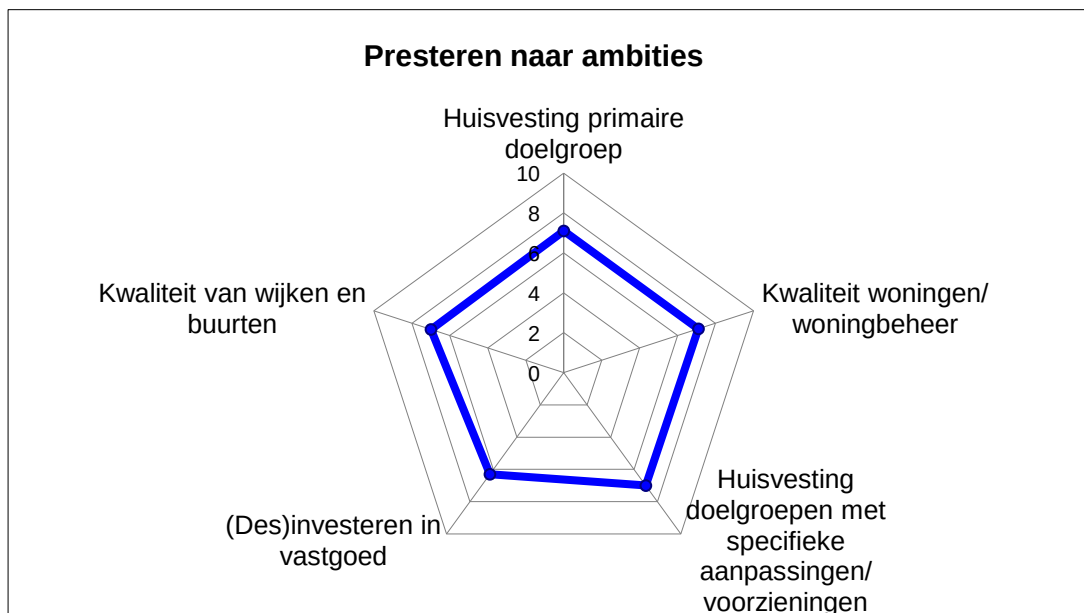
De visitatiecommissie kent een 7,0 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld.

- Woongoed Middelburg voert de taken op het gebied van leefbaarheid volgens ambities uit.
- Op het gebied van vitale wijken en buurten wordt gedaan wat men zich voorneemt.
- Er is een ontwikkeling zichtbaar naar meer inspraak van en samenwerking met bewoners.
- De samenwerking met de huurdersvereniging staat op een hoog peil.

3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar ambities en doelstellingen van Woongoed Middelburg met 6,9.

Presteren naar eigen ambities en doelen	Totaal-oordeel
• Huisvesting primaire doelgroep	7,1
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,1
• Huisvesting doelgroepen met specifieke voorzieningen in huisvesting	7,0
• (Des)investering in vastgoed	6,3
• Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Eindoordeel presteren naar eigen ambities en doelstellingen	6,9



4 Presteren naar opgaven

Dit perspectief in de visitatie beoogt de maatschappelijke prestaties van de corporaties te beoordelen in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

4.1 Het werkgebied en de opgaven in het werkgebied

De beschrijving van het werkgebied is in hoofdstuk 1 weergegeven. Er zijn over de periode die de visitatie omvat twee documenten vastgesteld met daarin de prestatieafspraken tussen Woongood Middelburg en de gemeente Middelburg: 'Samenwerkingsovereenkomst 2005-2009' dat ook in 2010 is gehanteerd, en 'Prestatieafspraken 2011-2014' dat vanaf 2011 geldt. Het eerste document hanteert als uitgangspunt de nota 'Wonen in Middelburg, beleidsvisie 2003-2007', de nota 'Groeiboek Woonservicezones', de nota 'Jongeren- en studentenhuisvesting' en 'Meerjaren Ontwikkelingsprogramma ISV 2005-2010'. Hierin staat centraal: de nieuwbouw van woningen, betere toegankelijkheid koopsector voor (door-)starters door uitbreiding van aantal goedkope koopwoningen, de realisatie van specifieke jongeren- en studentenhuisvesting, de realisatie van 9 woonservicezones met zorgwoningen en de herstructurering van de Stromenwijk.

De latere prestatieafspraken zijn gebaseerd op de 'Woonvisie 2010-2015, Goed wonen voor alle leeftijden' met als centrale doelstelling: "nu en in de toekomst in voldoende mate blijven voorzien in de woonbehoefte van de (huidige en toekomstige) inwoners van Middelburg". Deze doelstelling wordt ondersteund door drie pijlers:

- woningvoorraad met kwaliteit;
- toekomstbestendige wijken en dorpen met een eigen identiteit;
- goed en betaalbaar wonen voor de mensen in Middelburg.

De afspraken tussen de gemeente en de corporatie zijn gemonitord in het overleg tussen gemeente en corporatie. Er is geen apart overzicht van de realisatie van de doelen beschikbaar. Woongood Middelburg heeft de opgaven die voortvloeien uit de prestatieafspraken meegenomen in haar eigen ambities en doelen en rapporteert daarover in het jaarverslag.

4.2 De prestaties op de opgaven in het werkgebied

In de tabellen van bijlage 4 zijn de prestatieafspraken van Woongood Middelburg op de verschillende prestatievelden beschreven. Ook is daarin aangegeven welke prestaties gerealiseerd zijn.

Hieronder wordt de beoordeling van de visitatiecommissie per veld weergegeven met daarbij de motivatie.

Huisvesting primaire doelgroep

De visitatiecommissie kent een 7,2 toe voor het presteren van Woongood Middelburg op het prestatieveld Huisvesting primaire doelgroep in relatie tot de opgaven.

- De afspraken over de beschikbaarheid van een betaalbare koop- en huursector zijn uitstekend nagekomen.
- De afspraken over de huisvesting van ouderen zijn (zeer) goed gerealiseerd.
- Het onderzoek naar vraag van klanten is volgens afspraak gerealiseerd.
- De huisvesting van studenten is volgens afspraak gedaan. Voor de huisvesting van jongeren zijn de gemaakte afspraken nauwelijks uitgangspunt geweest, maar de status van deze huisvesting wordt wel gemonitord.
- Urgenten worden volgens afspraak gehuisvest.
- De afspraken over het bevorderen van eigen woningbezit worden uitstekend uitgevoerd in het JeStek programma.
- De afspraken omtrent het passend toewijzen zijn ruim voldoende gerealiseerd.

- De gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders en generaal pardon wordt onvoldoende gerealiseerd, ondanks de inspanningen die daarvoor worden gepleegd.
- De afspraken over betaalbaarheid worden gerealiseerd in zoverre dat de streefhuren zijn afgestemd met HVM, maar er zijn geen activiteiten ondernomen om bijkomende woonlasten te beperken. Wel wordt er strak gestuurd op huurachterstanden.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De visitatiecommissie kent een 7,0 toe voor het presteren op het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer in relatie tot de opgaven.

- Het betreft hier vooral afspraken met betrekking tot energie en duurzaamheid bij bestaande woningen. Deze zijn gerealiseerd.

Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting

De visitatiecommissie kent een 6,5 toe voor het presteren van Woongood Middelburg op het prestatieveld Huisvesten van doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting.

- Met name ten aanzien van de aantallen woningen die volgens de samenwerkingsovereenkomst 2005-2009 moesten worden gerealiseerd (minimaal 800), is zeer onvoldoende gepresteerd. Op een andere plek wordt echter beschreven dat de voorraad uitgebreid wordt door nieuwbouw van 250 levensloopbestendige woningen. Hierop is zeer goed gepresteerd.
- Er is conform afspraak aangesloten bij het gemeentelijk participatiefonds voor de huisvesting van zorg geïndiceerden en ouderen in woonservicezones.
- Met de afspraak om bij eerste toewijzing in wooncluster voorrang te geven aan buurtbewoners (tot een maximum van 50%) is geen rekening gehouden.
- De uitstroom van instellingen naar reguliere huisvesting is volgens afspraak gerealiseerd.

(Des)investeren in vastgoed

De visitatiecommissie kent een 7,6 toe voor het presteren van Woongood Middelburg op het prestatieveld (Des)investeren in vastgoed in relatie tot de opgaven.

- Er is bij de realisatie van nieuwbouw voldaan aan het bouwbesluit.
- Er zijn geen concrete afspraken gemaakt voor de realisatie van nieuwbouw huurwoningen zonder specifieke voorzieningen. De bereidheid tot onrendabel investeren is gerealiseerd.
- De realisatie van woonservicezones met 150 levensloopbestendige woningen is met 173 woningen goed gerealiseerd.
- De afspraak over het maximale aantal samen te voegen woningen bij renovatie is gerealiseerd.
- Woongood heeft uitstekend voldaan aan de afspraken over de aantallen woningen die geormerkt zijn voor vrije verkoop en ook aan de daadwerkelijke verkoop.
- Er zijn geen afspraken over de realisatie van maatschappelijk vastgoed.

Kwaliteit van wijken en buurten

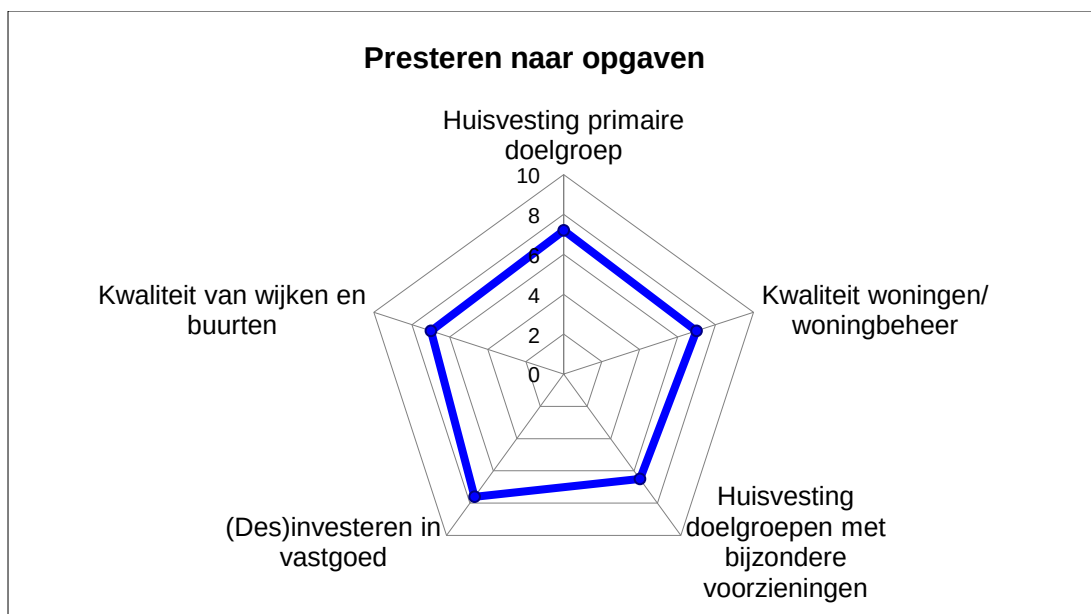
De visitatiecommissie kent een 7,0 toe voor het presteren van Woongood Middelburg op het prestatieveld Kwaliteit van wijken en buurten in relatie tot de opgaven.

- De afgesproken budgets voor leefbaarheid zijn ruim voldoende gerealiseerd.
- Buurtbemiddeling wordt volgens afspraak financieel ondersteund.
- Woongood Middelburg heeft een bijdrage geleverd aan de wijkvisie van Dauwendaele.
- Bij renovatie en bijzondere onderhoudsprojecten heeft Woongood Middelburg de bewoners en HVM betrokken.
- Er wordt structureel overlegd met HVM en de organisatie is financieel ondersteund.
- Bewoners met huurschuld worden door Woongood Middelburg conform afspraak begeleid en doorverwezen.

4.3 Beoordeling presteren naar opgaven

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven van Woongoed Middelburg met 7,1.

Presteren naar opgaven	Totaal-oordeel
• Huisvesting primaire doelgroep	7,2
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0
• Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting	6,5
• (Des)investering in vastgoed	7,6
• Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Eindoordeel presteren naar eigen opgaven	7,1



5 Belanghouders

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate naar de verwachtingen en wensen van de belanghouders is gepresteerd.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende aspecten van het oordeel van de belanghouders over het maatschappelijk presteren.

- Het oordeel van de belanghouders over de ambities en doelen van de corporatie en de accenten die de corporatie legt op de verschillende prestatievelden.
- Het voldoen van de feitelijke prestaties aan de verwachtingen en wensen van de belanghouders op de vijf prestatievelden.

In deze visitatie zijn de gemeente, de huurdersvertegenwoordiging en de Stichting Welzijn Middelburg betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg. De andere belanghouders zijn aanwezig geweest bij de ketendialoog.

Het overzicht van de bij de visitatie betrokken belanghouders is te vinden in Bijlage 3 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen.

5.1 De belangrijkste belanghouders van Woongoed Middelburg

Woongoed Middelburg noemt als haar belangrijkste belanghouders:

- Gemeente Middelburg;
- HVM, zelfstandige huurdersorganisatie voor Middelburg;
- Diverse bewonersgroepen, georganiseerd rondom thema's;
- University College Roosevelt (UCR)
- Stichting Welzijn Middelburg (SWM), welzijnsorganisatie die sociale, culturele en educatieve activiteiten organiseert voor kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen in de gemeente Middelburg.

De gemeente Middelburg is de belangrijkste gesprekspartner voor Woongoed Middelburg als het om de opgaven gaat. Het grootste gedeelte van haar bezit ligt in deze gemeente. Daarnaast heeft ze in Vlissingen 92 woningen en in Veere 21. Er is regelmatig contact met gemeente Middelburg, op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

De gemeente Middelburg heeft samen met Woongoed Middelburg in 2005 een samenwerkingsovereenkomst gesloten voor de periode 2005-2009. In 2011 zijn er nieuwe prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2011-2014. In de tussentijdse periode zijn de bestaande afspraken gecontinueerd.

De huurdersorganisatie HVM is in 1991 opgericht voor alle huurders van Middelburg en omstreken. Ze behartigt de belangen van alle huurders en woningzoekenden in Middelburg e.o., zowel van woningbouwcorporaties als van particuliere verhuurders. Woongoed Middelburg en HVM hebben een samenwerkingsovereenkomst. Deze betreft ook het overleg met de bewonerscommissies.

Onderwerpen die tussen HVM en Woongoed Middelburg aan de orde komen, zijn o.a.:

- jaarlijkse huurverhoging/huurprijzen/huurskorting jongeren
- doelgroepenbeleid woningtoewijzing
- onderhoudsbeleid/renovatie
- energieprogramma's
- nieuwbouw/sloop
- onderhoud op aanvraag.

De huurdersvereniging functioneert goed, mede dankzij professionele ondersteuning. De vereniging heeft regelmatig overleg met Woongoed Middelburg. Er is regelmatig contact tussen HVM en de bewonerscommissies.

De laatste jaren wordt ook gewerkt met bewoners/beleidsgroepen: groepen huurders die tijdelijk met een bepaald thema aan de slag gaan en Woongoed Middelburg hierover adviseren.

Woongoed Middelburg levert jaarlijks de woonruimten voor de studenten van University College Roosevelt. Hiertoe zijn afspraken gemaakt met de gemeente en is een campus agreement afgesloten.

Met de Stichting Welzijn Middelburg heeft Woongoed regelmatig contact in het kader van het bevorderen sociale cohesie, het van deelname aan de maatschappij en prettig wonen in fijne straat.

5.2 Huisvesten primaire doelgroep

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Mate van belang	Huidig	Gewenst
HVM	2; 3	7	8
Gem	1	9	9
SWM	3	8	8
Ketendialoog	-	8	8
Gemiddeld		8	8

De belanghouders vinden het huisvesten van de primaire doelgroep (vanuit de corporatie gezien) het belangrijkste prestatieveld. Voor de huurdersvertegenwoordiging is het iets minder belangrijk omdat ze meer belang hecht aan kwaliteit van woningen. De belanghouders vinden dat Woongoed Middelburg op dit gebied ruim voldoende tot zeer goed presteert. Aangegeven wordt dat er vooral goed wordt gepresteerd op het gebied van de betaalbaarheid, maar ook op het gebied van beschikbaarheid van woningen, de statushouders, de huisvesting van de verschillende doelgroepen, het hanteren van de toewijzingsregels, het reageren op daling van slagingskans voor specifieke groepen. Beter kan de huisvesting van studenten (meer campusidee), het inzicht in de vraag aan woningen, de huisvesting van de mensen met lage middeninkomens, het gebrek aan doorstroming in bepaalde (geliefde) wijken en meer helderheid over de toewijzingsprocedure. JeStek als manier om eigen woningbezit te bevorderen wordt gewaardeerd, hoewel deze intentie niet voor iedereen helder is.

De belanghouders kennen een 8,0 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld Huisvesting van de primaire doelgroep.

- Het gemiddelde van de cijfers van de belanghouders is een 8 (huidig).
- Er zijn wel opmerkingen geplaatst maar er is geen verschil tussen de huidige prestaties en de gewenste prestatie.
- Hoewel de belanghouders in de dialoog aangaven zich minder competent te voelen om dit prestatieveld te beoordelen, ziet de visitatiecommissie vanwege de andere cijfers geen reden om af te wijken van de beoordeling door de belanghouders.

5.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Mate van belang	Huidig	Gewenst
HVM	1	6,3	8
Gem	2	6	7
SWM	2	(8)	9
Ketendialoog	-	7	8
Gemiddeld		6,4	8

Twee belanghouders vinden dat dit prestatieveld qua belang op de tweede plaats komt, voor de huurdersvertegenwoordiging staat het op de eerste plaats. De belanghouders waarderen de kwaliteit van woningen en het woningbeheer met een voldoende. Men is het meest te spreken over de activiteiten in het kader van energie en duurzaamheid. Daarop scoort Woongoed Middelburg ruim voldoende tot goed. Ook het feit dat ze zelf een kwaliteitsnorm definieert voor de dienstverlening wordt positief gewaardeerd. Opmerkingen worden gemaakt over de kwaliteit van woningen: het onderhoud is een tijd lang niet goed genoeg geweest en de corporatie loopt niet voorop met energiemaatregelen. De vraag wordt gesteld of de voornamelijk financiële en zuinige benadering van onderhoud op den duur niet leidt tot verschraving. Op het onderhoud wordt nu een inhaalslag gemaakt zowel wat betreft het onderhoud zelf als in de manier waarop bewoners erbij worden betrokken. Ook de kwaliteit van dienstverlening kan in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging beter: sneller reageren en huurders meer serieus nemen.

De belanghouders kennen een 6,4 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld Kwaliteit van woningen en woningbeheer.

- Het gemiddelde van de cijfers van de belanghouders is een 6,4 (huidig). Het verschil met het gemiddelde gewenste cijfer is 1,6.
- De gegeven 8 voor de huidige situatie is erg ingegeven door de eigen woonsituatie.
- De visitatiecommissie baseert de beoordeling door de belanghouders daarom op de cijfers exclusief de 8 en komt daarmee tot een 6,4.

5.4 Huisvesting doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Mate van belang	Huidig	Gewenst
HVM	5	8	8
Gem	2	7	8
SWM	4	8	8
Ketendialoog	-	7,8	8
Gemiddeld		7,7	8

Voor de gemeente is dit een zeer belangrijk prestatieveld. De belanghouders zijn in het algemeen zeer tevreden met de prestaties van Woongoed Middelburg voor de huisvesting van doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting. De gemeente roemt de woonservicezones als een manier waarop de grens tussen primaire en bijzondere doelgroepen wordt weggehaald en de extramuralisering goed kan worden opgevangen. Ook wordt aangegeven dat er door Woongoed Middelburg goed voor deze doelgroepen wordt gezorgd. Opmerkingen zijn gemaakt dat de benodigde aanpassingen voor ouderen en mensen met een handicap teveel via de WMO lopen, dat verdunning in de huisvesting van doelgroepen met speciale voorzieningen in huisvesting belangrijk is, dat afspraken over het huisvesten van individuele cliënten soms minder worden gewaardeerd. Over het

contingent woningen dat Woongoed ter beschikking stelt voor de extramuralisering wordt door zorginstellingen opgemerkt dat de zorginstellingen daar zelf te weinig gebruik van hebben gemaakt.

De belanghouders kennen een 7,7 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld Huisvesting van doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting.

- Het gemiddelde van de cijfers van de belanghouders is een 7,7 (huidig).
- Het verschil met de gewenste waardering is klein (0,3).
- De visitatiecommissie ziet geen reden om af te wijken van de beoordeling door de belanghouders.

5.5 (Des)investeren in vastgoed

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Mate van belang	Huidig	Gewenst
HVM	4; 2	7	7
Gem	2	8	8
SWM	5	9	-
Ketendialoog	-	7,3	7
Gemiddeld		7,8	7,3

De belanghouders zijn over het algemeen zeer tevreden met de prestaties van Woongoed Middelburg op het gebied van het (des)investeren in vastgoed. De gemeente ervaart de corporatie als een belangrijke partner. De inspanning op dit gebied wordt op veel meer plekken in de stad gewenst en de budgettaire beperkingen worden gevreesd. De herstructurering van Nieuw-Middelburg wordt hoog gewaardeerd, evenals de inzet voor de realisatie van de brede scholen en ander maatschappelijk vastgoed.

Belanghouders plaatsen de volgende opmerkingen bij dit prestatieveld:

- De keuze om veel af te lossen in plaats van te investeren in vastgoed wordt door sommigen niet gedeeld.
- De keuze om in de toekomst geen vastgoed meer te bouwen wordt wel begrepen maar ook betreurd. Er wordt opgeroepen om vooral in samenwerking te kijken wat er kan worden gedaan.

De belanghouders kennen een 7,8 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld (des)investeren in vastgoed.

- Het gemiddelde van de cijfers van de belanghouders is een 7,8.
- De lagere score voor gewenst wordt bepaald door het inzicht dat voor maatschappelijk vastgoed de realisatie achteraf gezien te hoog is geweest. De belanghouders hebben er begrip voor dat er minder investeringen op dit gebied plaatsvinden.
- De visitatiecommissie ziet geen reden om af te wijken van de beoordeling door de belanghouders.

5.6 Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghouders scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Mate van belang	Huidig	Gewenst
HVM	3; 4	8	8
Gem	5	6	8
SWM	1	9	9
Ketendialoog	-	7	8
Gemiddeld		7,5	8,3

Een aantal belanghouders geeft ruim voldoende tot zeer goed voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het gebied van Kwaliteit van wijken en buurten. De gemeente scoort dit prestatieveld met een 6: ze heeft waardering voor wat Woongoed Middelburg oppakt ("dat doen ze goed"), maar vindt dat er op het gebied van communicatie, cultuur en houding wel wat te verbeteren valt. De huurdersvertegenwoordiging is zeer te spreken over de inzet van Woongoed Middelburg op dit gebied: er wordt veel gedaan met bewoners, ze maakt huizen en omgeving aantrekkelijk, er wordt geïnvesteerd in brede scholen en samengewerkt met Stichting Welzijn. Deze is heel positief over de inzet van Woongoed: de corporatie doet wat ze binnen haar werkveld kan doen en bakent het goed af. De samenwerking verloopt goed door heldere afspraken en korte lijnen. In de ketendialoog worden de beperktere ambitie van Woongoed op dit prestatieveld herkend. De prestaties worden positief gewaardeerd. De bestrijding van zware overlast had in de ogen van deze belanghouders samen met de gemeente meer moeten gebeuren. De beleving van veiligheid door bewoners wordt in deze groep, hoewel ze subjectief is, erg belangrijk gevonden. Er wordt aandacht gevraagd voor de renovatie van Dauwendaele en aangedrongen op een ruimere taakopvatting dan de overheid wenst op dit vlak.

De belanghouders kennen een 7,5 toe voor de prestaties van Woongoed Middelburg op het prestatieveld Kwaliteit van wijken en buurten.

- Het gemiddelde van de cijfers van de belanghouders is een 7,5 (huidig).
- Het verschil in cijfers voor de huidige en de gewenste situatie wordt voor de belanghouders vooral bepaald door meer aandacht voor veiligheid en de wijk Dauwendaele.
- De visitatiecommissie ziet geen reden om af te wijken van de beoordeling door de belanghouders.

De visitatiecommissie heeft aan alle belanghouders gevraagd waarin Woongoed Middelburg uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren.

Waar is Woongoed Middelburg goed in?

"Laat Woongoed trots zijn op de resultaten"

"Klant centraal zetten; consulteren van de burger: bij projecten de wensen vragen"

"Middelburg is een mooie stad dankzij Woongoed Middelburg."

"Ze hebben grote organisatieverandering gehad en dat helpt bij het beter op elkaar afgesteld zijn"

"Inspelen op behoefte in de stad aan goede huizen"

"HVM is bereikbaar doordat huisvesting in locatie van centrale WMO en CJG zit. WGM voelt zich medeverantwoordelijk voor zo'n functie. Het is een Middelburgse club. Ze denken op de manier van willen in plaats van moeten."

"Afgebakend en helder in taakafbakening"

"Heldere communicatie naar huurders"

"Ik vond het heel goed dat ze niet gingen verhuizen naar een nieuw pand: soberheid die dat uitstraalt is heel goed."

"Ontburokratisering, bijvoorbeeld bij toewijzing van woningen."

"Maatwerk dat ze levert en blijft leveren."

"Investeren in duurzaamheid."

"Met bewoners kijken naar wat er in de woning en de wijk moet gebeuren."

Solide organisatie, betrouwbaar."

“Er wordt vanuit de klant gedacht.”

“Financieel gezond en betrouwbaar bedrijf.”

“Goed in control en bijsturing”

Wat kan Woongoed Middelburg beter doen?

“Zoek de verbinding.”

“Een voorbeeld voor samenwerking is de ketenaanpak bij overlast; trek dat door: de burger moet steeds meer zelf doen, niet iedere instantie moet zelf het wiel uitvinden maar laten we dat samen doen. Anders wordt burger moe van elke instantie die beroep doet op zelfredzaamheid. We moeten met elkaar meelopen en uitwisselen: vergaande samenwerking.”

“Netwerksamenwerking doortrekken tot in de uitvoering.”

“Keep in touch.”

“Ze moeten investeren in de dienstverlening. Op alle vlakken: neem de huurder serieus, maar ook de reparatie goed verrichten, geen lapmiddel, doe het goed.”

“Zoek naar garanties en risicospreiding rondom maatschappelijk vastgoed.”

“De houding zou opener en spontaner kunnen: bijvoorbeeld als je belt en ze nemen op met “hallo met Woongoed”, zonder namen etc. Imago is negatiever dan het had kunnen zijn. Dat gun ik ze ook en dat verdienen ze ook. Meer de menselijke kant laten zien.”

“Blijf samenwerking zoeken en nog meer dan in het verleden.”

“Ga de uitdaging aan om samen met anderen wijkgericht werken op te pakken.”

“Nog beter met elkaar kunnen samenwerken; maar WGM begint financiële lasten te voelen. In ideale situatie kan er nog een heleboel meer.”

“Ze zijn modernistisch qua aanpak van alles: heel erg vergaand professioneel (monitoring van reactietijden etc), ben ik niet zo van.”

“Soms wat weinig maatwerk: de 70% meedoen lukt niet altijd bij renovatie, nu stellen ze andere dingen voor.”

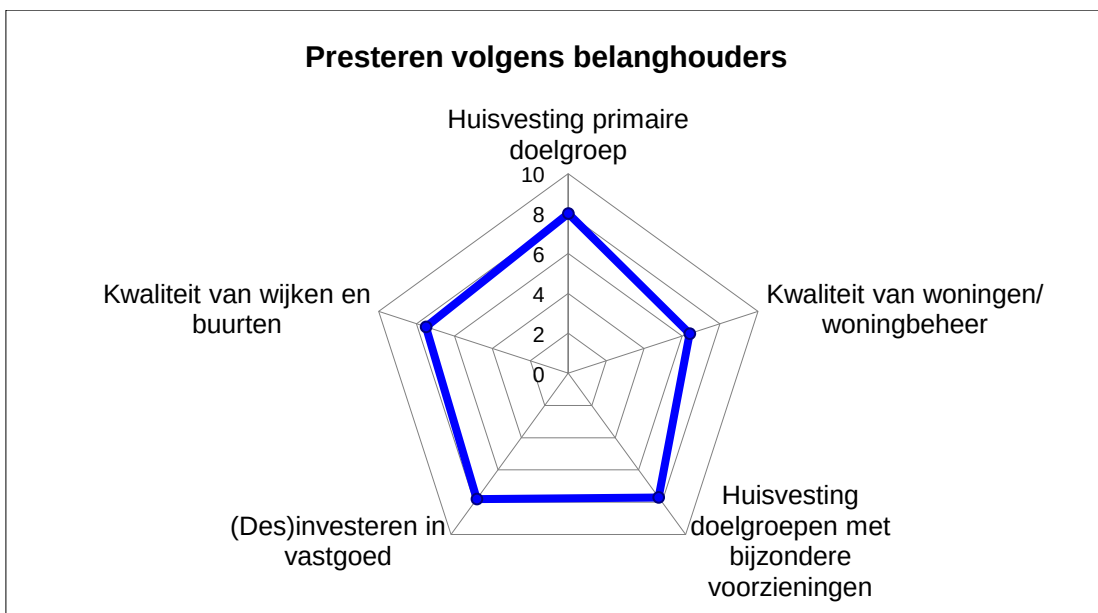
“Ze besteden veel uit en weten dan bijvoorbeeld bij onderhoud op aanvraag te weinig of de kwaliteit in orde is.”

“Ook gesprekspartner zijn in gebieden die moeilijk te financieren zijn maar wel belangrijk zijn voor de maatschappij, zoals bijvoorbeeld maatschappelijk vastgoed.”

5.7 Oordeel presteren volgens belanghouders

De visitatiecommissie ziet geen reden om af te wijken van de cijfers die de belanghouders hebben gegeven en beoordeelt het presteren volgens belanghouders van Woongoed Middelburg met een 7,8

Presteren volgens belanghouders	Totaal-oordeel
• Huisvesting primaire doelgroep	8,0
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,4
• Huisvesting doelgroepen met bijzondere aanpassingen of voorzieningen	7,7
• (Des)investering in vastgoed	7,8
• Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
Eindoordeel presteren volgens belanghouders	7,5



6 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. Doel van de beoordeling is het vormen van een oordeel in hoeverre Woongood Middelburg haar vermogen maximaal aanwendt ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar (financiële) continuïteit in het geding te brengen.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een goed en volledig oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen:

- de financiële continuïteit: beoordeeld wordt of de corporatie in staat is langdurig haar maatschappelijke functie te continueren;
- het financieel beheer: ingegaan wordt op de realisatie van financiële voornemens en treasury;
- de doelmatigheid: hier ligt de focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- de woningcorporatie presteert naar vermogen: de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

De gehanteerde tabellen in dit hoofdstuk zijn in bijlage 5 opgenomen.

De visitatiecommissie heeft bewust voor een beschouwende functie gekozen. Dit betekent dat gezocht is naar materiaal van derden dat zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raakt. Hierdoor wordt geborgd dat de visitatie een uniform karakter krijgt tussen corporaties en dat vergelijkingen met referentiecorporaties valide zijn. Deze externe referentie is gevonden in de rapportages van het CFV en het WSW. Met name de CFV-rapportage 'Corporatie in Perspectief' is een belangrijk toetsingskader.

6.1 Financiële continuïteit

6.1.1 Vermogenspositie

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen en de berekende waarde van het risico heeft Woongood Middelburg in de afgelopen periode een positief solvabiliteitsoordeel gekregen van het CFV. Dit betekent dat Woongood Middelburg financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Haar solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde ligt de afgelopen periode ook significant hoger dan de referentiegroep.

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Woongood Middelburg heeft in haar continuïteitsoordeel de A1-status gekregen over de periode 2009 - 2012. Deze A1-status betekent dat Woongood Middelburg in de hoogste categorie valt en haar beleidsvoornemens passen bij haar financiële positie. De financiële continuïteit is door haar beleidsvoornemens niet in het geding.

De visitatiecommissie constateert dat Woongood Middelburg regelmatig risicoanalyses maakt. Deze risicoanalyses zijn gebaseerd op scenario's van verschillende renteniveaus en aantallen verkoop woningen. Daarmee zijn het risicoanalyses die ruim voldoende inzicht bieden in de belangrijkste risico's van Woongood Middelburg en kan adequaat gereageerd worden, mochten bepaalde normen overschreden worden.

Voor het presteren naar vermogen zijn het waarderen naar bedrijfswaarde en het aanwenden van het vrij te besteden vermogen op basis van bedrijfswaarde, belangrijke criteria. Woongood Middelburg hanteert verschillende waarderingsmethodieken. Zij hanteert de historische kostprijs voor de jaarrekening. In de meerjaren doorrekening van het SVB sluit Woongood Middelburg aan bij de minimale solvabiliteitsnorm op basis van bedrijfswaarde zoals het CFV die hanteert. De ontwikkeling van de solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde van het voorgenomen investeringsprogramma wordt voor een periode van 10 jaar jaarlijks doorgerekend en gerapporteerd aan de RvC.

Het volkshuisvestelijk vermogen op basis van bedrijfswaarde van Woongoed Middelburg beweegt zich in de periode 2009 – 2011 (2012 is nog niet bekend) tussen de 36% en 41% en ligt boven het gemiddelde van de referentiegroep (zie tabel 6.1).

Over de periode 2012-2016 daalt het volkshuisvestelijk vermogen van Woongoed Middelburg door haar ambitieuze plannen, maar daalt minder hard dan bij de referentiegroep (zie tabel 6.1).

De visitatiecommissie constateert dat het verschil tussen het volkshuisvestelijk vermogen op basis van bedrijfswaarde en het minimaal volkshuisvestelijk vermogen in 2016 ruimschoots voldoende is na uitvoering van de plannen van Woongoed Middelburg. Reden hiervoor is dat Woongoed Middelburg lage bedrijfslasten heeft en een efficiënt opererende corporatie is. Dit heeft positieve effecten op het volkshuisvestelijk vermogen.

Voorts denkt Woongoed Middelburg na over een duurzaam verdienmodel voor de corporatie. Het duurzaam verdienmodel is nog niet geheel uitgekristalliseerd.

De visitatiecommissie beoordeelt de vermogenspositie op een 7,3.

6.1.2 Liquiditeit

Het WSW oordeelt dat Woongoed Middelburg in de visitatieperiode kredietwaardig is. Het afgegeven faciliteringsvolume door het WSW staat in verhouding tot de plannen van Woongoed Middelburg.

Het WSW hanteert als een belangrijke indicator dat de operationele kasstroom minus 2% aflossingsfictie voor de komende vijf jaar positief is (zie figuur 6.1). Dit is één van de indicatoren waarop het WSW een oordeel geeft over de kredietwaardigheid en het faciliteringsvolume. Woongoed Middelburg voldoet de komende vijf jaar in ruime mate aan het criterium van het WSW. Het saldo operationele kasstroom minus 2% aflossingsfictie is positief voor de komende vijf jaar. Op termijn streeft Woongoed Middelburg naar een operationele kasstroom minus 4% aflossingsfictie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,5.

6.1.3 Integrale kasstroomsturing

Woongoed Middelburg hecht groot belang aan het sturen op kasstromen. In de corporatiesector wordt de norm gehanteerd dat de operationele kasstroom minus 2% aflossingsfictie voor de komende vijf jaar positief moet zijn. Woongoed Middelburg gaat hier verder in. Zij hanteert de norm dat haar operationele kasstroom minus 4% aflossingsfictie positief moet zijn, omdat de gemiddelde exploitatieduur van haar woningbezit nog circa 25 jaar is. Het streven is erop gericht dat na 25 jaar (einde exploitatie woningen) er geen financieringen meer zijn. Deze interne norm wil Woongoed Middelburg realiseren door een verdere verlaging van de bedrijfslasten en efficiëntere onderhoudsprocessen.

Woongoed Middelburg stelt een prognose op van haar kasstromen op basis van de begroting en monitort deze via de managementrapportage. De kasstromen worden door Woongoed Middelburg inzichtelijk gemaakt in drie rubrieken, namelijk:

- operationele kasstromen;
- financieringskasstromen;
- portfolio kasstromen.

Woongoed Middelburg monitort het rendement op haar operationele kasstromen en vergelijkt deze met andere woningcorporaties. Behalve deze prognoses monitort Woongoed Middelburg het rendement op haar kasstromen door deelname in de AEDEX.

De financieringskasstromen van woningcorporaties zijn vaak omvangrijk. Deze bestaan uit rente en aflossingen van leningen die aangetrokken zijn om de portfoliokasstromen te financieren. De interest coverage ratio (ICR) geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente kan worden betaald. Als minimale norm voor de ICR wordt in de woningcorporatiesector 1,3 gehanteerd.

Woongoed Middelburg hanteert de ICR als sturingsinstrument. De ICR van Woongoed Middelburg lag in de visitatieperiode boven de minimale norm van 1,3 en gemiddeld gezien boven de referentiegroep (zie tabel 6.3). Verder stuurt Woongoed Middelburg ook op de Debt Service Coverage Ratio. Hiervoor geldt een minimale norm van 1,0. Ook deze norm wordt door Woongoed Middelburg gerealiseerd.

De Loan to Value - verhouding leningen versus WOZ-waarde van het vastgoed - bedraagt bij Woongoed Middelburg ongeveer 30%. Het WSW stelt een maximale norm ten aanzien van deze Loan to Value, namelijk dat maximaal 50% van de WOZ-waarde gefinancierd mag zijn met leningen. Dit betekent dat Woongoed Middelburg voldoende ruimte heeft om haar leningen bij het WSW te borgen.

Woongoed Middelburg hanteert een internal rate of return (IRR) voor haar portfoliokasstromen (investeringen). Woongoed Middelburg hanteert verschillende IRR voor de nieuwbouw sociale huur en nieuwbouw duurdere huur. Verder heeft ze deze logischerwijs gediversifieerd naar type woning.

Woongoed Middelburg monitort maandelijks de risico's uit hoofde van de projecten. De visitatiecommissie constateert dat op organisatieniveau de scenario- en risicoanalyses ruim voldoende tot goed gehanteerd en cijfermatig onderbouwd zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,6.

6.1.4 Totaal oordeel financiële continuïteit

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woongoed Middelburg op het onderdeel financiële continuïteit met 7,5.

Woongoed Middelburg heeft in de periode 2009 – 2012 een positief solvabiliteits- en continuïteitsoordeel gekregen van het CFV. Het vermogen op basis van bedrijfswaarde is passend bij de voorgenomen activiteiten en ligt boven de referentiegroep. Woongoed Middelburg hanteert naast de historische kostprijs en de marktwaarde in verhuurde staat de bedrijfswaarde als waarderingsmethodiek.

De visitatiecommissie ziet dat Woongoed Middelburg goed stuurt op kasstromen. Behalve deze sturing op kasstroomprognoses monitort Woongoed Middelburg het rendement op haar kasstromen door deelname in de AEDEX.

Woongoed Middelburg hanteert een interne norm voor de kasstromen die stringenter is dan gebruikelijk in de corporatiesector. Zo stuurt Woongoed Middelburg op een interne norm dat de operationele kasstromen minus 4% aflossingsfictie positief moet zijn. Deze strengere norm wordt op termijn gerealiseerd. De operationele kasstromen na 2% aflossingsfictie zijn op basis van de plannen positief. Verder constateert de visitatiecommissie dat Woongoed Middelburg een directe rendementseis hanteert voor haar operationele kasstroom en goed stuurt op ICR en de IRR. Ook maakt ze gebruik van cijfermatige scenario-analyses op organisatieniveau.

6.2 Financiële beheer

In het onderdeel financieel beheer gaat de visitatiecommissie in op de planning en control cyclus en het treasury-beleid van Woongoed Middelburg.

6.2.1 Planning en control cyclus

Voor het bewaken en uitvoeren van het (financiële) beleid heeft Woongoed Middelburg een planning en control cyclus ingericht. Deze loopt van ondernemingsplan, (strategisch) voorraadbeleid, meerjarenbegroting, jaarplan, managementrapportages naar het jaarverslag. De planning en control cyclus ziet er goed en gedegen uit. Zeker de managementrapportages zijn overzichtelijk te noemen en is er direct een koppeling gelegd worden met de doelstellingen uit het jaarplan. Het al dan niet realiseren van de doelstellingen in het jaarplan wordt vervolgens op een transparante manier in het jaarverslag verantwoord naar de belanghouders.

Woongoed Middelburg heeft haar doelstellingen voor de komende vier jaar beschreven in haar ondernemingsplan. Woongoed Middelburg heeft haar doelstellingen gecategoriseerd in drie categorieën, namelijk:

- vastgoed waarde
- klantwaarde
- organisatiewaarde.

De geformuleerde doelstellingen zijn in het ondernemingsplan op een goede wijze SMART geformuleerd. Aan het ondernemingsplan zijn uitgebreide jaarplannen gekoppeld. Door deze jaarplannen weet Woongoed Middelburg haar doelstellingen in het ondernemingsplan goed te operationaliseren. De activiteiten in de jaarplannen worden via de managementrapportages goed gemonitord. Ook in de jaarrekening wordt een uitgebreide terugkoppeling gegeven welke doelstellingen al dan niet gerealiseerd zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 8,0.

6.2.2 Treasurymanagement

De treasury-functie houdt zich naast het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen ook bezig met het in kaart brengen van de financiële risico's die met de leningen samenhangen en het afdekken van deze risico's. De treasury-functie is daarom van invloed op het financiële beheer en wordt om die reden in de beoordeling betrokken.

Opzet van de treasury-functie

Woongoed Middelburg beschikt over een actueel treasurystatuut dat is goedgekeurd en vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Verder stelt Woongoed Middelburg een treasury-jaarplan op dat goedgekeurd wordt door de Raad van Commissarissen. Dit goedgekeurde treasury-jaarplan vormt voor de directeur-bestuurder het kader waarbinnen besluiten genomen kunnen worden. Het treasury jaarplan ziet er goed en gedegen uit en de belangrijkste indicatoren komen aan de orde. Het beleid, de verantwoordelijkheden, de organisatie en de informatievoorziening rond de treasury-activiteiten zijn ruim voldoende tot goed beschreven. Verder heeft Woongoed Middelburg een treasurycommissie.

Effectiviteit van de treasury-functie

Het gemiddelde rentepercentage van Woongoed Middelburg op de totale leningenportefeuille bedraagt 4,54% ultimo 2011 (bron: CIP rapportage 2012). Het gemiddelde rentepercentage van de referentiegroep lag in 2011 op 4,30%. De gemiddelde rente op de leningenportefeuille van Woongoed Middelburg is dus hoger dan de referentiegroep. Woongoed Middelburg heeft hier geen afdoende verklaring voor gegeven.

De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen (liquide middelen en het faciliteringsvolume van het WSW). Woongoed Middelburg hanteert als renterisiconorm dat maximaal 15% van de leningenportefeuille in enig jaar een renteverandering mag ondergaan (WSW

renerisiconorm). Woongoed Middelburg streeft hierbij naar een gelijkmatige spreiding van haar renterisico's. Deze renterisiconorm in de periode van de visitatie niet overschreden. De renterisico's worden ruim voldoende gemonitord in de treasurycommissie en de daarbij behorende rapportages.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 6,8.

6.2.3 Totaal oordeel financieel beheer

Het oordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel van financieel beheer is een 7,4.

De visitatiecommissie is van oordeel dat Woongoed Middelburg de planning en control cyclus goed heeft ingericht. De doelstellingen in het ondernemingsplan zijn SMART geformuleerd. Aan het ondernemingsplan zijn uitgebreide jaarplannen gekoppeld, waarin de voorgenomen activiteiten beschreven zijn. De activiteiten in de jaarplannen worden via de managementrapportages goed gemonitord en verschillen afdoende verklaard. De managementrapportages zijn overzichtelijk te noemen en er is direct een koppeling gelegd met de doelstellingen uit het jaarplan. Het al dan niet realiseren van de doelstellingen in het jaarplan worden vervolgens op een transparante manier in het jaarverslag verantwoord naar de belanghouders.

Woongoed Middelburg presteert op het gebied van de treasury-functie bijna ruim voldoende. Er is een treasurystatuut aanwezig, treasuryjaarplan en een treasurycommissie. Er is een norm benoemd voor de renterisico's en deze worden in de treasurycommissie ruim voldoende gemonitord. De renterisiconorm wordt in de visitatieperiode niet overschreden. De gemiddelde rentevoet is hoger dan de referentiegroep. Woongoed Middelburg heeft hier geen afdoende verklaring voor gegeven.

6.3 Doelmatigheid

Doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiency).

6.3.1 De netto bedrijfslasten per vhe en de ontwikkeling

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten, verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf (zie tabel 6.4, 6.5 en 6.6). De bedrijfslasten van Woongoed Middelburg lagen ultimo 2011 (CIP 2012) ver beneden het gemiddelde van de referentiegroep. Zo lagen de bedrijfslasten per VHE ultimo 2011 op € 797 per VHE. De bedrijfslasten van de referentiegroep lag ultimo 2011 op € 1234 per VHE. Een groot verschil in het voordeel van Woongoed Middelburg. Ze is de afgelopen jaren intensief bezig met het verlagen van de bedrijfslasten en de optimalisatie in haar onderhoudsprocessen. Dit heeft tot indrukwekkende besparingen geleid. De gehele bedrijfsvoering van Woongoed Middelburg wordt aangestuurd op een stringente budgetdiscipline. Verder constateert de visitatiecommissie dat de bedrijfslasten in de visitatieperiode gedaald zijn, terwijl die voor de referentiegroep gestegen zijn.

De netto bedrijfslasten worden door Woongoed Middelburg in de managementrapportage gemonitord. Verschillen tussen de begroting en de realisatie zijn marginaal en worden afdoende verklaard. Woongoed Middelburg is een sobere en doelmatige corporatie. Woongoed Middelburg heeft verder een duidelijke visie geformuleerd om de efficiëntie te vergroten. Zo wil ze nog een bedrijfslastenreductie realiseren in het gehele onderhoudsproces, omdat daar nog omvangrijke faalkosten aanwezig zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 9,0.

6.3.2 Aantal vhe's per fte en personeelskosten

Efficiency komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. In dit kader wordt de formatie uitgedrukt in het aantal vhe's per fte (zie tabel 6.5). Het aantal vhe's per fte ligt fractioneel hoger dan de referentiegroep.

De personeelskosten per formatieplaats bij Woongoed Middelburg zijn fractioneel lager dan de referentiegroep. De personeelslasten per vhe zijn dan ook lager dan de referentiegroep (namelijk 721 euro versus 757 euro per vhe; zie tabel 6.6).

De visitatiecommissie is van oordeel dat Woongoed Middelburg op het gebied van het aantal vhe's per fte en de personeelskosten per fte een 7,5 scoort, omdat het aantal vhe's per fte hoger is dan de referentiegroep (positief) en de gemiddelde personeelslasten ook lager zijn.

6.3.3 Oordeel doelmatigheid

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woongoed Middelburg op dit onderdeel met een 8,3.

De netto bedrijfslasten van Woongoed Middelburg liggen aanzienlijk lager dan de referentiegroep. Verder constateert de visitatiecommissie dat de bedrijfslasten hard gedaald zijn in de visitatieperiode. Woongoed Middelburg is de afgelopen jaren intensief bezig met het verlagen van de bedrijfslasten en stuurt hier de bedrijfsvoering sterk op aan. Woongoed Middelburg zou een voorbeeld voor vele corporaties kunnen zijn in de manier waarop zij stuurt op efficiëntie. De kosten van de organisatie worden stringent gemonitord. Verder heeft Woongoed Middelburg een duidelijke visie op welke wijze zij een verdere reductie van de bedrijfslasten kan realiseren.

Woongoed Middelburg heeft een fractioneel hoger aantal vhe's per fte in vergelijking met de referentiegroep. De personeelskosten per fte liggen lager dan de referentiegroep.

6.4 Vermogensinzet

6.4.1 Visie op vermogensinzet

Woongoed Middelburg heeft de afgelopen jaren de A1-status gekregen van CFV. In het kader van de vermogensinzet betekent deze A1-status dat de voorgenomen activiteiten over de vijfjaarsprognose periode door het CFV als passend worden beoordeeld bij de vermogenspositie op basis van bedrijfswaarde. Woongoed Middelburg heeft de afgelopen periode ruim voldoende haar vermogen ingezet voor maatschappelijke investeringen.

Woongoed Middelburg is bezig met het formuleren van een duurzaam verdienmodel. De opzet van dit model houdt in dat het vrij besteedbaar vermogen wordt ingezet voor de noodzakelijke aflossingen van leningen. Woongoed Middelburg wil namelijk in het kader van de gemiddelde exploitatieduur van haar woningbezit (25 jaar) op termijn een aflossing op haar vreemd vermogen realiseren van 4%. Hierdoor wordt de organisatie minder afhankelijk van verkoop woningen die in het verleden noodzakelijk waren voor het doen van de (onrendabele) investeringen. Door dit streven wordt er een optimale omvang van het vreemd vermogen bereikt, waardoor er voldoende ruimte is voor het doen van de maatschappelijke investeringen.

De visitatiecommissie waardeert het feit dat Woongoed Middelburg bezig is met een duurzaam verdienmodel. Woongoed Middelburg is verder dan de gemiddelde corporatie met de ontwikkeling hiervan. De visitatiecommissie begrijpt de logica van het duurzaam verdienmodel. De consequenties voor de maatschappelijke prestaties moeten nog wel inzichtelijk gemaakt worden voor de langere termijn. Dit is in ontwikkeling.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,5.

6.4.2 Vergroten vermogen

Woongoed Middelburg geeft inzicht in haar vermogen door de financiële meerjarenbegroting met een tijdshorizon van 10 jaar. Woongoed Middelburg heeft een minimale solvabiliteitsnorm benoemd van 15% op basis van historische kostprijs. Uit de meerjarenraming (2012) blijkt dat de solvabiliteit daalt maar boven de minimale norm blijft. Woongoed Middelburg heeft een sterke focus op efficiëntie, budgetdiscipline en bedrijfslastenreductie. Op deze wijze probeert zij haar vermogen voor de toekomst te vergroten. De visitatiecommissie heeft niet geconstateerd dat Woongoed Middelburg inzichtelijk heeft gemaakt in hoeverre het vermogen verder verruimd kan worden door extra verdienpotenties in kaart te brengen, de beschikbare risicobuffers te verlagen, en de financieringsruimte te verhogen, indien er mogelijke financiële tegenvallers zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0.

6.4.3 Mogelijkheden inzet vermogen

In dit onderdeel is gekeken of Woongoed Middelburg beredeneerde plannen heeft voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties. Belangrijk criterium is het oordeel van het CFV. Woongoed Middelburg heeft van het CFV de afgelopen jaren het A1-oordeel gekregen. Dit wil zeggen dat de prestaties van Woongoed Middelburg passen bij het vermogen. Woongoed Middelburg pakt haar rol als maatschappelijk ondernemer goed op en zet haar vermogen voldoende in voor de maatschappij.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0.

6.4.4 Oordeel presteren naar vermogensinzet

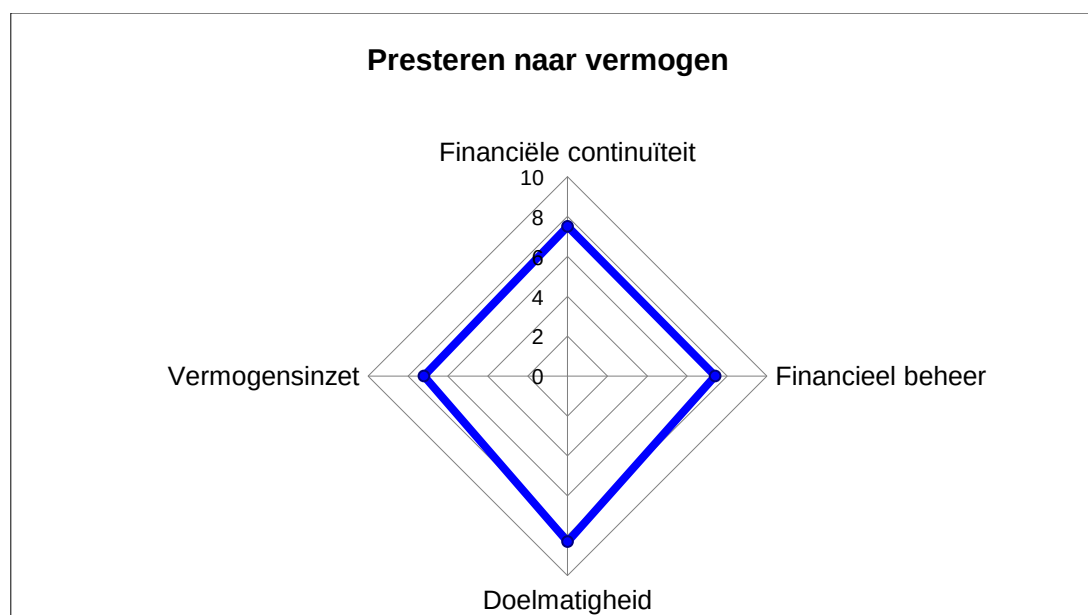
Het oordeel van de visitatiecommissie is voor het presteren naar vermogensinzet 7,2

Woongoed Middelburg heeft de afgelopen periode ruim voldoende vermogen ingezet voor maatschappelijke prestaties. Woongoed Middelburg neemt haar rol als maatschappelijk ondernemer serieus en pakt haar rol goed op. De visitatiecommissie constateert dat Woongoed Middelburg een visie heeft op haar vermogen. Woongoed Middelburg is bezig met de ontwikkeling van een duurzaam verdienmodel. De visitatiecommissie begrijpt de logica van het duurzaam verdienmodel, maar kan de consequenties voor de inzet van het vermogen voor maatschappelijke investeringen niet geheel overzien. Geconstateerd is wel dat Woongoed Middelburg een expliciete visie heeft op de inzet van haar vermogen. Woongoed Middelburg heeft de afgelopen jaren de focus gelegd op efficiëntie, budgetdiscipline en een forse bedrijfslastenreductie. Hierdoor is Woongoed Middelburg bestand tegen financiële tegenvallers in de toekomst. De visitatiecommissie heeft geen verdere beredeneerde plannen - naast bedrijfslastenbesparingen - gezien op welke wijze zij het vermogen verder kan vergroten, indien er nog meer tegenvallers zijn.

6.4.5 Oordeel presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Woongoed Middelburg met 7,5

Presteren naar vermogen		Cijfer per onderdeel	Weging	Gemiddeld cijfer
• Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,3	20%	7,5
	Liquiditeit	7,5		
	Integrale kasstroomsturing	7,6		
• Financieel beheer	Planning en control cyclus	8,0	20%	7,4
	Treasurymanagement	6,8		
• Doelmatigheid		8,3	20%	8,3
• Vermogensinzet	Visie	7,5	40%	7,2
	Mogelijkheden	7,0		
	Maximalisatie	7,0		
Eindoordeel presteren naar vermogen				7,5



7 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. besturing van de corporatie, oftewel de PDCA-cyclus;
2. intern toezicht;
3. externe legitimatie.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling gelden het visitatiekader, de Governancecode en de VTW-criteria als referentie.

7.1 Besturing

In deze paragraaf is de besturing overeenkomstig het visitatiekader beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om 'Plan', 'Check' en 'Act. 'Do' is beoordeeld bij Presteren naar Ambities, naar Opgaven en volgens Belanghebbenden.

Woongoed Middelburg is een corporatie met 6593 gewogen verhuureenheden. Voor de beoordeling van het onderdeel besturing hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1000 verhuureenheden.

Plan

"De corporatie heeft kennis van en visie op relevante omgevingsontwikkelingen (inclusief kansen en bedreigingen), risico's (risicoverkenning), de opgaven en de eigen sterkten en zwakten en maakt op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij planvorming betreft zij actief de belanghebbenden en draagt zorg voor een gedeelde visie in de gehele corporatie."

Woongoed Middelburg werkt met een ondernemingsplan 2009-2012 dat parallel loopt aan deze visitatieperiode. Aan het eind van deze periode heeft ze een nieuw ondernemingsplan 2013-2017 (Werken aan nieuwe zekerheden in wonen) opgesteld. Het ondernemingsplan 2009-2012 is een helder en compact plan, opgesteld in een periode waarin de crisis nog nauwelijks merkbaar was. Het plan zelf geeft in korte en heldere bewoordingen de koers weer en refereert aan regionale, landelijke en Europese ontwikkelingen. Zonder in het plan zelf uitgebreid in te gaan op deze ontwikkelingen is het helder dat Woongoed Middelburg op de hoogte is van de ontwikkelingen in de omgeving. Uit het ondernemingsplan blijken haar opvattingen over en keuzes in deze ontwikkelingen. De accenten liggen op keuzevrijheid, buurtaanpak, een bouw- en energieprogramma (een omvangrijk investeringsprogramma), klantfocus en rendement. Woongoed Middelburg is helder in de afbakening van de eigen taken in de buurt en de samenwerking met en de rol van andere organisaties daarin. De totstandkoming van het ondernemingsplan lijkt een proces te zijn geweest dat zich vooral in de eigen organisatie afspeelde. De buitenwereld is weliswaar van invloed, maar is niet expliciet gevraagd om over de koers en de keuzes mee te praten. Impliciet is dit wel meegenomen in de gesprekken die Woongoed Middelburg op regelmatige basis met haar belanghouders heeft. Het ondernemingsplan wordt jaarlijks vertaald in een jaarplan dat op de meeste punten Smart doelstellingen vaststelt. Deze jaarplannen worden door de diverse teams verder uitgewerkt in werkplannen per jaar. Deze werkplannen worden in het directieteam besproken en gewaardeerd op hun bijdrage aan de realisatie van de gestelde doelen. Dat geeft ruimte voor invulling door de teams, betrokkenheid en verantwoordelijkheid van iedereen in de organisatie. Daarnaast wordt er een jaarlijkse begroting en een meerjarenbegroting opgesteld. De opgaven van de gemeente Middelburg en daaruit voortvloeiende afspraken maken onderdeel uit van het ondernemingsplan en de jaarplannen. Ze zijn één op één opgenomen. In 2010, en ook in eerdere jaren, heeft woningmarktonderzoek plaatsgevonden ten behoeve van het strategisch voorraadbeleid, de woonvisie met de gemeente Middelburg en de prestatieafspraken. Treasury-risico's, onderhoudsrisico's en strategisch voorraadbeleid-risico's worden helder in documenten in beeld gebracht en regelmatig besproken op de verschillende niveaus. In het jaarverslag worden 6 soorten risico's onderscheiden:

projectportefeuillerisico's, treasury-risico's, vastgoedportefeuille- en marktrisico's, fiscale risico's, organisatierisico's en frauderisico's. Er zijn basisscenario's en investeringsscenario's. Er zijn geen documenten waarin deze risico's in scenario's worden gebundeld en gewogen.

Er is een notitie strategisch voorraadbeleid die gebaseerd is op een analyse van de markt en de beleidsomgeving, aan de hand waarvan de visie op de woningvoorraad voor de toekomst wordt geformuleerd. Hieruit volgen keuzes voor verkoopdoelstellingen en eisen aan de kwaliteit. De eisen aan kwaliteit zijn in een onderhoudsprogramma per complex verwerkt, waarin onderhoud op basis van de onderhoudstoestand gecombineerd wordt met cyclisch onderhoud. Het onderhoud in de Edelstenenbuurt is opgepakt na dringende externe signalen. Kennelijk hebben reguliere opnames/signalen niet tot agendering geleid.

In de jaarlijkse plannen worden ook kwaliteit en klanttevredenheid beschreven. Door KWH metingen en klantenpanels verkrijgt Woongoed Middelburg informatie over de kwaliteit van woningen en dienstverlening. Ook staan in de jaarplannen doelstellingen met betrekking tot de organisatie. Deze doelstellingen zijn minder Smart beschreven. Een voorbeeld daarvan is; 'lean principes verder toepassen in de organisatie'. Hieraan is geen doelstelling zoals minder kosten of betere kwaliteit gekoppeld.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,5.

De corporatie weet goed wat er in de omgeving speelt en stemt haar beleid hier expliciet op af. Er is samenhang in de documenten die ze hiervoor opstellen. Het is zichtbaar dat zij onderzoek doet en de invloed van omgeving en risico's meeneemt in haar strategische plannen. Er vinden regelmatig gesprekken met belanghebbenden plaats (huurders, bewoners, gemeente). Ze kan deze belanghebbenden explicieter betrekken bij de totstandkoming van beleidsplannen.

Check

"De corporatie checkt dat zij doet wat zij zich voorneemt. De corporatie heeft een systeem waarmee periodiek gevolgd/gemeten kan worden hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Op deze wijze wordt de kwaliteit van de planning zichtbaar."

De planning en control cyclus loopt van ondernemingsplan, naar jaarplan en begroting, realisatie (managementrapportage en jaarrekening) en het jaarverslag. De jaarverslagen zijn prettig leesbaar en hebben een duidelijke relatie met de jaarplannen. De 'vinklijstjes' uit het jaarplan met de smart doelstellingen worden in het jaarverslag overgenomen en toegelicht op realisatie. In het ondernemingsplan hanteert Woongoed Middelburg de indeling 'een goede woning', 'in een fijne straat', 'voor iedereen' als missie. Dit wordt vertaald in een aantal strategische hoofddoelen die vervolgens worden ingedeeld in klantwaarde, vastgoedwaarde en organisatiewaarde. Op die drie niveau's worden de jaarplannen opgesteld en ingedeeld. Per niveau worden de missie en het strategisch doel genoemd. In het jaarverslag worden de activiteiten die hierin voorgenomen zijn en de mate van realisatie toegelicht. Vervolgens volgen er een aantal hoofdstukken met een andere indeling; 'goed huren en kopen', 'goed wonen'. Hierin staan de 'reguliere' werkzaamheden beschreven die niet expliciet in het ondernemingsplan zijn opgenomen. Daardoor is niet zichtbaar hoe de dagelijkse werkzaamheden passen in het ondernemingsplan en bijdragen aan de strategische doelen. Woongoed Middelburg is in de documenten consequent in de voorgenomen doelen en activiteiten en het volgen daarvan in de verschillende verslagen.

Woongoed werkt met kwartaalrapportages die in het directieteam worden besproken, nadat de verschillende teams de geaggregeerde informatie hebben besproken, de afwijkingen hebben toegelicht en de prognose voor het jaar hebben gewogen. Daardoor geven de kwartaalrapportages met 'stoplichten' inzicht in de voortgang en tevens informatie over de inschatting van de teams of dit in de volgende periodes negatief of positief gaat veranderen. Het is een helder dashboard. Deze door teams en directieraad besproken kwartaalrapportages worden ook in de Raad van Commissarissen voorgelegd. De organisatie werkt aan een 'in control statement'. Op het niveau van projecten wordt er gewerkt met heldere fasedocumenten. Er is een strikte procedure voor besluitvorming op bestuursniveau door per fase vast te stellen of voortgang naar de volgende fase akkoord is.

Ook in de Raad van Commissarissen worden beslissingen over aanbestedingen en investeringen in de vorm van fasedocumenten voorgelegd. De voortgang van de plannen en de begroting wordt in de Raad van Commissarissen adequaat gevolgd. Hieruit volgen vragen en aanpassingen. Een voorbeeld daarvan zijn de vragen die gesteld zijn naar aanleiding van de risico's in de balans als gevolg van JeStek. De plafondverlaging voor JeStek (koopgarant) en de actualisatie daarvan in het strategisch voorraadbeheer. Bijzonder is dat het jaarverslag en de resultaten in een bijeenkomst aan de medewerkers gepresenteerd worden.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 8,0.

De corporatie maakt op zeer heldere wijze zichtbaar wat zij zich voorneemt, volgt de voortgang en de prestaties op inzichtelijke wijze en deelt deze in de organisatie.

Act

“De corporatie stuurt actief bij indien er afwijkingen van het plan worden geconstateerd.”

De manier waarop de gegevens verzameld en getoetst worden binnen Woongoed stimuleert de verantwoordelijkheid voor de informatie, de opvolging en de bijsturing. In de verschillende verslagen is te lezen dat zij haar eigen doelstellingen serieus neemt en ambitieus is om deze te halen. Er is een cultuur waarin breed zichtbaar is wat de prestaties zijn. Er wordt gevraagd om vooruit te kijken en de prestaties die (nog) niet gerealiseerd zijn alsnog te behalen en daar plannen /activiteiten voor te ontwikkelen. De realisatie en de voortgang wordt strak gevolgd en er worden acties gevraagd en ondernomen om bij te sturen. De visie en het beleid zijn bij alle medewerkers bekend en vormen merkbaar de basis voor het werken en bijsturen: in lunchgesprekken en gesprekken aan tafel met de bestuurder worden ondernemingsplan en jaarverslag gedeeld in de organisatie. De Raad van Commissarissen bevraagt met regelmaat de bestuurder op afwijkingen in de begroting en stimuleert om hierop acties te ondernemen en volgt deze ook op. Met belanghouders vindt per onderwerp en niet in een vaste structuur overleg plaats over de afwijkingen in het voorgenomen beleid.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,5.

Er is duidelijk sprake van bijsturen naar aanleiding van informatie en een cultuur waarin men elkaar daartoe aanzet.

7.2 Intern toezicht

“Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en het toepassen van de Governancecode.”

Het functioneren van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit 7 personen. In de periode die deze visitatie bestrijkt zijn er geen wijzigingen geweest in de samenstelling van de raad. De raad geeft de indruk een team te zijn dat op elkaar ingespeeld is waarin ze het elkaar niet persé gemakkelijk maken. Ze zijn open en kritisch op elkaar en bespreken jaarlijks het functioneren van de raad, soms onder begeleiding van externen. Ze wisselen van externe begeleider om geprikkeld en alert te blijven. Ze bevragen elkaar, waarderen elkaar en geven ook aan dat ze nog kritischer zouden willen zijn. Niet alleen op de inhoud maar ook op de interactie met elkaar. De raad houdt voldoende afstand en stuurt vanuit de visie en strategie. Over het algemeen zijn de vragen kritisch en toetsend van aard. Op een aantal momenten vraagt de raad aanvullende informatie. Daarnaast stelt ze eisen aan de informatie die ze van de bestuurder krijgt om haar toezichhoudende rol te kunnen vervullen. Om te beginnen dat het begrijpelijk moet zijn, omdat ze wil voorkomen dat de leden tijdens vergaderingen hun mening moeten vormen. De raad is voor de bestuurder ook een klankbord. Tijdens deze visitatieperiode zijn stappen gezet om te komen tot een fusie van corporaties op Walcheren. Deze is niet doorgegaan. Over dit proces zijn, de richting en de uitkomsten zijn tussen de bestuurder en de raad de nodige gesprekken gevoerd. Hierbij was de raad klankbord voor de bestuurder, reflecterend op de rol die de bestuurder in het proces had en kritisch bevragend over de besluiten die hierin genomen zijn. De raad heeft

besloten ook een fusie met één van de daarvoor beoogde partners niet door te laten gaan. De financiële consequenties van de actuele politieke ontwikkelingen maakten dat deze fusie niet tot een sterkere corporatie zou leiden. Eenmaal per jaar vindt er een functioneringsgesprek plaats met de bestuurder. Er zijn geen smart beoordelingscriteria vastgesteld en er is geen sprake van extra beloningen op basis van prestaties. Wel is de lijn waarlangs het functioneren besproken wordt onderwerp van gesprek en in ontwikkeling. De visie en de overtuigingen van Woongoed Middelburg worden breed gedeeld in raad. Ze is betrokken bij Middelburg, de huurders en de organisatie. Soms leiden contacten met of vragen van huurders tot vragen van leden aan de raad aan de organisatie over de uitvoering. Dan lijkt de betrokkenheid groter dan de afstand die voor het toezicht nodig is. Meer beleidsmatige aanbevelingen zouden dan beter passen.

De verslagen van de vergaderingen zijn helder en gestructureerd. Het is duidelijk over welke punten beslissingen moeten worden genomen en wat ter informatie of opiniërend is. De voortgang van projecten komt iedere vergadering aan de orde. De grote portefeuille met projecten maakt dit ook nodig. Het bespreken van projecten en investeringen gebeurt aan de hand van fasedocumenten volgens een strak stramien. Gemiddeld een keer per jaar organiseert de raad een strategie conferentie waarin ze met elkaar actuele onderwerpen bespreken en verdiepen.

Integriteit en belangenverstrengeling wordt jaarlijks en aan de hand van casuïstiek in de vergaderingen besproken. Er is een integriteitsnotitie (gedragscode) die regelmatig geactualiseerd wordt.

De raad hanteert een zittingstermijn van 4 jaar met één keer de mogelijkheid tot herbenoeming. Er is in de afgelopen periode een uitzondering gemaakt voor een van de leden omdat gedurende de derde termijn de Governancecode veranderde van 12 naar 8 jaar. Het is een redelijk divers samengestelde raad: vier mannen en drie vrouwen met verschillende achtergronden. Twee leden van de raad zijn benoemd op voordracht van HVM, de huurdersorganisatie. In de afgelopen periode is samenstelling van de raad stabiel geweest. Er zijn profielen beschikbaar en er is een portefeuille-indeling. De deskundigheden in de raad zijn divers en passend bij de profielen van de portefeuilles. De financiële deskundigheid in de raad is op algemeen niveau breed aanwezig. Op specialistisch niveau zou deze zwaarder aanwezig moeten zijn, zeker gezien de omvangrijke investeringen en daarbij behorende financiële vraagstukken.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0.

Het is een op elkaar ingespeelde raad, met een diverse samenstelling in deskundigheden en verdeling van portefeuilles. De raad geeft blijk van kritische zelfreflectie.

Toetsingskader

De raad hanteert een helder toezichtskader en een helder toetsingskader. De corporatie heeft een samenhangende en concreet beschreven missie en visie. Hieruit volgen keuzes die allemaal consistent en consequent verwerkt zijn in de plannen. Er wordt gewerkt met een ondernemingsplan en een jaarplan als onderdeel van de begroting. Er zijn smart doelen geformuleerd die consequent gevolgd worden. De prestatieafspraken met de gemeente zijn opgenomen in de jaarlijkse doelen. Er is een beschreven visie op de strategische voorraad en er zijn verschillende scenario's (basis en varianten) die de financiële effecten inzichtelijk maken. Er is een duidelijke relatie tussen de visie en de uitwerking, het is ook helder wat de corporatie niet doet. De raad hanteert deze kaders consequent en actief en vraagt om bijstelling als de visie en of risico's daarom vragen. Er is een treasury-en financieringsbeleid en er zijn treasuryjaarplannen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,5.

De corporatie hanteert een helder en gedeeld toetsingskader. Het toetsingskader wordt actief gebruikt op de verschillende niveaus en er is samenhang in alle documenten. Er zijn goede documenten om de visie en de strategie van de corporatie te toetsen.

Governancecode

Woongoed Middelburg past de Governancecode toe. De code vormt het uitgangspunt voor het functioneren van de Raad van Commissarissen. In het jaarverslag wordt aangegeven hoe de raad is samengesteld en welke nevenfuncties de leden van de raad hebben. De raad geeft in het jaarverslag een overzicht van de onderwerpen die aan de orde zijn geweest. Op de website zijn alle documenten vindbaar die volgens de Governancecode moeten worden gepubliceerd, zoals het Reglement van de Raad van Commissarissen, het ondernemingsplan en het jaarverslag. Er is een beschreven integriteitsbeleid (gedragscode), deze staat ook regelmatig op de agenda van de raad en er is een klokkenluidersregeling. Het overleg met de huurderorganisatie heeft een tijdje gestagneerd maar is inmiddels weer opgepakt. Ook overlegt de raad eenmaal per jaar voltallig met de OR. De raad werkt met een benoemingsperiode van vier jaar en maximaal één herbenoeming, dus in totaal maximaal 8 jaar. Bij de invoering van deze bepaling in de Governancecode in 2011, is voor en lid een overgangsregeling gemaakt zodat zij haar derde termijn kon afmaken. De raad werkt met een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie is opzettelijk bemenst met niet financieel specialisten om te borgen dat in de voltallige raad het onderwerp financiën diepgaand besproken blijft. Opvallend is dat er extra vergoedingen zijn per bijgewoonde audit- of remuneratiecommissievergadering. De code staat dit alleen toe als er sprake is van grote verschillen in tijdsbesteding van leden van de raad. Dat is niet zichtbaar gemaakt in de beslissing. De huidige accountant is herbenoemd in 2011. Wel is een nieuwe persoon verantwoordelijk binnen Deloitte. De selectie heeft plaatsgevonden door het directieteam die een advies heeft gegeven aan de raad voor herbenoeming. Gezien de verantwoordelijkheid van de raad om de accountant te benoemen zou het logisch zijn geweest om ook deel uit te maken van de selectiecommissie. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 6,8. Woongoed Middelburg voldoet op de meeste punten aan de norm.

7.3 Externe legitimatie

“Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden”

De corporatiemedewerkers en de leden van de raad zijn het algemeen mensen die midden in Middelburg staan. Ze geven blijk van kennis van de omgeving. De keuzes in de visie en strategie van de corporatie zijn ingegeven door kennis, interesse en betrokkenheid bij de samenleving. De corporatie heeft goede contacten en overleg met de verschillende belanghouders. Er is op onderwerpen regelmatig overleg met verschillende belanghouders, maar niet over het totaal en de strategische keuzes. In het ondernemingsplan en in het werken maken ze heldere keuzes in de positionering van de corporatie. Bijvoorbeeld dat ze op het gebied van leefbaarheid zo veel mogelijk met partners samenwerken. Dat maakt dat voor de belanghouders helder is wat ze van Woongoed kunnen verwachten. Bij de totstandkoming van beleid voelen de belanghouders die wij gesproken hebben zich wel betrokken, bij de monitoring en evaluatie is dat minder. Woongoed Middelburg heeft geleerd in de afgelopen periode van de situatie in de Edelstenenbuurt, waarbij externe signalen tot een herziening van de aanpak en het beleid hebben geleid. Dat heeft veel teweeg gebracht, onder andere een inhaalplan en wijziging van de signalering door de eigen organisatie. Ze hebben laten zien dat ze van plan kunnen veranderen als dat nodig is. Het algemene beeld van de belanghouders is dat Woongoed een betrouwbare partner is die helder is in wat ze wel en niet doet en dat wat ze afsprekt ook nakomt.

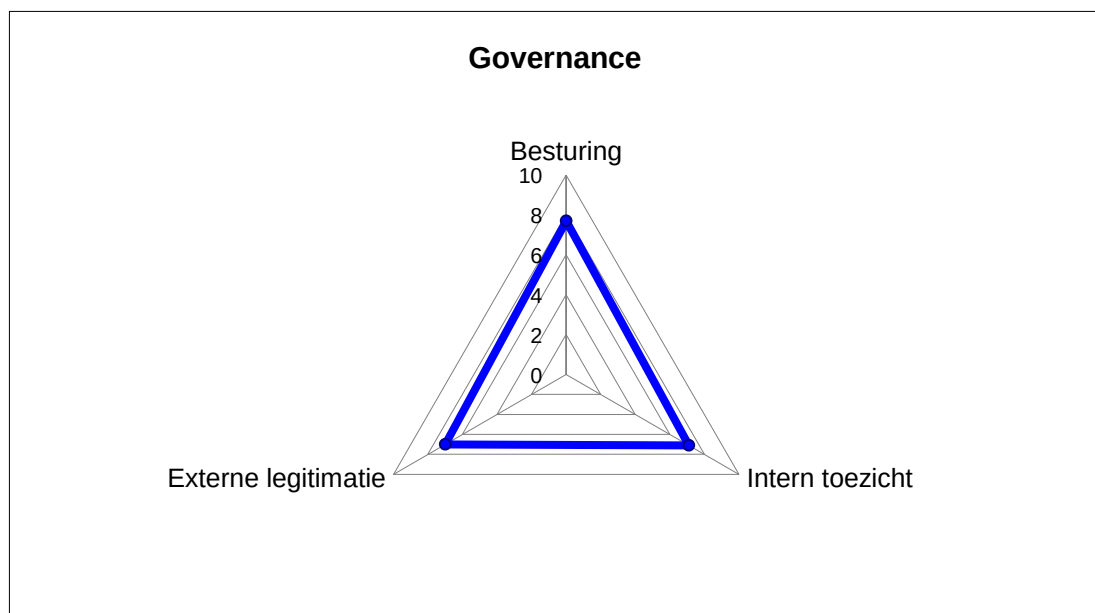
De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel op een 7,0.

De corporatie is in hoge mate gelegitimeerd in haar omgeving. Er is beleidsbeïnvloeding door belanghouders mogelijk. De corporatie kan de belanghouders gestructureerder bij de totstandkoming van haar ondernemingsplan en de voortgang daarvan betrekken.

7.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Woongoed Middelburg over het algemeen met een 7,3.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld oordeel
• Besturing	Plan	7,5	33%	7,7
	Check	8,0		
	Act	7,5		
• Intern toezicht	Functioneren RvC	7,0	33%	7,1
	Toetsingskader	7,5		
	Toepassen Governancecode	6,8		
• Externe legitimatie		7,0	33%	7,0
Eindoordeel Governance				7,3



Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascopel verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Middelburg in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascopel heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascopel geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascopel geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Middelburg hebben.

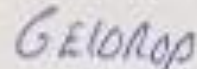
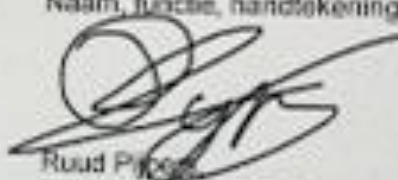
Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
	6.10.2013	 M.H.J. Janssen, Directeur Pentascopel

Onafhankelijkheidsverklaring New F&T Consult

New F&T Consult verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Middelburg in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

New F&T Consult heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft New F&T Consult geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal New F&T Consult geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Middelburg hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
	20-10-2013	 Ruud Pijpers Directeur New F&T Consult

Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Middelburg in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woongoed Middelburg hebben.

Plaats

Datum

Naam, handtekening

Witloversum

10-10-2013

Joos Jacobs

Joos Jacobs

Onafhankelijkheidsverklaring Ruud Pijpers

Ruud Pijpers verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Middelburg in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ruud Pijpers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ruud Pijpers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ruud Pijpers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woongoed Middelburg hebben.

Plaats

Datum

Naam, handtekening

Geldrop

20-10-2013

Ruud Pijpers

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Middelburg in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woongoed Middelburg hebben.

Plaats

Datum

Naam, handtekening

Hilversum

10-10-2013



Germa Reivers

CV Joos Jacobs



Curriculum Vitae



Joos Jacobs

Woonplaats : Maastricht
Geboortedatum : 16-01-1959

Ervaring bij:

Woningcorporaties

- Visitaties (voorzitter visitatiecommissie)
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatie-ontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency
- Fusiebegeleiding

Gemeente & overheid

- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding Provincie Limburg

Industrie

- Training en advies
- Mobiliteit-reorganisatie begeleiding

Arbeidsmarkt

- Toekomstscenario gemeente Maastricht

Brainport Eindhoven

- Shared facility center
- Teamsamenstelling

Zorginstellingen

- Implementatie nieuw beleid

Persoonlijk profiel

Enthousiast en gedreven. kritisch reflecterend en verbindend, vanuit verwondering vragen stellen. "Omdat ik de oplossingen niet weet, zoek ik zo mee dat je ze zelf vindt."

Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen positief aan het denken te zetten. Haar managementervaring gebruikt ze om de dagelijkse realiteit te verbinden met de toekomst. Op een resultaatgerichte manier. "Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

Specialiteit

Vraagstukken waarbij een integrale benadering gevraagd wordt. Procesbegeleiding met resultaat, verandering die je zelf teweeg hebt gebracht.

Ontwikkeling

Na de sociale academie volgde zij een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Diverse trainingen; sales, management, projectleiding enz.

Rollen:

- Voorzitter dialogen/symposia
- Interim manager
- Programma-manager
- Voorzitter visitatie-commissie
- Sparring partner

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Pentascopel

Begeleiden directeuren woningcorporaties en wethouders
Gemeente Eindhoven in samenwerking en prestatieafspraken vanuit
visie ontwikkeling stad (2011)

Voorzitter einddialoog visitatie en toetsing koersplan Woonbedrijf
Eindhoven (2011)

Projectleider project mobiliteit in kader ToekomstVastLimburg
Provincie Limburg (2011)

Voorzitter visitatiecommissie Woonbron Rotterdam (experimentfase
2007)

Ontwikkeling en invulling van prestatiegerichte dialoog tussen
bestuur, directie en vestigingen Woonbedrijf Eindhoven (2010)

Voorheen

Adviesrol

Senior consultant CapConsult (2005-2006)

Vraagstukken met betrekking tot employability, leidinggeven en
ontwikkeling van mensen en organisaties

Senior adviseur woningcorporaties

(Atrivé, Linos Advies, Heerlen, 1993-1999)

Ten tijde van de invoering van het BBSH begeleiden van veranderingen
ten gevolge hiervan.

Welke keuzes maken we en hoe geven we hieraan vorm?

Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning,
organisatieontwikkeling.

Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999-2005)

Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor de vestigingen in
zuid Nederland

Trainersrol

Trainer/adviseur (Odyssee, 1982-1993)

Profit sector

Ondersteunen van mensen in organisaties bij de -verdere- ontwikkeling
van vaardigheden en creativiteit

Daarnaast

Lid van de Raad van Toezicht Woningcorporatie Wonen Zuid

.

CV Ruud Pijpers

Naam ir. R.W.J. (Ruud) Pijpers MRE
Geboortedatum 27 september 1965
Mobiel 06 - 51 64 58 79
Organisatie New FT Consult
Adres Laan van Tolkien 63
Plaats 5663 RW Geldrop
E-mail ruud.pijpers@newftconsult.nl



Functie Senior adviseur New FT Consult

- Opleiding**
- Technische Universiteit Eindhoven, Bedrijfskunde met afstudeerrichting bedrijfseconomie.
 - Hogeschool West-Brabant, opleiding tot Controller.
 - TIAS Business School, Master of Real Estate.
 - Diverse nascholing als adviesvaardigheden en projectmanagement.

- Werkervaring**
- 1990 - 1997: Diverse functie bij ING Bank, waaronder de laatste 2 jaar leiding gegeven aan de Task Force Bruterling.
 - 1997 - 2005: senior consultant Atrive voor de business Treasury en Financieel Management.
 - 2005 - 2006: senior consultant bij Brink Groep, verantwoordelijk voor acquisitie in de business woningcorporaties.
 - 2006 - 2009: senior consultant bij HabiTask Management & Organisatieadvies. In drie jaar tijd meegeholpen om de adviestak op te zetten en uit te bouwen.
 - 2009 - 2012: senior consultant Quintis BV
 - 2012 - heden: Senior adviseur New FT Consult en Senior Treasurer Portaal

- Selectie van projecten**
- Financieel crisismanagement: diverse corporaties begeleidt bij het opstellen van herstelplannen in geval van een B-status (CFV).
 - Opstellen van financieel beleid bij een aantal woningcorporaties
 - Projectleider bij opzetten van risicomanagement(systemen) bij woningcorporaties.
 - Projectleider bij diverse onderzoeken naar efficiency-maatregelen bij woningcorporaties.
 - Diverse projecten bij woningcorporaties voor het opzetten van het strategisch voorraadbeleid.
 - Bij een aantal woningcorporaties en zorginstellingen zitting in de treasurycommissie. Bij een aantal woningcorporaties betrokken bij herstructurering van derivatenportefeuilles
 - Zitting in diverse visitatiecommissies van woningcorporaties

CV Germa Reivers



Curriculum Vitae



Germa Reivers (v)

Woonplaats : Voorburg
Geboortedatum : 21 januari 1957

Ervaring bij:

Anva
College Bouw
Ziekenhuisvoorzieningen
Bloemenveiling Aalsmeer
Woningcorporaties:
- Portaal
- Delftwonen
- Woonbron
- Wel Wonen
- Woonbedrijf
- Weller
- Veenendaalse Woningstichting
Waarborgfonds Sociale Woningbouw
Gemeente Sittard-Geleen
A&O Services
Telecom:
- SNT Callbedrijf
- KPN Telecom Vaste Net
- Research
- TOS
- CSN
- Uniworld
PTT Post Bedrijfservice
Postkantoren BV
Banken en verzekeringen:
- ABN-AMRO
- Ohra
LNV, Directie Beheer Landbouwgronden

Persoonlijke verbinding

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijke oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Zij wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascopel: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascopel.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer

Rollen:

Managementconsultant
Implementatieleider
Project(bege)leider
Procesontwerper
Coach
Visitorator
woningcorporaties

Germa Reivers

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Visitatie woningcorporatie Veenendaalse Woningstichting (2011)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopel uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Loopt nog

Visitatie woningcorporatie Weller (2010 - 2011)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopel uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Visitatiestichting goedgekeurd visitatierapport.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat:

Meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

Anva (maart 2009-maart 2010)

Cultuurtraject waarbij met het MT is gewerkt aan teamvorming, samenwerking en cultuur, verbetersteams zijn ondersteund in het realiseren van de gewenste verandering en de organisatie als geheel is betrokken in kwartaalsessies en communicatietraining.

Resultaat:

Gerealiseerde veranderingen in werkwijze, andere manier van samenwerken, meer open en resultaatgerichte cultuur.

Districtsbezoeken Woonbedrijf (2009 - 2010)

Op basis van het visitatiekader de districtsbezoeken van de directie aan de districten opnieuw ingericht en gepilot.

Resultaat:

Werkwijze en kader voor districtsbezoeken die meer aansluiten bij ambities Woonbedrijf en districten meer resultaatgericht laten communiceren.

Visitatie woningcorporatie Wel Wonen (2008 - begin 2009)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopel uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Competentiemanager Pentascopel (begin 2007 - juli 2008)

Samen met de branchetrekker verantwoordelijk voor het reilen en zeilen binnen het brancheteam overheid Den Haag. Verantwoordelijk voor de competentie-ontwikkeling en de resultaatafspraken van de consultants.

Resultaat:

Consultants die in hun kracht zitten en verbonden zijn met Pentascopel.

Visitatie woningcorporatie Woonbron (eind 2006 - begin 2007)

De methode van visiteren volgens Pentascopel mee vormgegeven en tevens in de pilotfase een visitatie uitgevoerd. Dit is gebeurd volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Implementatiemanager processen en systemen bij WSW (begin 2006)

Implementatie voorbereid en meegewerkt aan overkoepelend projectplan waarin implementatiewerkzaamheden zijn geïntegreerd. Tevens veel aandacht besteed aan samenwerking tussen verschillende partijen. Operationele taken verricht in het kader van testen van ASP-kantoorautomatiseringsomgeving.

Resultaat:

Projectplan en verbeterde relaties.

Bijlage 2 Overzicht geraadpleegde documenten

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Document	Datum	Auteur
Algemene documenten		
Methodiek Maatschappelijke Visitatie woningcorporaties. Handleiding	2010	Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland
Weten van Renderen	30-03-2006	Drs. Jochum Deuten Prof. dr. ir. George de Kam
Corporatie in perspectief Stichting Woongoed Middelburg Middelburg	2012	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Corporatie in perspectief Stichting Woongoed Middelburg Middelburg	2011	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Corporatie in perspectief Stichting Woongoed Middelburg Middelburg	2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Corporatie in perspectief Stichting Woongoed Middelburg Middelburg	2009	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
Aedescode woningcorporaties	2007	Aedes
Governancecode Woningcorporaties	11-2006	Aedes
Governancecode Woningcorporaties 2011	12-2011	Aedes
Besluit Beheer Sociale Huursector	2005	Ministerie VROM
Jaarverslagen/-plannen		
Woongoed Middelburg Jaarverslag 2012 Websiteversie		Woongoed Middelburg
Jaarverslag 2011	03-04-2012	Woongoed Middelburg
Jaarverslag 2010	04-05-2011	Woongoed Middelburg
Jaarverslag 2009	27-04-2010	Woongoed Middelburg
Woongoed Middelburg Jaarverslag 2009 Websiteversie	Juni 2010	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2012 "De waarde van Wonen"		Woongoed Middelburg
Jaarplan 2011 "De waarde van Wonen"		Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 "De waarde van Wonen"		Woongoed Middelburg
Jaarplan 2009 "De waarde van Wonen"		Woongoed Middelburg
Ondernemingsplan 2009-2012	04-06-2009	Woongoed Middelburg
Notitie Ondernemingsplan 2013-2017	11-04-2013	Woongoed Middelburg
Begroting 2012		Woongoed Middelburg
Begroting 2011		Woongoed Middelburg
Begroting 2010		Woongoed Middelburg
Begroting 2009 Prognose 2010-2018		Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Reparaties	13-10-2009	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Bedrijfsvoering	Jan 2010	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Buurten	23-11-2009	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Huren en kopen		Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Voorraadontwikkeling	29-12-2009	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Planning en control	29-09-2009	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Planmatig onderhoud	31-12-2009	Woongoed Middelburg
Jaarplan 2010 team Nieuwbouw		Woongoed Middelburg
Overige		
Oordeelsbrief verslagjaar 2011	30-11-2012	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Oordeelsbrief verslagjaar 2010	29-11-2010	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Document	Datum	Auteur
Reactie oordeelsbrief 2011 (verslagjaar 2010)	03-01-2012	Woongoed Middelburg
Reactie oordeelsbrief 2010	10-02-2011	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Reactie oordeelsbrief 2010	20-01-2012	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Reactie oordeelsbrief 2011 (verslagjaar 2010)	20-01-2011	Woongoed Middelburg
Reactie oordeelsbrief 2009	24-03-2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Reactie oordeelsbrief 2009	24-12-2009	Woongoed Middelburg
Solvabiliteitsoordeel 2011 (verslagjaar 2010)	03-10-2011	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009)	27-09-2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Solvabiliteitsoordeel 2009 (verslagjaar 2008)	09-10-2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2012	26-06-2012	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2011	21-04-2011	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2010	03-06-2010	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Continuïteitsoordeel 2009	05-06-2009	Centraal Fonds Volkshuisvesting
Visitatierapport	21-12-2009	KWH
Presentatie jaarrekening 2012		Woongoed Middelburg
Presentatie jaarrekening 2011		Woongoed Middelburg
Jaarrekening 2009		Woongoed Middelburg
Interne controle plan 2013		Woongoed Middelburg
Interne controle plan 2012		Woongoed Middelburg
Interne controle plan 2011		Woongoed Middelburg
Interne controle plan 2010		Woongoed Middelburg
Controleplan 2009	29-09-2009	Woongoed Middelburg
Managementletter 2010	11-01-2011	Deloitte accountants
Accountantsverslag 2010	18-4-2011	Deloitte
Accountantsverslag 2009	20-4-2010	Deloitte
Online benchmark report 2012	Dec 2012	Fonds 1945 / Investment Property Databank Ltd
Annual Benchmark Report 2011	11 mei 2012	Fonds 1945 / Investment Property Databank Ltd
Annual Benchmark Report 2010	1 juni 2011	Fonds 1945 / Investment Property Databank Ltd
Annual Benchmark Report 2009	3 december 2010	Fonds 1945 / Investment Property Databank Ltd
Samenwerkingsovereenkomst 2005-2009	23-02-2006	Gemeente Middelburg en Woongoed Middelburg
Prestatieafspraken 2011-2014	28-06-2011	Gemeente Middelburg en Woongoed Middelburg
Monitor Woonruimteverdeling 2008-2011	25-06-2012	Woongoed Middelburg
Monitor Woonruimteverdeling 2011 Walcheren	12-09-2011	Woongoed Middelburg
Managementinformatie Woonruimteverdeling 2009	08-06-2009	Woongoed Middelburg
Notitie Huurkorting jongeren	20120905	Woongoed Middelburg
Notitie Doelgroepenbeleid	04-09-2012	Woongoed Middelburg
PvA Huisvesting Statushouders	20120329	Woongoed Middelburg
Notitie Streefhuurbeleid	20110929	Woongoed Middelburg
Notitie Studentenhuisvesting/Rooseveld Academy	20110901	Woongoed Middelburg
Voorstel invoering nieuw huurbeleid 2010	20103009	Woongoed Middelburg
Notitie Huurverhoging bij energiebesparende maatregelen	20101105	Woongoed Middelburg
Notitie Starters renteregeling	02-08-2010	Woongoed Middelburg
Verbetervoorstellen Studentenhuisvesting 2009	Juni 2009	
Verslag vergadering overleg HVM – WG	17-01-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering overleg HVM – WG	06-12-2012	Woongoed Middelburg

Document	Datum	Auteur
Brief Afronding beleidscommissie Woningtoewijzing	19-06-2012	Woongoed Middelburg
Notitie Onderhoud op aanvraag	12-11-2010	Woongoed Middelburg
Reactie advies huurbeleid HVM	15-12-2009	Woongoed Middelburg
Adviesaanvraag HVM ondernemingsplan	31-05-2013	Woongoed Middelburg
Adviesaanvraag HVM huurverhoging 2010	16-02-2010	Woongoed Middelburg
Adviesaanvraag HVM huurverhoging 2011	10-02-2011	Woongoed Middelburg
Adviesaanvraag HVM Sloop	27-10-2011	Woongoed Middelburg
Brief HVM Ontwikkeling dienstverlening		Woongoed Middelburg
Adviesaanvraag HVM Energieprogramma	29-04-2013	Woongoed Middelburg
Samenvatting scriptie "Je stek"	Juni 2009	Woongoed Middelburg/Hogeschool Rotterdam
Brief van HVM Advies tijdelijke huurkorting jongeren	17-08-2012	Huurdersvereniging Middelburg
Doelgroepenbeleid toewijzen woningen	Okt. 2012	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie SVB/energieprogramma	26-11-2009	Woongoed Middelburg, team voorraadontwikkeling
Energieprogramma bestaande woningvoorraad	26-11-2009	Woongoed Middelburg, team voorraadontwikkeling
Oplegnotitie SVB/energieprogramma	21-12-2011	Woongoed Middelburg, team voorraadontwikkeling
Energieprogramma bestaande woningvoorraad	30-11-2011	Woongoed Middelburg, team voorraadontwikkeling
Advies Zonneboiler	22-09-2009	Woongoed Middelburg, team voorraadontwikkeling
Memo Actieve bewonersgroepen inzake energiemaatregelen	08-04-2010	Woongoed Middelburg
Memo Borging 80% klantconcept	13-11-2008	Woongoed Middelburg
Klachtencommissiereglement 2009		Woongoed Middelburg
Memo Voorstel Klachtafhandeling	04-03-2009	Woongoed Middelburg
Meetuitkomsten KWH-huurlabel	04-06-2009	KWH
Doorontwikkeling Klantconcept en klantcontact	13-09-2011	Woongoed Middelburg
Memo Initiatieffase klantenpanels	20-09-2011	Woongoed Middelburg
Memo Klachten dienstverlening 2011	25-01-2012	Woongoed Middelburg
Memo Klachten dienstverlening 2012	11-12-2012	Woongoed Middelburg
SVB december 2011 RvC	29-11-2011	Woongoed Middelburg
Notitie Nieuw onderhoudsprogramma	Juli 2011	Woongoed Middelburg
Memo Impuls onderhoud op aanvraag	02-09-2009	Woongoed Middelburg
Onderhoudsbeleid	07-12-2010	Woongoed Middelburg
Asbestbeleid	22-12-2011	Woongoed Middelburg
Memo Enquête reparatiekaartjes	08-11-2011	Woongoed Middelburg
Onderhoudsprogramma 2013	31-08-2012	Woongoed Middelburg
Voorstel Contingentverdeling 2009		
Projectplan Woon(her)kansen Walcheren	22-12-2009	Emergis iov. Maatschappelijke opvang Zeeland
Memo Contingent 2011 instellingen	16-02-2011	Woongoed Middelburg
Contingentverdeling 2012		
Notitie SVB: Beheercomplexen en onderhoudsrisico's	19-01-2012	Woongoed Middelburg
Concept bewonersbegeleidingsplan Havendijkstraat Karelsgang	15-02-2012	Woongoed Middelburg
Memo communicatie Havendijkstraat	02-11-2011	Woongoed Middelburg
Notitie woningen niet-DAEB	01-07-2011	Woongoed Middelburg
Notitie SVB beheercomplexen	25-08-2011	Woongoed Middelburg
Notitie SVB BOG	Juni 2011	Woongoed Middelburg
Investeringsbeslissingen concept v4	Juli 2011	Woongoed Middelburg

Document	Datum	Auteur
Notitie vrije verkopen koopwens huurders	Mei 2011	Woongoed Middelburg
SVB doorrekening uitgangspunten strategielabels 2011	07-07-2011	Woongoed Middelburg
Uitwerking normenkader onderhoudskosten 2012	07-07-2011	Woongoed Middelburg
Notitie normenkader onderhoudskosten	12-09-2010	Woongoed Middelburg
Plan van aanpak tijdelijke huisvesting NM	08-09-2010	Woongoed Middelburg
Notitie vrije verkopen aanvullend programma	03-04-2010	Woongoed Middelburg
Notitie vervolgbeleid Onderhoud op aanvraag	04-11-2009	Woongoed Middelburg
Notitie Je Stek Nassaulaan	03-12-2009	Woongoed Middelburg
Notitie vrije verkopen	29-09-2009	Woongoed Middelburg
Notitie RvC Aanpak nieuwbouwproject V Palet en Symfonie 1	01-07-2011	Woongoed Middelburg
Beslisdocument aanbesteding fase Nieuw Middelburg 128B	15-06-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie fasedocument Nieuw Middelburg deel 128B	01-07-2011	Woongoed Middelburg
Onderhoudsprogramma 2012	26-11-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie onderhoudsprogramma 2012	26-11-2011	Woongoed Middelburg
Fasedocument aanbesteding IJsselstraat	25-01-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie fasedocument aanbesteding IJsselstraat RvC	07-02-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie SVB	13-12-2010	Woongoed Middelburg
SVB	30-11-2010	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie vrije verkopen RvC	dec 2009	Woongoed Middelburg
Notitie vrije verkopen	Dec 2009	Woongoed Middelburg
SVB december 2011 RvC definitief	29-11-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotie Strategisch voorraadbeleid-Energieprogramma	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Onderhoudsbegroting oplegnotitie	24-09-2012	Woongoed Middelburg
JeStek notitie terugkooprisico	2012	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie risico terugkoop JeStek	24-09-2012	Woongoed Middelburg
SVB december 2012 RvC definitief	28-11-2012	Woongoed Middelburg
MEMO Evaluatie onderhoud op aanvraag 2008	16-12-2008	Woongoed Middelburg
Notitie inrichting parkeerplein PW Alexanderstraat	15-03-2012	Woongoed Middelburg
Notitie inzet mensen.....	15-03-2012	Woongoed Middelburg
Notitie buitenruimte NM 129	10-11-2011	Woongoed Middelburg
Notitie buitenruimte NM 128 + uitgangspunten 129	07-07-2011	Woongoed Middelburg
Sponsor en donatiebeleid	05-04-2010	Woongoed Middelburg
Concept bewonersbegeleidingsplan	01-04-2010	Woongoed Middelburg
Definitief projectvoorstel Schatgraven in NM	08-05-2009	Linssen en Van Asseldonk
Notitie bewonersparticipatie Woongoed in concept	Juni 2009	Moveo Training & Advies
Profiel team buurten binnen WG	29-08-2009	Woongoed Middelburg
Voorstel communicatie ondernemingsplan 2009_2012	30-12-2008	Woongoed Middelburg
Projectvoorstel Schatgraven	15-04-2009	Hulshof Architecten BV
Participatie leefbaarheid_aangepaste dienstverlening	04-11-2008	Woongoed Middelburg
Definitieve samenwerkingsovereenkomst Woongoed - HVM	16-11-2010	Woongoed Middelburg en Huurdersvereniging Middelburg
Oplegnotitie Jaarlijks gesprek met de HVM	07-02-2011	Woongoed Middelburg
Notitie Consultatie belanghouders	16-02-2009	Woongoed Middelburg
Sociaal statuut herhuisvestingsprojecten	Nov 2008	Woongoed Middelburg en Huurdersvereniging Middelburg
Participatieschema		Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20090216	16-02-2009	Woongoed Middelburg

Document	Datum	Auteur
Verslag vergadering RvC 20090420	20-04-2009	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20090921	21-09-2009	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20091207	07-12-2009	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20100208	08-02-2010	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20100426	26-04-2010	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20100927	27-09-2010	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20101213	13-12-2010	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20110207	07-02-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20110418	18-04-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20110701	01-07-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20110926	26-09-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20111212	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20120213	13-02-2012	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20120423	23-04-2012	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20120625	25-06-2012	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20120924	24-09-2012	Woongoed Middelburg
Verslag vergadering RvC 20121210	10-12-2012	Woongoed Middelburg
Afspraken uit werkconferentie Raad van Commissarissen 11 juni 2010	27-9-2010	Woongoed Middelburg
Conclusies werkconferentie RvC van 18 november 2011	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Verslag werkconferentie RvC – bestuurder, 12 juni 2009	21-9-2009	Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 14 mei 2009		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 1 okt 2009		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 1 april 2010		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 9 dec 2010		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 3 feb 2011		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 7 juli 2011		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 10 mei 2012		Woongoed Middelburg
Verslag DT-overleg, gehouden op 25 okt 2012		Woongoed Middelburg
Managementletter Deloitte 2008	23-01-2009	Deloitte
Managementletter Deloitte 2010	11-01-2011	Deloitte
Managementletter 2010	07-02-2011	Woongoed Middelburg
Managementletter 2011	22-12-2011	Deloitte
Bijlage managementletter 2012	25-01-2013	Deloitte
Oplegnotitie keuze accountant RvC	13-12-2010	Woongoed Middelburg
Accountantsselectie Woongoed	08-11-2010	Woongoed Middelburg
O-meting Belastingdienst	20-04-2009	Woongoed Middelburg
Richtlijn 645 voor de jaarverslaglegging	24-09-2012	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie treasury RvC	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Treasury statuut versie Zanders	27-10-2011	Woongoed Middelburg
Treasury statuut 2011 definitief	27-10-2011	Woongoed Middelburg
Verslag treasury commissie	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Interne controle treasury 2011	13-12-2011	Woongoed Middelburg
Kort verslag Treasury	16-07-2012	Woongoed Middelburg
In control statement RvC		Woongoed Middelburg
Oplegnotitie Gedragscode Woongoed Middelburg	13-02-2012	Woongoed Middelburg
Integriteit Woongoed Middelburg oude versie		Woongoed Middelburg
Gedragscode van Woongoed Middelburg v.2.0	30-01-2012	Woongoed Middelburg
Governance-code	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie nieuwe governancecode	26-09-2011	Woongoed Middelburg

Document	Datum	Auteur
Notitie Treasury RvC	13-12-2010	Woongoed Middelburg
Maandrapportage 1-1-2012 – 29-02-2012	29-02-2012	Woongoed Middelburg
20100315 vervolg op visitatie	15-03-2010	Woongoed Middelburg
Leidraad sturingskader Woongoed	18-03-2010	Woongoed Middelburg
Resultaten 1e kwartaal 2011	01-07-2011	Woongoed Middelburg
B13.029 Bevoegdhedenmatrix	04-02-2013	Woongoed Middelburg
Horizontaal toezicht Woongoed Middelburg		Woongoed Middelburg
PvA fiscaliteit Woongoed tbv horizontaal toezicht	2009	Woongoed Middelburg
Profielschets RvC Woongoed Middelburg	2013	Woongoed Middelburg
Vacatures RvC	22-04-2013	Woongoed Middelburg
Bijlage notitie SVB-doorrekening FMP juli 2012 definitief	06-09-2012	Woongoed Middelburg
Notitie SVB doorrekening FMP	aug 2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie SVB	26-09-2011	Woongoed Middelburg
Oplegnotitie SVB doorrekening en scenarioanalyse RvC	24-09-2012	Woongoed Middelburg
Investeringskader auditcie en RvC	24-11-2011	Woongoed Middelburg
Investeringskader RvC oplegnotitie	12-12-2011	Woongoed Middelburg
Notitie financieel beleid RVC	16-02-2009	Woongoed Middelburg
Notitie RvC Gevolgen kredietcrisis	20-04-2009	Woongoed Middelburg
AeDex resultaten 2010		Woongoed Middelburg
Oplegnotitie Aedex	26-09-2011	Woongoed Middelburg
Bijlage INKOOFGARANTIE	07-04-2009	Woongoed Middelburg
Bijlage EU-staatssteunregels tbv RvC dec 2010 definitief	30-11-2010	Woongoed Middelburg
Notitie EU staatssteunregeling en financiering	30-11-2010	Woongoed Middelburg
RvC notitie financieel beleid	16-02-2009	Woongoed Middelburg
Actualisatie woningmarktonderzoek	10-10-2012	Woongoed Middelburg
Presentatie ondernemingsplan 2013-2017	11-04-2013	Woongoed Middelburg
Besparingen binnen Woongoed totaalplaatje		Woongoed Middelburg
Bezuinigingen bij Woongoed		Woongoed Middelburg
De financiële cockpit		Woongoed Middelburg
Effectieve corporatie gesprekken met Teammanagers	2011	Woongoed Middelburg
Investeringsbeslissingen binnen Woongoed	14-11-2011	Woongoed Middelburg
Thema investeringsprogramma voorwaarden tbv bespreking		Woongoed Middelburg

Bijlage 3 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Deelnemers individuele interviews intern

Naam	Functie
Dhr. E. Ceuster	bestuurder
Mw. P. Pijnenborg	directielid klantwaarde
Mw. M. de Voogd	teammanager Huren & Kopen
Mw. E. Vervuren	teammanager Buurten
Dhr. H. van Zoest	teammanager Voorraadontwikkeling
Mw. T. de Bruijne	teammanager Planning & Control
Dhr. J. Gelok	voorzitter RvC
Dhr. M. Dieleman	vice-voorzitter, lid op voordracht van de huurders
Mw. E. Brand	lid
Mw. W. Janse-Alewijnse	lid
Mw. F. Smitskamp	lid op voordracht van de huurders
Dhr. D. van de Wouw	lid

Tabel Deelnemers organisatiedialoog

Naam	Functie
Jolanda de Smit	Team Huren & Kopen woonconsulent
Martinique Schog	Team Huren & Kopen medewerker incasso
Jos Ventevogel	Team Planmatig Onderhoud opzichter
Frans Hamelink	Team Planmatig Onderhoud opzichter
Floris Horstink	Team Voorraadontwikkeling medewerker
Machiel de Vries	Team Voorraadontwikkeling medewerker
Marloes Krieger	Team Buurten medewerker participatie & overlast
Linda Toutenhoofd	Team Buurten medewerker
Jeanette Poelman	Team Nieuwbouw projectleider nieuwbouw
Ko Riemens	Team Nieuwbouw senior opzichter
Simon de Voogd	Team Reparaties loodgieter
Joop Slabbekoorn	Team Reparaties planner
Eric de Ceuster	Bestuurder

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie	Organisatie
Mw. S. Szarafinski	wethouder	Gemeente Middelburg
Dhr H. Siebelink	beleidsmedewerker Wonen en stedelijke vernieuwing	Gemeente Middelburg
Mw. L. Paauw	voorzitter	HVM
Mw. A. de Vries	beleidsmedewerker	HVM
Mw. M. Albers	directeur	Stichting Welzijn Middelburg
Mw C. Verstraeten	afdelingshoofd kleinschalige woonvoorzieningen	St. Zeeuwse Gronden
Mw R. van Iwaarden	wijkmanager	Gemeente Middelburg
Dhr D. Bodrij	wijkagent	Politie Zeeland
Dhr F. Kuijs	divisiehoofd	Maatschappelijk Werk Walcheren
Dhr H. Siebelink	beleidsmedewerker Wonen en stedelijke vernieuwing	Gemeente Middelburg
Mw T. Speijer	sectormanager extramurale zorg	St. Werkt voor Ouderen
Dhr H. van der Klundert	financieel manager, ICT en facilitair	Stichting Arduin
Dhr J. van der Hallen	directeur Herstel, Wonen en Werk	Emergis
Dhr F. Bouzambou	plv directeur	l'escaut woonservice
Dhr. M. van der Wel	directeur bestuurder	Woonburg

Bijlage 4 Tabellen bij hoofdstukken 3 en 4

Tabel 3.1 Doelstellingen en prestatie Huisvesten primaire doelgroep

Ambities	Opgaven	Feitelijke resultaten	Toelichting	Oordeel Ambities Opgaven																														
Beschikbaarheid																																		
Ruim en gevarieerd aanbod voor verschillende huishoudens, leefstijlen en inkomens	2005-2009 - Behoud van 780 bestaande mgw met huur < 474,88 voor huishoudens met laag inkomen - Behoud van 1450 bestaande egw met huur < 474,88 voor huishoudens met laag inkomen - Behoud van 240 bestaande grote egw met huur < 508,92 voor huishoudens met laag inkomen - Minimaal 10 jaar afgesproken huurprijscategorie voor woningen op grond met speciale grondprijs; anders passende maatregelen afspreken met gemeente 2011-2014 - Minimaal 10 jaar geen verkoop van woningen op grond met speciale grondprijs; anders afrekenen grondprijs met gemeente - Minstens 3.800 woningen blijven bereikbaar voor huishoudens met een laag inkomen (huur < huurtoeslaggrens) - Minstens 2.250 van deze 3.800 woningen huur < kwaliteitskortingsgrens	2005-2009 Convenant gemeente omvang bereikbare voorraad <table><tr><td>streefhuur per 01072009</td><td>Woongoed</td><td>Gemeente</td></tr><tr><td>eengezins <= 512,00</td><td>1660</td><td>1450</td></tr><tr><td>eengezins <= 548,70</td><td>528</td><td>240</td></tr><tr><td>meergezins <= 357,29</td><td>720</td><td>600</td></tr><tr><td>meergezins <= 512,00</td><td>879</td><td>780</td></tr><tr><td>senioren <= 357,29</td><td>148</td><td></td></tr><tr><td>senioren <= 512,00</td><td>553</td><td></td></tr><tr><td>senioren <= 647,53</td><td>248</td><td></td></tr><tr><td></td><td>949</td><td>725</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>4736</td><td>3795</td></tr></table> 2005-2012 - Geen verkoop van bestaande woningen met een speciale grondprijs Gegevens Woongoed 2012: 5423 woningen bereikbaar 2011: 5539 woningen bereikbaar 2010: 4951 woningen bereikbaar 2009: 4859 woningen bereikbaar Gegevens huurwoningen 2011 (CiP 2012): 6287 woongelegenheden en 901 garages - goedkoop: 22,6% (1368) t.o.v. referentie 21,9% - betalbaar: 61,5% (3727) t.o.v. referentie 69,4% - duur < huurtoeslag: 12,9% (783) t.o.v. referentie 6,5% - duur > huurtoeslag: 3,0 (181) t.o.v. referentie 2,2% 2010 (CiP 2011): 6270 woongelegenheden en 911 garages - goedkoop: 20,4% (1244) t.o.v. referentie 23,8% - betalbaar: 67,4% (4049) t.o.v. referentie 68,7% - duur < huurtoeslag: 9,0% (539) t.o.v. referentie 5,5% - duur > huurtoeslag: 3,2 (192) t.o.v. referentie 2,0% 2009 (CiP 2010): 6246 woongelegenheden en 912 garages	streefhuur per 01072009	Woongoed	Gemeente	eengezins <= 512,00	1660	1450	eengezins <= 548,70	528	240	meergezins <= 357,29	720	600	meergezins <= 512,00	879	780	senioren <= 357,29	148		senioren <= 512,00	553		senioren <= 647,53	248			949	725	Totaal	4736	3795	De opgaven mbt de bereikbaarheid zijn in zijn geheel met meer dan 35% overtroffen	A: 7 O: 10
streefhuur per 01072009	Woongoed	Gemeente																																
eengezins <= 512,00	1660	1450																																
eengezins <= 548,70	528	240																																
meergezins <= 357,29	720	600																																
meergezins <= 512,00	879	780																																
senioren <= 357,29	148																																	
senioren <= 512,00	553																																	
senioren <= 647,53	248																																	
	949	725																																
Totaal	4736	3795																																

Ambities	Opgaven	Feitelijke resultaten	Toelichting	Oordeel Ambities Opgaven																																																														
		- goedkoop: 23,8% (1424) t.o.v. referentie 26,4% - betaalbaar: 65,6% (3925) t.o.v. referentie 67,8% - duur < huurtoeslag: 8,2% (493) t.o.v. referentie 4,2% - duur > huurtoeslag: 2,3 (137) t.o.v. referentie 1,6% 2008 (CiP 2009): 6115 woongelegenheden en 926 garages - goedkoop: 24,8% (1465) t.o.v. referentie 26,4% - betaalbaar: 65,7% (3874) t.o.v. referentie 68,3% - duur < huurtoeslag: 7,4% (438) t.o.v. referentie 3,9% - duur > huurtoeslag: 2,1 (122) t.o.v. referentie 1,4% Goedkoop en betaalbaar nemen iets af, duur < en > huurtoeslag nemen iets toe. Betaalbaar minder dan referentiecorporatie. Duur meer dan referentiecorporatie. Betaalbaar 84,1% in 2011																																																																
Senioren	2005-2009 - Behoud van 725 bestaande senioren woningen met huur < 604,72 voor ouderen met laag inkomen 50% opgeleverde nieuwbouw seniorenwoningen in de huursector heeft (streef)huur < kwaliteitskortingsgrens	<table><tr><td>senioren <= 357,29</td><td>148</td></tr><tr><td>senioren <= 512,00</td><td>553</td></tr><tr><td>senioren <= 647,53</td><td>248</td></tr><tr><td></td><td>949</td></tr><tr><td></td><td>725</td></tr></table> <table><tr><td colspan="4">Woonservicezone ? Woonservicezone ☒</td></tr><tr><td colspan="4"></td></tr><tr><td>Aantal van VHENr</td><td>Kolomlabels</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Rijlabels</td><td><=664,66</td><td>> 664,66</td><td>Eindtotaal</td></tr><tr><td>150</td><td>30</td><td>10</td><td>40</td></tr><tr><td>239</td><td>20</td><td>20</td><td>40</td></tr><tr><td>243</td><td>11</td><td>11</td><td>22</td></tr><tr><td>246</td><td>22</td><td></td><td>22</td></tr><tr><td>425</td><td></td><td>8</td><td>8</td></tr><tr><td>427</td><td>25</td><td>3</td><td>28</td></tr><tr><td>428</td><td>10</td><td>3</td><td>13</td></tr><tr><td>Eindtotaal</td><td>118</td><td>55</td><td>173</td></tr><tr><td></td><td>68%</td><td>32%</td><td></td></tr></table>	senioren <= 357,29	148	senioren <= 512,00	553	senioren <= 647,53	248		949		725	Woonservicezone ? Woonservicezone ☒								Aantal van VHENr	Kolomlabels			Rijlabels	<=664,66	> 664,66	Eindtotaal	150	30	10	40	239	20	20	40	243	11	11	22	246	22		22	425		8	8	427	25	3	28	428	10	3	13	Eindtotaal	118	55	173		68%	32%			O: 8,5
senioren <= 357,29	148																																																																	
senioren <= 512,00	553																																																																	
senioren <= 647,53	248																																																																	
	949																																																																	
	725																																																																	
Woonservicezone ? Woonservicezone ☒																																																																		
Aantal van VHENr	Kolomlabels																																																																	
Rijlabels	<=664,66	> 664,66	Eindtotaal																																																															
150	30	10	40																																																															
239	20	20	40																																																															
243	11	11	22																																																															
246	22		22																																																															
425		8	8																																																															
427	25	3	28																																																															
428	10	3	13																																																															
Eindtotaal	118	55	173																																																															
	68%	32%																																																																
	2012 Onderzoek naar vraag van klanten cf prestatieafspraken	- In 2012 woningmarktonderzoek voorbereid; uitvoering in 2013, omdat we WoON2012 hierin willen meenemen. - Periodiek onderzoek naar de dienstverlening. Gereedgekomen in het 1e kwartaal 2013.		O: 7																																																														
600 studenten Roosevelt Academy worden gehuisvest (of minder als er minder instroom is)	2005-2009 - Bijdrage aan realisatie programma studentenhuisvesting - Onrendabel deel van deze huisvesting tlv bedrijfsreserve brengen	- Aantal studenten gehuisvest: 2012: 587 2011: 587 2010: 586 2009: 553 - Het betrof onrendabele investeringen. Deze gaan per definitie ten laste van de bedrijfsreserves. Zie onderstaand		A: 7 O: 7																																																														

Ambities	Opgaven	Feitelijke resultaten	Toelichting	Oordeel Ambities Opgaven																																								
		de stand ultimo 2010 <table><tr><th>Cpl</th><th>Complex naam</th><th>aant vbe</th><th>investering</th><th>boek- waarde</th><th>bedrijfs- waarde</th><th>netto open marktwaarde</th><th>WOZ (010110)</th></tr><tr><td>101</td><td>Bagijnhof</td><td>179</td><td>5.931.146</td><td>4.038.063</td><td>4.591.027</td><td>3.339.312</td><td>5.005.986</td></tr><tr><td>154</td><td>Roggeveenhof</td><td>180</td><td>8.837.040</td><td>7.167.825</td><td>6.477.128</td><td>3.669.475</td><td>6.587.000</td></tr><tr><td>162</td><td>Koestraat</td><td>120</td><td>6.856.809</td><td>4.958.907</td><td>5.158.858</td><td>3.157.283</td><td>4.355.000</td></tr><tr><td colspan="2">Totaal</td><td>479</td><td>21.624.994</td><td>16.164.795</td><td>16.227.013</td><td>10.166.070</td><td>15.947.986</td></tr></table>	Cpl	Complex naam	aant vbe	investering	boek- waarde	bedrijfs- waarde	netto open marktwaarde	WOZ (010110)	101	Bagijnhof	179	5.931.146	4.038.063	4.591.027	3.339.312	5.005.986	154	Roggeveenhof	180	8.837.040	7.167.825	6.477.128	3.669.475	6.587.000	162	Koestraat	120	6.856.809	4.958.907	5.158.858	3.157.283	4.355.000	Totaal		479	21.624.994	16.164.795	16.227.013	10.166.070	15.947.986		
Cpl	Complex naam	aant vbe	investering	boek- waarde	bedrijfs- waarde	netto open marktwaarde	WOZ (010110)																																					
101	Bagijnhof	179	5.931.146	4.038.063	4.591.027	3.339.312	5.005.986																																					
154	Roggeveenhof	180	8.837.040	7.167.825	6.477.128	3.669.475	6.587.000																																					
162	Koestraat	120	6.856.809	4.958.907	5.158.858	3.157.283	4.355.000																																					
Totaal		479	21.624.994	16.164.795	16.227.013	10.166.070	15.947.986																																					
	2011-2014 Maximaal 600 woningen voor studenten RA	2011/2012: 606 woningen gelabeld voor studenten																																										
	2005-2009 Jongeren - Behoud van 600 bestaande mgw met huur < 331,78 voor jongeren met laag inkomen - Streven om 100 woningen extra toegankelijk te maken door andere toewijzing; garantie 50 woningen - Bijdrage aan realisatie programma jongerenhuisvesting - Onrendabel deel van deze huisvesting tlv bedrijfsreserve brengen	20% regulier aanbod (exclusief studenten) verhuurd aan jongeren - Zoektijd slechts aantal maanden - Aantal woningen gelabeld voor jongeren lag tussen de 500 en 600 woningen. Dit is niet exact bijgehouden. - We spelen inmiddels op de slaagkans van jongeren in door het introduceren van jongerenkorting. - Hiernaast blijkt uit woningmarktonderzoek van ABF dat de vraag naar jongerenhuisvesting daalt. Derhalve is er geen programma jongerenhuisvesting geweest.	Toen werd gestart met studentenhuysvesting zijn deze afspraken gemaakt om geen verdringing van jongeren te krijgen door studenten; al snel was duidelijk dat deze verdringing niet plaatsvond en dus hoefde er niks extra's voor jongeren te worden gedaan	O: 6																																								
	2011-2014 Urgenten - Toewijzen aan urgenten cf afspraken woningtoewijzing “Spoedzoekers” tijdelijk huisvesten in renovatiepanden	Urgenten 2009: 64 2010: 83 2011: 52 2012: 58 - Toewijzing volgens regels gebeurd		O: 7																																								
	2005-2009 Woonwagenplaatsen Uitvoeren beheer woonwagen(plaatsen) bij kans op sluitende exploitatie	Indirect uitvoering van de opgave: uitbesteed aan stichting Woonwagenbeheer Zuidwest Nederland.		O: 7																																								

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Bevorderen eigen woningbezit				
- In 2008-2010 3 pilotprojecten (eengezinswoningen en appartementen bestaande bouw en beide in nieuwbouw) JeStek uitvoeren - Klant koopt met korting van 0%, 15% of 25%		- Pilots egw/mgw (210 en 211 t Zanddorp en 134 Nassaulaan) en nieuwbouw (Kraaijerthavenstraat) hebben plaatsgevonden. - Toegekende korting complexen 128 en 129 Nieuw Middelburg; maximaal 10%; complexen 134, 139, 201, 211 en 306 maximaal 25%.		A: 7
	2011-2014 Koopwoningen voor groepen bereikbaar maken (realiseren van een blijvende sociale koopsector): 500 woningen geormerkt voor JeStek	Beschikbaar voor JeStek: 2009: 366 2010: 366 2011: 500 bestaand, 11 nieuwbouw 2012: 500 bestaand, 11 nieuwbouw		O: 7
Verkoop onder voorwaarden bestaande bouw (JeStek) van 2009: 13 2010: 16 2011: 24 2012: 36	2005-2009 - Verkoop voor (door)starters cf JeStek 2011-2014 - Verkoop ca 24 woningen per jaar obv onafhankelijke taxatie, met bouwkundig adviesrapport en energielabel	- Eind 2012 500 woningen in het JeStek programma, waarvan 209 verkocht - JeStek verkocht (getransporteerd) per jaar 2009: 15 2010: 23 2011: 29 2012: 37 (incl. 6 teruggekocht)	Complex 306 Statenlaan eo werd in het verleden verkocht onder de MGE constructie. Met de introductie van JeStek zijn deze woningen onder JeStek komen te vallen. De jaarcijfers sluiten dus niet aan, omdat een deel al voor de introductie van JeStek is verkocht.	A: 9 O: 10
Pilot startersrenteregeling	2011-2014 Evaluatie startersrenteregeling	Geen gebruik van gemaakt	Product lijkt voor aspirantkopers (te) ingewikkeld	A: 7 O: 7
Woningtoewijzing				
Volgens regels regionale woonruimteverdeling		Gerealiseerd		A: 7
Meer keuzemogelijkheden uit huuraanbod		Gerealiseerd omdat aantal beperkende toewijzingscriteria zijn vervallen in 2013	In 2012 is het beleid vormgegeven en met HVM en Gemeente besproken, waarna zij akkoord waren. Per 1-1-2013 zijn de criteria ingegaan.	A: 7
	2005-2009 - Minimaal 90% van de nieuwe verhuringen vinden plaats aan de doelgroep met een inkomen tot € 34.085 (peildatum 2012) 2011-2014 - Zie afspraak 90% hierboven - Aantal huishoudens monitoren	Toewijzing aan doelgroep 2012: 94% 2011: 94% 2010: 99% (van de goedkope woningen) 2009: 96% (van de goedkope woningen) 2011-2012 - Volgens CiP (2012) zijn in 2011 van de 870 aangegane huurovereenkomsten er 48 aangegaan met huurder met	7,5 voor percentages maar twee dingen niet gedaan	O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	dat wordt afgewezen ivm inkomensgrens • Onderzoek 2011 naar verhuisbereidheid bewoners goedkope woningen • Onderzoek 2011 naar huisvestingvraag middeninkomens	gezinsinkomen $\geq$ €33.614 per jaar (6%). • Bullits 2 en 3 niet gedaan • Onderzoek middeninkomens wordt i.o.m. de Gemeente meegenomen in het in 2013 uit te voeren woningmarktonderzoek Ten opzichte van referentiecorporatie CiP(2012): • toewijzing binnen de Wht-inkomensgrenzen (80,5%) hoger dan referentie (75,1%) en landelijk gemiddelde (72,5%) • passende toewijzing (89,1%) hoger dan referentie (86,4%) en landelijk (87,0%) • gelijke te dure toewijzing (9,8%) tov. referentie (9,8%) en iets meer dan landelijk (9,7) • te goedkope toewijzing (1,1) lager dan referentie (3,7%) en minder dan landelijk (3,3%)		
	• Realiseren gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders: • 2012 taakstelling 49 • 2011 taakstelling 51 • 2010 taakstelling 25 • 2009 taakstelling 14	• 2012: 21 statushouders gehuisvest (48%) • 2011: 17 statushouders gehuisvest (33%) • 2010: 20 statushouders gehuisvest (80%) • 2009: 7 statushouders gehuisvest (50%)	• AZC Middelburg is gesloten. Daarmee is interesse vanuit doelgroep teruggelopen. Statushouders uit Randstad richten zich met name op Randstad. • Verbetermaatregelen hebben plaatsgevonden maar onvoldoende resultaat opgeleverd. • Overleg over ontstane situatie geweest met gemeente, provincie en Ministerie. • Oktober 2012 is toewijzingsprocedure COA veranderd: aanwijzing gemeente waar statushouder moet gaan wonen. Vraaguitval is daardoor gekeerd. • Op basis van cijfers zou WGM een 3 moeten krijgen; inspanning om beter te presteren is echter wel duidelijk, dus 5	O: 5
2012 • Heroriëntatie woonruimteverdeelsysteem	2005-2009/2011-2014 • Overleg met andere woningcorporaties Walcheren	• Met de collega-corporaties op Walcheren in 2012 traject opgestart om het huidige woonruimteverdeelsysteem te evalueren en actualiseren. Dit heeft resulteert in een		A: 7 O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
voor Walcheren ism collega's	over optimale en billijk ervaren woonruimteverdeling	opdracht aan Rigo in 2013, verwachte besluitvorming eind 2013 en implementatie in 2014 • Uitgangspunten voor opdracht zijn tot stand gekomen na consultatie en overleg met verantwoordelijke wethouders/beleidsmedewerkers van de 3 gemeenten en met huurdersorganisaties van de 3 corporaties		
	2011-2014 • Monitoren slaagkansen op de woningmarkt voor de verschillende doelgroepen • Bij toename huisvestingsvraag jongeren tot 23 jaar speelt Woongoed hierop in	• Jaarlijks wordt een woonmonitor opgesteld en met de gemeente besproken • Geen toename huisvestingsvraag jongeren o.b.v. ABF woningmarktonderzoek. Dus n.v.t.		O: 7
Woonfraude Geen acceptatie illegale onderverhuur en meldingen van mogelijke woonfraude onderzoeken		2012: 20 meldingen, 8 ingrepen 2011: 12 meldingen, 3 ingrepen 2010: 1 ingreep 2009: 3 ingrepen		A: 7
Leegstand Huurderoving maximaal 2009: 1,5% 2010: 1,5% 2011: 2,0% 2012: 2,5%		Gemiddelde leegstand langer dan 3 maanden is 0,2% en langer dan 3 maanden bij projecten is 0,5% (gegevens CiP); dat is lager dan referentiecorporatie Huurderoving in % van de jaarhuur • 2009: 1,78% • 2010: 2,03% • 2011: 3,03% • 2012: 3,34%	Belangrijke oorzaken huurderoving: leegstand bedrijfspanden, renovatiepanden Nieuw Middelburg, te verkopen woningen, studentenhuusvesting in zomer en voorreservering studentenhuusvesting	A: 4
Mutatiegraad geen ambities		Gegevens CiP: 2012: 10% (jaarverslag Woongoed Middelburg) 2011: 11,1% tov referentie 9,2% 2010: 9,8% tov referentie 9,2% 2009: 11,0 tov referentie 9,8%		n.v.t.
Betaalbaarheid				
• Streefhuur 75% maximaal redelijke huur voor egz • Streefhuur 85% maximaal redelijke huur voor appartementen • Streefhuur 100% maximaal redelijke huur voor nieuwbouw • Huurharmonisatie bij mutatie	2011-2014 • Met HVM afspraken maken over streefhuren	• Huur in % maximaal toegestane huur hoger dan referentiegroep (68,3) (CiP2012): • 2012: 70,4% (geg. WGM) • 2011: 70,8% • 2010: 71,6% • 2009: 72,0% • 2008: 69,4% • Bij nieuwe huurovereenkomsten wordt streefhuur toegepast. • Met HVM zijn afspraken over streefhuurbeleid overeen	De gerealiseerde streefhuur daalt; percentages worden toegepast bij mutatie, gem huurprijs hoger dan ref corpo	A: 7 O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
		gekomen. Tevens zijn afspraken gemaakt over huurverhoging bij energieprojecten, waarbij de huurverhoging gelijk is aan de gemiddelde theoretische te behalen energiebesparing - Gemiddelde huurprijs per maand per woongelegenheid (CiP-gegevens) 2011: 437 (referentie 430) 2010: 434 (referentie 420) 2009: 423 (referentie 410) 2008: 399 (referentie 403)		
- Huurverhoging trendvolgend - Toegestaan wettelijk maximum 2012: 2,3 2011: 1,3 2010: 1,2 2009: 2,5		- Toegepaste huurverhoging 2012: 2,3% 2011: 1,3% 2010: 1,2% 2009: 2,4%		A: 7
	2005-2009 Bijkomende woonlasten beperken	Geen specifieke acties ondernomen		O: 5
Goed en betaalbaar wonen voor iedereen bereikbaar		2011/2010/2009 - Eigen regeling voor 65-plussers die zelfstandig willen wonen evt met intensieve zorg - Bijdrage aan huurregeling van studentengemeenschap RA	Mede gezien groot aantal bereikbare woningen	A: 8
Huurachterstand - Maatwerk gericht op voorkomen betalingsachterstand - Normen 2012 0,6% actieve huurders 0,6% niet actieve huurders - Normen 2011 0,9% actieve huurders 0,7% niet actieve huurders - Normen 2010 1,6% - Normen 2009 1,6%	2011-2014 Huurachterstand beperken door strakke incasso	- Maatwerk ter voorkoming van oplopen achterstand - Strakke incasso: inzicht krijgen in patroon van achterstand; snel erbij zijn kijken wat er achter zit en indien nodig verwijzen. Betalingsregeling voor een beperkte periode. Huurachterstanden in % huursom 2012 0,79% actieve huurders 0,40% niet actieve huurders 2011 0,62% actieve huurders 0,46% niet actieve huurders 2010 0,72% actieve huurders 0,67% niet actieve huurders 2009 0,68% actieve huurders 0,56% niet actieve huurders		A: 8 O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
• Aantal ontruiming beperken		Ontruiming (aantal woningen) • 2012: 27, waarvan 19 vanwege huurachterstand; 47 ontruiming voorkomen • 2011: 19; 55 ontruiming voorkomen • 2010: 16; 67 ontruiming voorkomen • 2009: 8; 45 ontruiming voorkomen		A: 7

Tabel 3.2 Doelstellingen en prestaties Kwaliteit woningen en woningbeheer

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Prijs/kwaliteitsverhouding				
		• Woningbezit: 82,5% voor 1989 (85% referentie) en 17,5% daarna (14,9% referentie) • Woningen hebben een iets hoger gemiddeld puntenaantal (140 tov referentie 138 en landelijk 137); iets lager mbt oppervlakte 62 tov referentiegroep 63) • Gemiddelde puntprijs relatief hoger (3,19 tov referentie 3,11 en landelijk 3,17) • Gemiddelde huurprijs per maand (2011) relatief hoog (437 tov referentie 430 en landelijk 434)		
Conditie en onderhoudstoestand				
• Onderhoud op basis van budget (ca. € 6 mln. per jaar voor planmatig onderhoud en onderhoud op aanvraag, exclusief klachten- en mutatieonderhoud) gerelateerd aan benchmark en conditiemetingen • Jaarbegroting onderhoud (PO en OOA): • 2009; € 10 mln. (incl energie) • 2010; € 6,5 mln. • 2011; € 5,6 mln. • 2012; € 4,9 mln.		• Gerealiseerd onderhoud: • 2009; € 6,3 mln. • 2010; € 5,0 mln. • 2011; € 5,5 mln. • 2012; € 4,6 mln.	• In de periode 2009-2012 is de werkwijze van Woongoed m.b.t. planmatig onderhoud gewijzigd. In het verleden werd er voor alle bouwdelen een MJOB opgesteld. Vanaf 2010 vindt dit alleen plaats voor echt cyclisch onderhoud (schilderwerk) en contractonderhoud (hydrofoor, CV, lift etc.). Overige bouwdelen worden aangepakt op basis van inspectie, waarbij alleen de noodzakelijke zaken worden gedaan. De inzet van middelen is hierdoor efficiënter geworden. • In het energieprogramma wordt een deel van de onderhoudsopgave meegenomen. • De normstelling voor (planmatig) onderhoud is in de periode 2009-2012 opnieuw vormgegeven. We sluiten aan bij de VEX norm. Hierdoor is het jaarlijkse budget afgenomen.	A: 6

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
			• Op basis van norm 6 mio komen ze uit op een 6, maar ze willen minder en dat hebben ze gerealiseerd • Op basis van de jaarbudgetten (2010 – 2012) komen ze uit op 90% en dus een 6	
• Uitwerking gedifferentieerde beheersscenario's afgestemd op toekomstwaarde en gewenst maatschappelijk en financieel rendement		• Toegepast op projectniveau. In een aantal complexen andere keuzes gemaakt dan eerst gedacht, zoals; • Cpl 201 Burgerweidestraat; noodzakelijk onderhoud voor 10 jaar. Complex 215 idem. • Cpl 219 Westerscheldestraat 15 jaar doorexploiteren met label D. • Duplexen jaren 70; wijziging toewijzing.		A: 7
Onderhoud op aanvraag: • 2010/2009 budget € 2 mio • Verfijnen van de huidige programma's voor keukens en badkamers bij OOA. • Het onderzoeken van mogelijk nieuwe programma's die aansluiten op de vraag van huurders.		• Besteed aan onderhoud op aanvraag • 2009: € 1.833.228 (waarvan € 431.304 in huur doorberekend) • 2010: € 1.361.295 (waarvan € 34.261 in rekening gebracht) • 2011: € 1.724.534 (waarvan € 41.850 in rekening gebracht) • 2012: € 1.323.297 (waarvan € 22.562 in rekening gebracht) • Aantal woningen aangepast: • 2012: 346 • 2011: 301 • 2010: 222 • 2009: 359 • Verfijning: proces aangepakt zodat huurders extra opties nu direct afrekenen • Het onderzoek heeft ertoe geleid dat de basiskwaliteit is afgestemd op de eisen van deze tijd en het ruime pakket aan keuzemogelijkheden voor opties zijn versoberd en versimpeld	• Na 2009 moeten extra huurderopties direct door de huurder worden afgerekend	A: 7
• Vervanging geisers en gaskachels met als doel op termijn geen open verbrandingstoestellen meer te hebben. Geen specifieke doelstelling.		• 2010; 85 woningen • 2011; 25 woningen • 2012; 33 woningen • Oorspronkelijk aantal woningen met gaskachels en open geisers was 748, per 1-7-2013 is de stand 212		A: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Tevredenheid over dienstverlening				
80% vragen afhandelen in eerste contact - aangepast naar : direct of na één keer doorverbinden (in de telefonie)		2012: 99% 2011: 98% 2010: 98% 2009: KWH meting - Wekelijks worden telefonieprestaties gemeten en via dashboard op intranet gepubliceerd	- Dit zijn de gegevens uit de telefoonmeting die gestructureerd worden bijgehouden. Geen gegevens beschikbaar over contact aan de balie. De normen voor de telefonie zijn sinds 2009 gelijk gebleven (KWH-normen) - Obv telefoniegegevens 9; wel ook de rapportage elke week dus toch een 9	A: 9
24 uren bereikbaarheid via mijnwoongoed.nl (in 2011 volledig operationeel)		Gerealiseerd in 2011		A: 7
Woningzoekende krijgt inzicht in zoekduur (2011, 2010)		- Inzicht beschikbaar in wachttijden en slagingskansen in de wijken om klanten beter te helpen - Klant heeft zelf inzicht doordat zichtbaar is op welke positie hij terecht is gekomen bij het reageren op een woning - Dit levert inzicht op over slaagkansen bij bepaald woningtype/wijk. - Separaat geven klantconsulenten persoonlijk advies op maat afhankelijk van situatie van de woningzoekende en termijn waarop woonruimte gezocht wordt		A: 7
Meten telefonische bereikbaarheid		Gerealiseerd		A: 7
Eigen enquêtes klachtendienstverlening		- Ieder kwartaal vindt rapportage naar Directieteam plaats. Deze rapportage wordt ook besproken in het overleg met de Huurdersvereniging. - Aantal klachten: 2011: 95 2012: 45		A: 7
In- en externe projectevaluatie onderhoud en renovatie		Gerealiseerd		A: 7
Klein deel van periode KWH minimaal 7 (tot 2010)		- tot en met 2009 elk jaar het KWH-huurlabel verkregen 2009: 7,7	In 2010 heeft Woongoed Middelburg het lidmaatschap beëindigd omdat KWH niet alleen meet, maar ook voorschrijft. De gedetailleerde eisen die KWH stelt aan bijvoorbeeld de telefonische bereikbaarheid en de openingstijden, passen niet bij haar opvattingen over service en bedrijfsvoering	A: 8
Energie en duurzaamheid				

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
- Programma energielastenverlaging: investeringsprogramma van € 2 mln. per jaar voor energiebesparende maatregelen, met voorrang in de voorraad met huurprijzen die in aanmerking komen voor huurtoeslag, gericht op 20% energiebesparing - Oorspronkelijk budget € 2 mln. was na eerste ervaringen onvoldoende en is verhoogd naar € 4 mln. per jaar	2011-2014 - Investeren van € 2 mln. per jaar bovenop de planmatige begroting tbv 20% energiebesparing - Energiebewustwording huurders bevorderen	2011; € 2,7 mln. (complex 228 excl. onderhoudsdeel) 2012; € 5,6 (complex 109, 133, 137, 411) 2010: Aandacht voor energiebesparing en woongedrag door bijeenkomsten met bewonersgroepen	- NB betreft totale investering opgeleverde projecten, inclusief hieraan gerelateerd onderhoud. Onderdeel energie is niet apart weergegeven - Zou een 10 zijn voor beide maar omdat het niet gesplitst is, is het niet te beoordelen.	A: 7 O: 7
2012 energieprogramma's in - Bellinkplein/St Jorisstraat/Klein Vlaanderen - Prins Willem Alexanderstraat - Welzingestraat - Prinses Irenestraat - Gervinsland 2011 energieprogramma's in - Kon. Julianastraat - Gervinsland 2010 energieprogramma's in - complex Griffioen		2012 energieprogramma's gerealiseerd in - Bellinkplein/St Jorisstraat - Nieuw Middelburg - Gervinsland - Montgomerylaan - Prins Willem Alexanderstraat - Voor Klein Vlaanderen, Prinses Irenestraat en Welzingestraat geen 70% instemming dus deze gaan niet door Gerealiseerd - complex Griffioen (gepland 2010) - Kon. Julianastraat: geen 70% instemming dus gaat niet door - Gervinsland vroeg meer voorbereiding; uitvoering 2012 Gerealiseerd - nee, vroeg meer voorbereiding		A: 6
- Energielabels van F naar B door aanpakken schil (van 2010 tot 2022 1600 woningen); niet van bedrijfspanden, A/B/C label woningen, monumenten, studentenwoningen, verkoopgelabelde woningen - Uitgangspunt: woonlasten direct na verbetering blijven gelijk	2011-2014 2645 woningen 2 labelsprongen laten maken of label B laten krijgen in periode 2010-2023	Totaal aantal woningen met A/B label: 2011: 193 2012: 526 - De energiebesparing in complex 228 Bomenbuurt was ongeveer gelijk aan de huurverhoging (voor zover dit goed is te bepalen)	- In Jaarverslag 2010 is er sprake van 2968 woningen die minimaal B label gaan krijgen - Los van de ingrepen in de voorraad is in 2012 een aantal woningen gelabeld die voorheen nog niet gelabeld waren	A: 7 O: 7
	Co2 en gasbesparing 20%	Inschatting energieprogramma november 2009:	Het behalen van de doelstellingen uit het	O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	van de totale woningvoorraad in 2018 Convenant Energiebesparing Corporatiesector 2008)	Co2 besparing 18% in 2023, gasbesparing 20% in 2023. • Inschatting energieprogramma november 2011; 19% CO2 besparing en 20% gasbesparing. (exclusief planmatig onderhoud)	convenant vinden we belangrijk, maar is geen doel op zich. In de praktijk blijkt dat de benodigde investeringen substantieel hoger zijn dan in het eerste energieprogramma uit 2009 gedacht.	
2012 • Optiemogelijkheden bij energie- en renovatieplannen		• In 2012 gaan nadenken over "energie op aanvraag": het op individuele basis kunnen kiezen voor energiebesparende maatregelen. In 2013 een positief advies van de HVM gekregen en wordt programma verder uitgerold		A: 7

Tabel 3.3 Doelstellingen en prestaties Huisvesten doelgroepen met bijzondere voorzieningen in huisvesting

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	2005-2009 • Realisatie van woonservicezones met nieuwbouw minimaal 800 levensloopbestendige woningen in de koop- en huursector • Uitbreiding voorraad door nieuwbouw 250 levensloopbestendige woningen • Bestaande woningen van voor 1990, nu bestemd voor senioren en zorggeïndiceerden rolstoeltoegankelijk maken • Levensloopbestendige woningen bouwen cf Woonkeur • Aansluiting bij gemeentelijk participatiefonds voor huisvesting zorg geïndiceerden en ouderen in woonservicezones • Per woonzorgcluster maximaal 24 woningen	• Tot 2010 minimaal 800 levensloopbestendige nieuwbouwwoningen te ambitieus: 407 (295 huur, 138 koop) gerealiseerd t/m 2010 • Ouderen met zorgindicatie gehuisvest: 2011: 54 2010: 24 2009: 24 • Rolstoeltoegankelijk maken woningen voor 1990 is niet gerealiseerd. Er is voldoende aanbod in de nieuwbouw (soms leegstand) • Er is niet Levensloopbestendig gebouwd cf Woonkeur • Woongoed draagt bij het gemeentelijk participatiefonds • Voor de toewijzing zijn per woonzorgcluster afspraken gemaakt	• De opgave van minimaal 800 woningen in de woonservicezones komt vanuit de gemeente. Dit is het toentertijd totale geplande programma en bestrijkt een periode die 2005-2009 overstijgt. • De bouw van 250 levensloopbestendige woningen voor de huurvoorraad is hier onderdeel van. • Het rolstoeltoegankelijk maken is niet gerealiseerd omdat er voldoende aanbod was. Zo is ook de toewijzing van seniorenduplexen is gewijzigd van 55+ naar 18+ in verband met leegstand.	O: 5,9

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	toewijzen aan zorggeïndiceerden • Bij eerste toewijzing in woonzorgcluster maximaal 50% voor wijkbewoners 2011-2014 • Per woonzorgcluster maximaal 26 zorggeïndiceerden • Bij eerste toewijzing in woonzorgcluster maximaal 50% voor wijkbewoners • Jaarlijkse bijdrage van €60.000 aan gemeentelijk participatiefonds voor huisvesting zorg geïndiceerden en ouderen in woonservicezones	• Bij eerste toewijzing niet gekeken naar wijkbewoners • Idem als bij opgaven 2005-2009		
• Afspraken in individuele gevallen met zorginstellingen		• 2009: 21 toewijzingen • 2010: 16 toewijzingen • 2011: 22 toewijzingen • 2012: 11 toewijzingen		A: 7
• Realiseren opvang uitstroom van instellingen naar reguliere huisvesting	2005-2009 • Bijdrage leveren aan uitstroom uit voorzieningen voor maatschappelijk opvang en begeleid wonen • Deelname continueren aan Walcherse “foyer de jeunesse” (jongeren onder begeleiding voorbereiden op zelfstandig wonen) • Streven naar “foyer de jeunesse” in Middelburg • Onderzoek samen met gemeente naar realiseren short-stay voorziening • Woongoed maakt op het niveau van individuele gevallen afspraken met zorginstellingen via een contingentafpraak	• 2009-2012 zijn 188 woningen samen met Walcherse collega's aangeboden • Alle 144 verzoeken zijn gehonoreerd • Uitstroom gerealiseerd • 2009: 18 woningen beschikbaar en toegewezen • 2010: 16 woningen beschikbaar en toegewezen • 2011: 16 toewijzingen • 2012: 11 toewijzingen • Deelname Walcherse foyer niet gerealiseerd • Foyer de Jeunesse in Middelburg is niet gerealiseerd • Contingentafspraken worden jaarlijks gemaakt	• Onderzoek naar short-stay zou vanuit de gemeente worden geïnitieerd. Dit heeft niet plaats gevonden.	A: 7 O: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Realisatie gespecialiseerd aanbod voor woongroepen en begeleid wonen samen met zorginstellingen (op verzoek)		• 2011: nieuwbouw 9 zelfstandige eenheden en gemeenschappelijke voorziening t.b.v. Stichting Philadelphia (Baarsjesstraat) • 2011: nieuwbouw 10 zelfstandige eenheden en gemeenschappelijke voorziening t.b.v. Stichting Wonen met Zorg en Ondersteuning (Baarsjesstraat) • 2012: nieuwbouw 19 zelfstandige eenheden en gemeenschappelijke voorziening t.b.v. Stichting 't Gors (Centrum Stromenwijk) • 2012: Verbouw- en nieuwbouw woonboerderij t.b.v. ex-gedetineerden t.b.v. Stichting DOOR • 2013: nieuwbouw zelfstandige eenheden en gemeenschappelijke voorziening t.b.v. Stichting Zeeuwse Gronden (Noordweg/Noordsingel)	Oplevering voorjaar 2013, vanwege vertraging procedures tot aan Raad van State	A: 7

Tabel 3.4 Doelstellingen en prestaties (Des)investeren in vastgoed

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	2011-2014 • Vigerend bouwbesluit als geldende norm bij nieuwbouw en renovatie • EPC-norm van 0,6 per 1-1-2011, waarschijnlijk ontwikkelend naar 0,4 in 2014	• Voldaan aan bouwbesluit		O: 7
Nieuwbouw/ sloop				
Keuzevrijheid bij nieuwbouw		• 2009: projectafhankelijk • 2010-2012: optieprogramma voor toekomstige huurders		A: 7

Ambities	Opgaven	Feitelijke resultaten	Toelichting	Oordeel Ambities Opgaven																																										
Realisatie nieuwbouw in bereikbare prijsklasse, 600 koop/huur/JeStek (ondernemingsplan 2008-2012)	2005-2009 - Bereidheid onrendabel te investeren als mogelijkheden tot compensatie via nieuwbouw koopwoningen wordt geboden door gemeente - Woongoed krijgt van gemeente volume nieuwbouw koop in clusters waar ze ook huur bouwt - In aantal genoemde locaties is 20% voor sociale woningbouw door Woongoed, van de overige 80% is 20% voor Woongoed plus mogelijkheid aanbesteding rest.	<table><tr><th colspan="3">Realisatie (= opleveringen) nieuwbouw 2009-2012</th></tr><tr><th>Project</th><th>aantal huur</th><th>jaar</th></tr><tr><td>Hof ter Veste</td><td>40</td><td>2009</td></tr><tr><td>Clasinastraat</td><td>8</td><td>2010</td></tr><tr><td>Baarsjesstraat</td><td>44</td><td>2011/2012</td></tr><tr><td>Mortiere symfonie II</td><td>11</td><td>2011</td></tr><tr><td>Dokstraat</td><td>28</td><td>2011</td></tr><tr><td>NoMi</td><td>21</td><td>2011</td></tr><tr><td>Kraaijerthavenstraat</td><td>10</td><td>2011</td></tr><tr><td>Stromenwijk winkelcentrum</td><td>42</td><td>2012</td></tr><tr><td>Ijsselstraat</td><td>22</td><td>2012</td></tr><tr><td>Totaal volgens jaarverslag</td><td>226</td><td></td></tr><tr><td>Omgezet van koop naar huur vanuit voorraad</td><td>22</td><td>2012</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>248</td><td></td></tr></table> Van 226 gerealiseerde nieuwbouw huurwoningen heeft 85% een huur onder de huurtoeslaggrens. Van de toegevoegde 22 woningen is 50% bereikbaar de primaire doelgroep Overzicht opgeleverd nieuwbouw: 2009: 51 2010: 25 2011: 207 2012: 65 - Totaal 348	Realisatie (= opleveringen) nieuwbouw 2009-2012			Project	aantal huur	jaar	Hof ter Veste	40	2009	Clasinastraat	8	2010	Baarsjesstraat	44	2011/2012	Mortiere symfonie II	11	2011	Dokstraat	28	2011	NoMi	21	2011	Kraaijerthavenstraat	10	2011	Stromenwijk winkelcentrum	42	2012	Ijsselstraat	22	2012	Totaal volgens jaarverslag	226		Omgezet van koop naar huur vanuit voorraad	22	2012	Totaal	248		- In de jaarrekening 2008 waren er 48 vhe's in uitvoering, 450 vhe's in ontwikkeling en 290 vhe's in initiatieffase. De crisis op de woningmarkt heeft Woongoed genoodzaakt om projectenportefeuille aan te passen (m.n. initiatieffase projecten). Alle projecten in ontwikkeling waarbij afspraken met gemeente en derden waren gemaakt zijn doorgezet. - Het schrappen van initiatieffase projecten moet ook in het licht worden gezien van het feit dat het verminderen van leningenportefeuille in de periode 2009-2012 een steeds prominenter rol is gaan spelen in de visie. - In januari 2010 is het SVB geactualiseerd waarin voor het eerst een woningmarktonderzoek van ABF is opgenomen. In 2010 was er in de prognose van de voorraad in 2020 sprake van een overschot van ca. 70 woningen t.o.v. de vraag. In het SVB van december 2012 was er sprake van een minimaal tekort doordat er t.o.v. januari 2010 met minder verkoop rekening is gehouden. - Aantal contracten (=VHE) kan afwijken van het feitelijk aantal gerealiseerde eenheden. Het komt voor dat bv. 10 woningen met een gemeenschappelijke ruimte aan een zorgpartij worden verhuur in een contract - SVB geactualiseerd maar aantal nieuwbouw blijft ongeveer gelijk dus realisatie eigen ambities is laag	A: 3 O: 7
Realisatie (= opleveringen) nieuwbouw 2009-2012																																														
Project	aantal huur	jaar																																												
Hof ter Veste	40	2009																																												
Clasinastraat	8	2010																																												
Baarsjesstraat	44	2011/2012																																												
Mortiere symfonie II	11	2011																																												
Dokstraat	28	2011																																												
NoMi	21	2011																																												
Kraaijerthavenstraat	10	2011																																												
Stromenwijk winkelcentrum	42	2012																																												
Ijsselstraat	22	2012																																												
Totaal volgens jaarverslag	226																																													
Omgezet van koop naar huur vanuit voorraad	22	2012																																												
Totaal	248																																													

Ambities	Opgaven	Feitelijke resultaten	Toelichting	Oordeel Ambities Opgaven																																																																														
	Realisatie van woonservicezones met 150 levensloopbestendige woningen in de huursector	<table><tr><td colspan="2">Woonservicezone ?</td><td colspan="2">Woonservicezone</td><td></td><td></td></tr><tr><td colspan="2">Aantal van VHENr</td><td colspan="2">Kolomlabels</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Rijlabels</td><td></td><td>=<664,66</td><td>> 664,66</td><td>Eindtotaal</td><td></td></tr><tr><td>150</td><td></td><td>30</td><td>10</td><td>40</td><td></td></tr><tr><td>239</td><td></td><td>20</td><td>20</td><td>40</td><td></td></tr><tr><td>243</td><td></td><td>11</td><td>11</td><td>22</td><td></td></tr><tr><td>246</td><td></td><td>22</td><td></td><td>22</td><td></td></tr><tr><td>425</td><td></td><td></td><td>8</td><td>8</td><td></td></tr><tr><td>427</td><td></td><td>25</td><td>3</td><td>28</td><td></td></tr><tr><td>428</td><td></td><td>10</td><td>3</td><td>13</td><td></td></tr><tr><td>Eindtotaal</td><td></td><td>118</td><td>55</td><td>173</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td>68%</td><td>32%</td><td></td><td></td></tr></table>	Woonservicezone ?		Woonservicezone				Aantal van VHENr		Kolomlabels				Rijlabels		=<664,66	> 664,66	Eindtotaal		150		30	10	40		239		20	20	40		243		11	11	22		246		22		22		425			8	8		427		25	3	28		428		10	3	13		Eindtotaal		118	55	173										68%	32%			De opgave gaat over een andere periode dan de opgave genoemd bij huisvesting doelgroepen met specifieke voorzieningen in huisvesting	O: 8
Woonservicezone ?		Woonservicezone																																																																																
Aantal van VHENr		Kolomlabels																																																																																
Rijlabels		=<664,66	> 664,66	Eindtotaal																																																																														
150		30	10	40																																																																														
239		20	20	40																																																																														
243		11	11	22																																																																														
246		22		22																																																																														
425			8	8																																																																														
427		25	3	28																																																																														
428		10	3	13																																																																														
Eindtotaal		118	55	173																																																																														
		68%	32%																																																																															
Renovatie																																																																																		
2012 - Nieuw Middelburg - renovatie 250 vooroorlogse woningen - samenvoegen 84 duplexwoningen - Havendijkstraat - Prinses Marijkeplein e.o.	2011-2014 In periode maximaal 50 woningen onttrekken oa tgv samenvoeging	2012 - Nieuw Middelburg 31-12-2012 239 woningen opgeleverd en 27 woningen in vergevorderd stadium 16 woningen complex 130 in later stadium toegevoegd aan project - Prinses Marijkeplein e.o. samenvoegen: in het project worden 10 woningen samengevoegd. - Havendijkstraat planontwikkeling loopt		A: 6 O: 7																																																																														
Verkoop																																																																																		
Verkoop onder voorwaarden bestaande bouw (JeStek) van 2009; 13 2010; 16 2011; 19 2012; 36		JeStek verkocht (getransporteerd) 2009; 15 2010; 23 2011; 29 2012; 37 (incl. 6 teruggekocht)	Beoordeeld onder huisvesten primaire doelgroep																																																																															
Vrije verkoop bestaande bouw 2009: - 2010: 9 2011: 12 2012: 20	2011-2014 300 woningen geoormerkt voor vrije verkoop - Verkoop ca 12 woningen per jaar obv onafhankelijke taxatie, met bouwkundig adviesrapport en energielabel	Gelabeld voor vrije verkoop 2009: 0 2010: 179 2011: 1038 2012: 1038 Verkocht (getransporteerd) 2009: 15 2010: 10 2011: 30 2012: 24		A: 10 O: 10																																																																														

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Vrije verkoop nieuwbouw • 2010: 64	2011-2014 • Nieuwbouw koopwoningen alleen onder voorwaarden	• Verkocht vrije verkoop • 2009: 0 • 2010: 51 • 2011: 19 • 2012: 2 • Vanaf 2011 zijn er geen nieuwe plannen voor koopwoningen ontwikkeld.	Waardering ambities op basis van cijfers 2010	A: 5 O: 7
Aankoop				
		Aangekocht • 2009: 92 woningen in Vlissingen en 3 monumentale panden • 2010: 43 woningen en 1 bedrijfsruimte	• Wel gedaan om de woningen beschikbaar te houden voor lagere inkomens. • Als er kansen in omgeving waren werd voorheen wel aangekocht	
Maatschappelijk vastgoed				
• Zorginfrastructuur		2011: zorgsteunpunt opgeleverd en verkocht		A: 7

Tabel 3.5 Doelstellingen en prestaties Kwaliteit van wijken en buurten

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
Leefbaarheid				
• 2009 budget € 307.000 • 2010 budget € 270.000	2005-2009 • Budget van € 250.000 per jaar voor initiatieven bewoners • Gemeente is verantwoordelijk voor openbaar gebied en welzijnsvoorzieningen • Woongood is verantwoordelijk voor woningen en daarmee gepaard gaande onrendabele investeringen 2011-2014 • Realisatie budget van € 350.000 per jaar	Uitgaven leefbaarheid (cijfers WGM): • 2009; € 507.000 (120.000 voor RA) • 2010; € 625.000 (120.000 voor RA) • 2011; € 559.000 (120.000 voor RA) • 2012; € 374.000 CiP-gegevens leefbaarheidsuitgaven per woongelegenheden: • 2012: 59 (gegevens WGM) • 2011: 88 (ref. 105) • 2010: 100 (ref. 116) • 2009: 81 (ref. 118) In vergelijking met referentiecorporatie lagere uitgaven	De extra uitgaven stonden niet in directe relatie met leefbaarheid (o.a. bijdrage RA) Als we de opgave/ambitiebedragen afzetten tegen de realisatie kom je op een 10, dat lijkt niet reël zeker ook gezien de opmerking hierboven; CiP gegevens ondersteunen dat ook	A: 7 O: 7
• Daarna budget € 350.000 per jaar voor leefbaarheid: • Facilitaire/organisatorische ondersteuning buurtactiviteiten • Procesondersteuning om te komen tot		CiP-gegevens realisatie/prognose (x)		

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
initiatieven Buurtactiviteiten gericht op schoon, heel en veilig		1000): 2012: 374/350 (109%) (geg. WGM) 2011: 554/602 (92%) 2010: 625/731 (85%) 2009: 507/450 (113%) Tov eigen prognoses iets minder uitgaven (gemiddeld 99,8%)		
- Overlast: samenwerking buurtbemiddeling continueren 2012: adequate intake en doorverwijzing, effectieve aanpak afgestemd op problematiek, samenwerking met andere maatschappelijke organisaties	2011-2014 Financieel ondersteunen buurtbemiddeling	- Verwijzingen naar buurtbemiddeling: 2009: 98 2010: 74 2011: 45 2012: 70 - Jaarlijkse financiële bijdrage aan buurtbemiddeling is geleverd - Casuïstiek overleg: over multiprobleemgezinnen met welzijnswerk, politie, gemeente, jeugdzorg etc 2011: 10 kwesties 2012: 8 kwesties		A: 7 O: 7
Corrigeren tuinonderhoud huurders op basis van systematische inspectie/strikte opvolging		Gerealiseerd		A: 7
Klachtencommissie		- Regionale klachtencommissie woonruimteverdeling. Aantal binnengekomen klachten: 2012: 7 (2 gegrond-urgentiecommissie) 2011: 9 (0 gegrond) 2010: 12 (3 gegrond) 2009: 14 (3 gegrond) - Klachtencommissie overige dienstverlening. Aantal binnengekomen klachten: 2012: 3 2011: 1 2010: 3 2009: 0		A: 7
Vitale buurten en wijken				

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
	2011-2014 • Woongoed levert een bijdrage aan de totstandkoming van wijk- en dorpsplannen • Inhoudelijke bijdrage aan platforms wijkontwikkeling	• Woongoed heeft een bijdrage geleverd in de totstandkoming van de wijkvisie Dauwendaele • Woongoed levert een actieve bijdrage aan de wijktafels		O: 7
• Participatie, samenwerken en luisteren: • Meten/weten en participatie via klantenpanels, focusgroepen en e-participatie • Meer vraaggestuurd overleg bewonerscommissies ipv overlegstructuren • Participatie positief gewaardeerd door huurders • Samenwerking met SWM en gemeente bij energieprojecten • Nieuwe samenwerkingsovereenkomst met HVM 2010 • Overleg met HVM conform samenwerkingsovereenkomst en beleidsgroepen met huurders	2005-2009 • Bij nieuwbouw- herstructureren- en renovatieprojecten betrokkenen uitnodigen voor klankbordgroep over planontwikkeling • Bijzondere (onderhouds)projecten opstellen samen met bewoners of HVM • Samenwerking met HVM continueren en nieuwe overeenkomst opstellen • Financieel ondersteunen HVM 2011-2014 • Samenwerken bij renovatie en nieuwbouw in klankbordgroep • Structureel overleggen met HVM, beleidsgroepen en bewonerscommissies • Financieel ondersteunen HVM	• 2009-2012 Participatie met HVM, 13/22 bewonerscommissies, klankbordgroepen en klantenpanel • Participatie is integraal onderdeel van de fasedocumenten bij projectontwikkeling. • Bij renovatie- en energieprojecten vindt een participatietraject plaats bij bewoners. Dit is afhankelijk van de aard en impact van de maatregelen. Hiervoor is intern een model ontwikkeld op basis waarvan de participatiestrategie wordt bepaald. • Klankbordgroepen bij energieprojecten • 'Weer thuis in je huis' samen met SWM opgezet • Aanpak 'achter de voordeur' in Nieuw Middelburg • 2010 nieuwe samenwerkingsovereenkomst met HVM • Financiële ondersteuning HVM gerealiseerd • Deelname wijktafels (overleg tussen gemeente, wijkbewoners en in wijk actieve organisaties)	• Er geldt een jaarlijkse bijdrage voor de HVM welke steeds opnieuw vastgesteld wordt. Uitgaven zitten in de leefbaarheidsuitgaven	A: 7 O: 7
• Inzet nieuwe media in overleg met bewoners		• Gebruik twitter, Facebook		A: 7
• Schaalverkleining: van wijkniveau naar buurt- of straatniveau		• Activiteiten gericht op het complex-, straat- en buurtniveau, een aansprekend schaalniveau voor buurtbewoners • Ook energieaanpak projectmatig ingestoken waarbij woningen groepsgewijs in straten en		A: 7

<i>Ambities</i>	<i>Opgaven</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Oordeel Ambities Opgaven</i>
		complexen worden aangepakt • Op wijkniveau aansluiting met de wijkaanpak van de gemeente Middelburg. In periodiek overleg afstemming plannen per buurt met gemeente en welzijnsorganisaties		
• Bepalen wat eigen taak is en waar samenwerking zoeken		• Jaarlijks bespreken met belangrijkste samenwerkingspartners welke plannen "op stapel" staan, welke tendensen we zien en hoe we hierop het beste kunnen inspelen • In dit overleg ook afstemming welke rol iedere partij oppakt en wie trekkersrol vervult. Dit hangt af van hoe we denken het beste resultaten te bereiken en welke expertise of inzet nodig is.		A: 7
Sociale stijging en emancipatie				
• inzet mensen met afstand tot arbeidsmarkt		• Stageplekken voor HBO en MBO		A: 7
• Schuldhulpverlening	2005-2009 • Bewoners met huurschuld begeleiden en uitzetting voorkomen door samenwerking met Kredietbank Walcheren en Meldpunt Schuldhulpverlening AMW 2011-2014 • Meewerken aan budgetbegeleiding huurders met huurachterstand om ontruiming te voorkomen (regionale samenwerking op het vlak van woonherkansing)	• Woongoed participeert in Walchers project Woonherkansers	Zie ook tabel 3.1 Huisvesting primaire doelgroep	A: 7 O: 7

Bijlage 5 Tabellen bij hoofdstuk Presteren naar Vermogen

Tabel 6.1 Ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen Woongoed Middelburg, referentiegroep en landelijk

Volkshuisvestelijk vermogen o.b.v. Bedrijfswaarde	2009 in % van balanstotaal	2010 in % van balanstotaal	2011 in % van balanstotaal	2011 per vhe	2016 per vhe
Woongoed Middelburg	39,10%	36,30%	41,10%	22.372	21.471
Referentiegroep	33,80%	32,20%	34,60%	16.110	13.931
Landelijk	29,20%	27,20%	27,20%	13.802	12.348

Tabel 6.2 Minimaal vereist volkshuisvestelijk vermogen (risicobeoordeling)

Minimaal Volkshuisvestelijk vermogen	2011 in % van balanstotaal	2011 per vhe	2016 in % van balanstotaal	2016 per vhe
Woongoed Middelburg	12,10%	6.591	15,80%	9.399
Referentiegroep	12,00%	5.532	15,80%	7.800
Landelijk	11,80%	5.719	16,30%	8.492

Tabel 6.3 Rentedekkingsgraad 2009-2011

ICR	2009	2010	2011
Woongoed Middelburg	1,9	2,0	2,6
Referentiegroep	1,7	2,0	2,1
Landelijk	1,6	1,8	1,8

Tabel 6.4 Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2008-2011

Ontwikkeling bedrijfslasten	2009	2010	2011	Toename 2008-2011
Woongoed Middelburg	1.077,0	930,0	881,0	-11,50%
Referentiegroep	1.338,0	1.297,0	1.317,0	4,90%
Landelijk	1.404,0	1.356,0	1.393,0	4,00%

Tabel 6.5 Aantal vhe's per fte in 2011

Aantal VHE's per FTE	2011
Woongoed Middelburg	91
Referentiegroep	88
Landelijk	88

Tabel 6.6 Personeelskosten per fte

Personeelskosten per FTE	2011
Woongoed Middelburg	65.895
Referentiegroep	66.322
Landelijk	64.267

Tabel 6.7 risicobeoordeling op basis van bedrijfswaarde 2011

	Woongoed Middelburg	Referentie	Landelijk
Totaal risico plus VPB (minimaal volkshuisvestelijk vermogen)	12,1%	12,0%	11,8%

Tabel 6.8 Risicobeoordeling op basis van bedrijfswaarde 2016

	Woongoed Middelburg	Referentie	Landelijk
Totaal risico plus VPB (minimaal volkshuisvestelijk vermogen)	15,8%	15,8%	16,3%

Bijlage 6 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

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 verbeter traject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitorator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Aedescode opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Woongod Middelburg heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 4.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie is de directeur-bestuurder, de heer E. de Ceuster samen met de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascopel is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers, visitorator en secretaris, en Ruud Pijpers, financieel deskundig visitorator.

4. Visitatie aanpak

Pentascopel hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

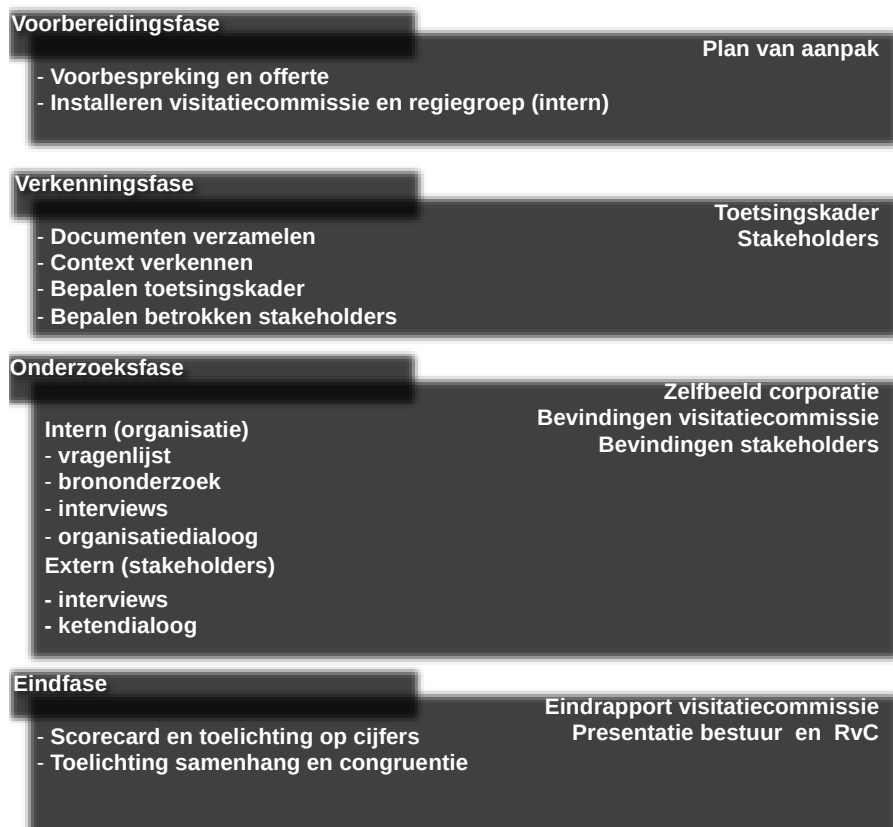
Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.

Figuur Aanpak visitatieproces



Verkenningsfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Woongoed Middelburg aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens is het normenkader ontwikkeld en zijn de prestatievelen en kwesties in de context benoemd in samenspraak met het bestuur en Raad van Commissarissen.
- Op basis van het brononderzoek heeft Pentascopel een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet voor de interne analyse en de opbouw van het zelfbeeld.

Onderzoeksfase

- Woongoed Middelburg heeft aan de hand van deze vragenlijst een zelfbeeld opgesteld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot een zelfbeeld.
- Op basis van de ingevulde vragenlijst zijn validatiegesprekken gevoerd met een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de teamleiders.
- Het zelfbeeld is in een organisatiedialoog getoetst en verdiept met medewerkers.
- De prestatievelden zijn onderzocht door middel van een interne analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten.
- In de interviews uit de externe analyse zijn twee belanghouders van Woongoed Middelburg (de wethouder en de ambtenaar van de gemeente Middelburg en een vertegenwoordiging van de huurdersorganisatie HVM) gevraagd naar hun oordeel over de corporatie. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - Huisvesting primaire doelgroep
 - Kwaliteit van woningen en woningbeheer
 - Huisvesting doelgroepen met bijzondere aanpassingen/ voorzieningen
 - (Des)investeren in vastgoed
 - Kwaliteit van wijken en buurten
 - Betrokkenheid van belanghouders bij de beleidscyclus.
- In een dialoog met externe belanghebbenden zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. In een dialoog waren een aantal organisaties aanwezig waarmee en waarvoor Woongoed Middelburg haar prestaties realiseert.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurder heeft de gelegenheid gehad om te reageren op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland criteria vastgesteld.

<i>Ambities</i>	De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de eigen geformuleerde ambities.
<i>Opgaven</i>	De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de formele en/of vastgelegde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van de (lokale) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoorts).
<i>Belanghouders</i>	De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld door de belanghouders.
<i>Vermogen</i>	De maximale aanwending van het corporatievermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder het voortbestaan op het spel te zetten, wordt beoordeeld.
<i>Governance</i>	De kwaliteit van de besturing, van het toezicht en van de externe legitimatie is van dien aard dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 4.0.

In overleg met het bestuur van Woongoed Middelburg en de Raad van Commissarissen heeft de visitatiecommissie de prestatievelden van het visitatiekader, die mede zijn gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH, getoetst op passendheid bij het werkgebied. Dit heeft geleid tot de volgende vijf standaard prestatievelden.

Huisvesting primaire doelgroep	- Beschikbaarheid woningen: kernvoorraad(beleid); differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau - Woningtoewijzing: passend toewijzen; tegengaan woonfraude; keuzevrijheid voor doelgroep; wachtlijst/slaagkans; leegstand; maatregelen ten behoeve van specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren - Betaalbaarheid: huurprijsbeleid; huur-inkomensverhouding; overige woonlasten - Bevorderen eigen woningbezit: verkoop woningen; tussenvormen
Kwaliteit woningen en woningbeheer	- Woningkwaliteit: prijs-kwaliteitverhouding; conditie en onderhoudstoestand; tevredenheid over woning - Kwaliteit dienstverlening: tevredenheid over dienstverlening - Energie en duurzaamheid: voldoen aan energienormen/label beleid en uitvoering duurzaamheid
Huisvesting doelgroepen met specifieke voorzieningen in huisvesting	- Prestaties op het gebied van wonen en zorg (combinatie huisvesting – dienstverlening) ten behoeve van onder andere de volgende doelgroepen: - o ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften - o bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (< 65 jaar) - o overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan woning stellen

(Des)investeren in vastgoed

- Nieuwbouw
- Sloop, samenvoeging
- Verkoop
- Verbetering bestaand woningbezit
- Maatschappelijk vastgoed

Kwaliteit van wijken en buurten

- Leefbaarheid
- Vitale buurten en wijken
- Sociale stijging en emancipatie

Daarnaast is beoordeeld in hoeverre Woongoed Middelburg de belanghouders betreft bij haar beleidscyclus op de verschillende gebieden. Daarbij is onderscheid gemaakt naar de fasen:

- opstellen van beleid (Plan);
- uitvoeren van beleid (Do);
- meten van de resultaten van beleid (Check);
- bijstellen en informeren over resultaten van beleid (Act).

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Woongoed Middelburg heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghouders hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een ketendialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghouders en het zelfbeeld van Woongoed Middelburg naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 7 Wijze van beoordeling

De spinnenwebben en scorekaart

Het eindoordeel wordt grafisch weergegeven in het spinnenweb en cijfermatig in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 7 in deel II worden de scores nader onderbouwd en is per perspectief een spinnenweb opgenomen.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de prestatievelden geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vijf perspectieven en deze hebben geleid tot het overkoepelende oordeel.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghouders en zelfbeeld

De belanghouders en Woongoed Middelburg hebben in de vragenlijst, de dialogen en de gesprekken oordelen gegeven op basis van schoolcijfers. De oordelen van de visitatiecommissie zijn ook in schoolcijfers. De indeling is als volgt.

Rapport-cijfer	Toelichting	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend	Prestatie overtreft norm aanzienlijk	Meer dan 35%
9	Zeer goed	Prestatie overtreft norm behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed	Prestatie overtreft norm	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende	Prestatie gelijk aan norm	-5% tot +5%
6	Voldoende	Prestatie wat lager dan norm	-5% tot -15%
5	Onvoldoende	Prestatie significant lager dan norm	-15% tot -30
4	Ruim onvoldoende	Prestatie aanzienlijk lager dan norm	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende	Prestatie zeer aanzienlijk lager dan norm	-45% tot -60%
2	Slecht	Vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht	Geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Daarnaast is steeds gevraagd naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de huidige situatie en de wensen ten aanzien van het onderwerp. Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar.