



Visitatierapport

Elkien

2009 - 2012



elkien



Utrecht, december 2012

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)
De heer mr. J. van Walsem
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

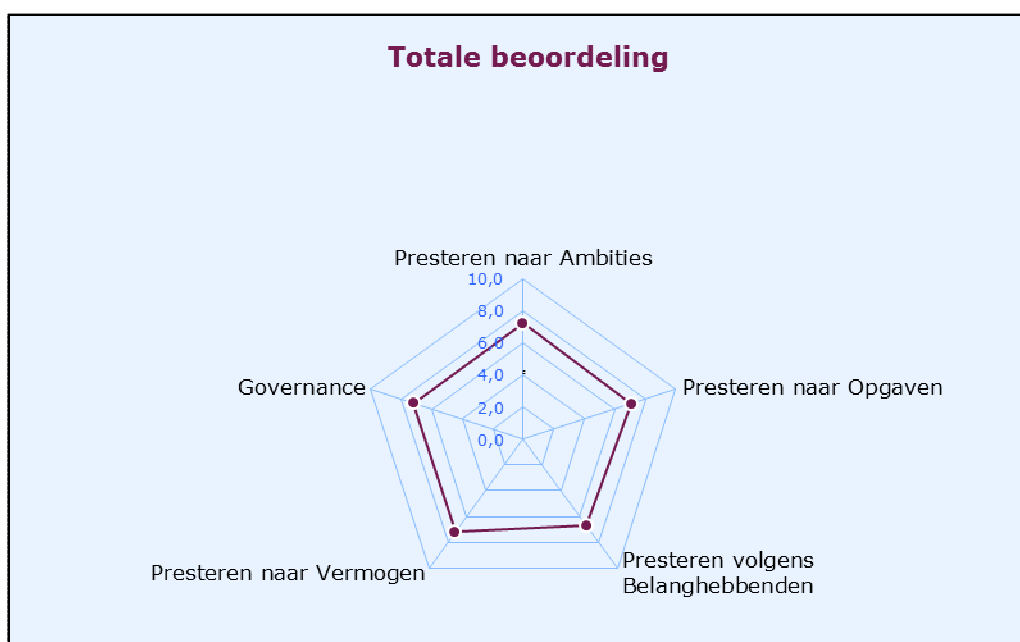
Wilma de Water
directeur

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In december 2011 heeft Elkien te Heerenveen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen mei 2012 en december 2012. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 20 en 21 september 2012.

Elkien wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7,1.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,2
Presteren naar Opgaven	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	6,7
Presteren naar Vermogen	7,2
Governance	7,2
Gemiddelde score	7,1

De commissie komt tot de conclusie dat Elkien ruim voldoende presteert. Dit geldt voor alle prestatievelden die in het kader van de visitatie zijn beoordeeld. Het Presteren volgens Belanghebbenden krijgt per saldo de laagste beoordeling (6,7). Hierin ligt voor de corporatie een aandachtspunt, welke minder met de daadwerkelijke prestaties te maken heeft en meer met de beleving en toekomstverwachting. De commissie constateert dat Elkien gedurende de visitatieperiode ruim voldoende heeft gepresteerd in relatie tot haar ambities en opgaven. Daarbij valt op dat de corporatie zich heeft ingespannen om haar vermogen optimaal in te zetten voor de doelgroep en dat zij daarbij haar beleidscyclus verder heeft verstevigd.

Presteren naar Ambities

Elkien heeft in haar koersdocument 'Verrassend in vastgoed en met hart voor mensen' haar visie beschreven. In 2010 is het strategisch beleidsplan van Elkien gereed gekomen, welke gericht is op een drietal effecten: de buurt versterken, samen meer bereiken en transparant handelen. De bedrijfsstrategie is uitgewerkt in een tiental speerpunten. In het kort komt het neer op meer kwaliteit met minder kwantiteit.

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,2. Dit wil zeggen dat Elkien ruim voldoende presteert op dit onderdeel. Het totaalcijfer is gebaseerd op een goede beoordeling van de huisvesting van de primaire doelgroep en ruim voldoende beoordelingen voor de overige onderliggende prestatievelden.

Elkien heeft sinds 2009 telkens meer dan 95 procent van de woningen toegewezen aan de doelgroep. Daarmee heeft de corporatie meer dan voldaan aan haar ambities op dit vlak, waardoor een goede beoordeling op zijn plaats is. De corporatie heeft daarbij ten aanzien van het woonruimteverdeelsysteem ook de nodige vorderingen gemaakt. In 2012 is het nieuwe systeem operationeel geworden.

Tot de ambities op het gebied van de kwaliteit van het bezit rekent Elkien onder meer investeringen in instandhoudingsonderhoud, niveauverbetering en sloop en nieuwbouw. Het is de uitdaging voor Elkien om meer kwaliteit te leveren en minder kwantiteit. De differentiatie in kwaliteit van bezit is groot, wat leidt tot verschil in aandacht en aanpak in de verschillende gemeenten van het werkgebied van Elkien. Elkien investeert fors om de kwaliteit van woningen, vooral de energetische prestaties, te verbeteren. Het adequate beleid en de navenante uitvoering daarvan leiden ertoe dat de commissie haar oordeel in deze naar boven afrondt tot een ruime voldoende. Hetzelfde oordeel geldt voor de kwaliteit van dienstverlening. Een van de strategische projecten van Elkien omvat de 'dienstverleningsoptimalisatie'. Dit heeft ertoe geleid dat sommige aanvullende diensten niet meer worden aangeboden bij gebrek aan vraag hiernaar. Overige diensten zijn efficiënter en meer klantgericht ingericht.

De commissie beoordeelt de prestaties op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen als ruim voldoende. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode diverse projecten uitgevoerd ten behoeve van ouderenhuisvesting. Ook levert Elkien haar bijdrage aan de ontwikkeling van woonservicezones en heeft zij diverse woon-zorgcomplexen in haar portefeuille. Elkien werkt mee aan de Regiegroep Studentenhuisvesting met als doel clustering van studentenhuisvesting. In 2011 heeft Elkien haar rol in de primaire taak (goed wonen voor de doelgroep) aangescherpt. De corporatie maakt daarbij keuzes voor gebieden binnen die prestatievelden, die dicht(er) bij haar eigen verantwoordelijkheid liggen.

De bedrijfsstrategie van Elkien is vertaald in een vastgoedstrategie, welke in een tiental speerpunten is vertaald. In 2010 heeft Elkien haar Strategisch Voorraadbeleid opgesteld. Elkien stuurt integraal op haar portefeuille en wenst daarbij een transformatie¹ in haar bezit door te voeren.

¹ De transformatiegraad, ofwel het vervangingstempo van de portefeuille, bedraagt circa 3,5 procent per jaar. Dit betekent over de periode 2010-2025: 2.600 vhe slopen, 3.200 vhe verkopen en 3.400 vhe nieuwbouw, waardoor het totale bezit uiteindelijk zal afnemen van 17.700 tot 15.300 vhe.

Globaal voldoet een derde van de voorraad (door exploiteren), een derde vraagt een forse investering (woningverbetering) en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt (sloop/vervangende nieuwbouw of verkoop). Het betekent dat investeringen overwegend plaatsvinden in prioritaire kernen: woningverbetering en sloop/vervangende nieuwbouw. In de niet-prioritaire kernen wordt beperkt geïnvesteerd doordat woningen hier worden door geëxploiteerd of verkocht. Elkien beschikt over een afwegingskader om wijken en kernen te positioneren binnen haar portefeuille en passende maatregelen te kunnen treffen. In dit afwegingskader worden zowel harde feiten als zachte factoren meegenomen. Aandachtsvelden zijn daarbij nieuwbouw, woningverbeteringsprojecten, resultaatgericht vastgoedonderhoud en/of (niet) planmatig onderhoud. Hoewel de oorspronkelijke voornemens niet geheel (volgens planning) zijn uitgevoerd, heeft de commissie waardering voor de door Elkien geleverde prestaties. Er zijn aantoonbaar prestaties geleverd en waar nodig stuurt de corporatie bij.

Uit de stukken blijkt dat de corporatie consequent aandacht heeft voor de kwaliteit van wijken en buurten. Het beleid van Elkien is erop gericht om de binding met klanten en buurten te vergroten (het project 'de buur(t) versterkt'). De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid en de aandacht richt zich primair op buurten die verzwakken of waar bewoners om hulp vragen. Naast investeringen in fysieke en sociale leefbaarheidsmaatregelen, besteedt Elkien aandacht aan krimpbegeleiding². De begeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij dorpsbewoners. De commissie constateert dat Elkien gedurende de visitatieperiode de inspanningen heeft geleverd die zij zich had voorgenomen. Ook deze prestaties zijn daarom ruim voldoende beoordeeld.

Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,1. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen voor de alle onderliggende prestatievelden, met uitzondering van het prestatieveld huisvesten van de primaire doelgroep, dat door de commissie als ruim voldoende tot goed wordt beoordeeld. De belangrijkste opgaven in het werkgebied hebben betrekking op krimp en aandachtswijken. Elkien heeft met diverse gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt.

Gedurende de visitatieperiode heeft Elkien passend invulling aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Elkien zorgt voor ruim voldoende passende woonruimte voor huishoudens met een laag inkomen. Circa 96 procent van haar woningen wijst Elkien toe aan de doelgroep met een inkomen tot 33.614 euro, wat leidt tot de waardering van 7,5. Elkien houdt de benodigde kernvoorraad in stand in de dorpen. Wanneer dit een afname van bezit betekent, treedt Elkien met de betreffende gemeente in overleg. De betaalbaarheid van de woningen voldoet aan de afspraken.

² De krimpbegeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij de dorpsbewoners en het maken van plannen om de krimp op een goede manier op te vangen. Samen met het dorp wordt een realistisch buurtplan gemaakt, zodat de buurt of het dorp leefbaar blijft voor mensen die daar willen wonen.

De opgaven op het vlak van woningkwaliteit richten zich vooral op het verbeteren van de bestaande voorraad, het beter (laten) aansluiten van het bezit aan de toekomstige vraag en energiebesparing. Uit de investeringen in onderhoud en woningverbetering blijkt de inspanning die Elkien op dit vlak levert. Dit doet zij onder meer in de vorm van sloop, nieuwbouw, woningverbetering, vervangen CV-ketels, verbeteren isolatie en zonnepanelen. De differentiatie in kwaliteit van bezit is groot, wat leidt tot verschil in opgaven in de verschillende gemeenten van het werkgebied van Elkien. Vooral in Leeuwarden is de opgave op het gebied van kwaliteit groot en vergt dit veel aandacht en investeringen. De differentiatie maakt het voor de commissie lastig om een eenduidig oordeel te geven. Het ruim voldoende oordeel is daarom een gemiddelde over het gehele bezit en de prestaties van Elkien.

De opgaven ten aanzien van de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen zijn in de afspraken niet sterk gekwantificeerd. De afspraken betreffen meer inspanningsverplichtingen. De prestaties in het kader van de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen beoordeelt de commissie als ruim voldoende, omdat Elkien presteert conform de norm.

De opgaven op het gebied van (des-)investeren in vastgoed verschillen per gemeente. Op hoofdlijnen is de opgave om het bestaande aanbod beter aan te sluiten op de (veranderende) vraag door het samenspel van renovatie, transformatie en sloop/nieuwbouw. Zo komt men tot het toekomstbestendig maken en de kwalitatieve en energetische verbetering van de voorraad. Elkien kent daarbij een grote transformatieopgave: globaal voldoet een derde van de voorraad, een derde vraagt een forse investering en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt. Het stappenplan dat Elkien zich heeft voorgenomen is onderwerp van gesprek met de gemeenten en overige belanghebbenden in haar werkgebied, maar heeft nog niet op alle plaatsen tot overeenstemming geleid. De inspanningen en prestaties van Elkien zijn conform hetgeen verwacht mag worden. Elkien heeft in dit kader aantoonbaar prestaties geleverd in een woningmarkt, sector en economisch tijd, dat allerlei uitdagingen en moeilijkheden kent.

Tot de opgaven op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten worden de onderwerpen leefbaarheid (schoon, heel, veilig), vitale buurten en sociale stijging gerekend, inclusief aandachtswijken en krimpbegeleiding. Aandacht voor leefbaarheid richt zich primair op buurten die verzwakken of waarvan bewoners om hulp van Elkien vragen. Het initiatief om te investeren ligt ten principale bij de buurt. De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, maar in sommige gevallen kan Elkien ook bijdragen aan de sociale leefbaarheid, zoals het helpen bij het maken van buurtplannen en het vinden van ondersteunende partijen. Als grote speler is Elkien in staat mensen en organisaties met elkaar te verbinden. Daarbij is de corporatie vooral partner: de kernregie blijft bij het dorp. In dit kader van de krimp neemt Elkien haar verantwoordelijkheid en besteedt zij nadrukkelijk aandacht aan krimpbegeleiding, bestaande uit het creëren van bewustwording bij de dorpsbewoners en het maken van plannen om de krimp op een goede manier op te vangen. Elkien heeft consequent aandacht voor de opgaven op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten.

De acties die de corporatie heeft ondernomen en hetgeen in de visitatieperiode is gerealiseerd op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten, inclusief aandachtswijken en krimpbegeleiding, beoordeelt de commissie als ruim voldoende.

Presteren volgens Belanghebbenden

Gemiddeld scoort Elkien een 6,7 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Het oordeel op het Presteren volgens Belanghebbenden valt iets lager uit dan de oordelen op Presteren naar Ambities en Opgaven. Een reden hiervoor is gelegen in de belevingscomponent die doorweegt in de oordelen van belanghebbenden. Feitelijk heeft Elkien goede prestaties geleverd gedurende de visitatieperiode. De geleverde prestaties worden gewaardeerd door belanghebbenden. Verwachtingen ten aanzien van het toekomstig beleid en de communicatie daaromtrent, leiden echter tot een verlaging van het oordeel, omdat zij voor de toekomstige periode vrezen dat Elkien minder zal investeren.

Belanghebbenden zijn van mening dat Elkien op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep conform de norm presteert, maar zijn verschillende meningen toegedaan ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer. De beoordelingen van belanghebbenden variëren van onvoldoende tot goed. De kwaliteit van het bezit in Leeuwarden wordt minder goed beoordeeld dan de kwaliteit van het bezit in de overige gemeenten.

Belanghebbenden zijn goed te spreken over de prestaties van Elkien op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen en beoordelen dit onderdeel met een ruim voldoende. De tevredenheid over het gerealiseerde is groot en Elkien wordt daarbij gezien als een betrouwbare partner.

Het (des-)investeren in vastgoed wordt door belanghebbenden het minst positief beoordeeld. De gemiddeld voldoende score is opgebouwd uit onvoldoendes, voldoende en een enkele ruim voldoende. De diversiteit in oordelen wordt ingegeven door de diversiteit in het werkgebied, de onzekerheid over toekomstige investeringen en vooral de communicatie omtrent plannen. Belanghebbenden die onvoldoende prestaties zien op het gebied van (des-)investeren in vastgoed, wijten dat vooral aan de onderlinge afstemming. De lagere scores zijn ook ingegeven door de onzekerheid over de toekomst.

De beoordelingen met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten variëren van voldoende (gemeente Leeuwarden) tot ruim voldoende (overige gemeenten) en goed (huurders en welzijnspartijen). Belanghebbenden zien dat Elkien duidelijk en sterk beleid voert ten aanzien van het versterken van de buur(t) en het begeleiden van krimp. Elkien is volgens belanghebbenden helder in haar missie.

Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt het Presteren naar Vermogen met een 7,2. Dit wil zeggen dat Elkien ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren naar Vermogen.

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

De commissie heeft daarbij beoordeeld dat de corporatie een ruim voldoende vermogenspositie heeft, ruim voldoende middelen heeft en stuurt op alle kasstromen. Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelsbrief van de Minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. De commissie heeft geconstateerd dat Elkien op beide ijkpunten voldoet.

De commissie beoordeelt de kredietwaardigheid op basis van het normenkader als ruim voldoende. De corporatie heeft een positief oordeel gekregen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.

Er is bovendien sprake van integrale kasstroomsturing, waarbij de corporatie de effecten van verschillende scenario's inzichtelijk heeft. Elkien stuurt op alle kasstromen en heeft deze bedrijfsmatig/beleidsmatig onderbouwd. Vanuit de beleidsvisie voor de langere termijn vindt een vertaalslag plaats naar jaarschijven. Op jaarbasis worden de effecten op de kasstromen inzichtelijk gemaakt. Hier wordt integraal over gerapporteerd.

De commissie beoordeelt het onderdeel financieel beheer met een 7,3. Bij het beoordelen van het financieel beheer gaat het er om dat de corporatie haar plannen financieel goed heeft doorgerekend en dat de corporatie die financiële planning regelmatig checkt en eventueel bijstelt. De commissie is van mening dat Elkien haar financiële planning en controlecyclus en treasury naar professionele maatstaven op orde heeft. Beide onderdelen worden door de commissie als ruim voldoende (tot goed) beoordeeld.

Bij doelmatigheid beoordeelt de commissie of de corporatie een visie heeft op en criteria heeft voor de doelmatigheid (efficiency) van de organisatie. Uit de efficiencyparagraaf die ten tijde van de fusie is geschreven, spreekt duidelijk dat efficiency en doelmatigheid uitgangspunten vormden bij de fusie. Dit betrof zowel de efficiënte inzet van mensen en middelen, als de effectiviteit van voorgenomen activiteiten. Doelmatigheid is nadrukkelijk een onderdeel van het (financieel) sturingskader van Elkien. De commissie beoordeelt de visie van Elkien op doelmatigheid en efficiency als nadrukkelijk boven de norm, de overige aspecten van dit onderdeel zijn conform de norm. Over het geheel genomen wordt de corporatie daarom met een ruim voldoende beoordeeld.

Binnen het prestatieveld 'vermogensinzet' beoordeelt de commissie of Elkien haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Ook beoordeelt de commissie of de corporatie kennis van en inzicht heeft in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

De corporatie heeft een duidelijke visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. Elkien heeft dit helder en concreet verwoord in haar sturingskader. De corporatie durft daarbij keuzes te maken, die niet gemakkelijk zijn, maar die wel duiden op een realistische kijk op de wereld en in het bijzonder op de opgaven in het werkgebied. Elkien heeft de mogelijkheden om haar vermogen te verruimen ten behoeve van de volkshuisvesting onderzocht. Vooral de mogelijke extra verdienpotenties zijn daarbij nadrukkelijk onderzocht. Er is geen sprake van overmaat of ondermaat van middelen. De commissie is van mening dat maximalisatie lastig te beredeneren is en kan niet ontdekken dat Elkien niet aan de norm voldoet. Een ruim voldoende beoordeling is daarom passend.

Governance

De commissie beoordeelt het onderdeel Governance met een 7,2. Dat wil zeggen dat Elkien ruim voldoende presteert op dit onderdeel.

De commissie constateert dat Elkien meer dan voldoende aandacht besteedt aan de inrichting van haar besturingscyclus en daar goede opvolging aan geeft. De besturing wordt daarom met een 7,5 beoordeeld. Uit de overlegde documentatie komt nadrukkelijk de besturingscyclus naar voren. Het valt de commissie op dat hier de afgelopen jaren hard aan is gewerkt, waardoor een goede ontwikkeling zichtbaar is geworden. Elkien hanteert een goed en professioneel planningsproces. De corporatie checkt of zij doet wat zij zich voorneemt. Ook concludeert de commissie dat Elkien actief bijstuurt indien zich afwijkingen voordoen ten opzichte van de planning of dat er sprake is van beredeneerd bijstellen van plannen. Aan alle ijkpunten in het visitatiekader wordt daarmee op een dusdanige wijze voldaan dat de commissie van mening is dat Elkien deze cyclus ruim voldoende tot goed beheerst.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de raad van commissarissen (hierna RvC): open cultuur, zelfreflectie, rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en samenstelling. Ook toetst de commissie of de RvC een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomangement) hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt. De commissie beoordeelt het onderdeel intern toezicht met een 7,0.

De RvC presenteert zich als een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend. Op basis van de gesprekken en documentatie constateert de commissie dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. De RvC is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur. Het toetsingskader van de RvC omvat alle eisen, criteria en minimale ijkpunten, waaraan alle plannen en beslissingen worden getoetst. Dit leidt tot een ruim voldoende beoordeling. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt. Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag, dat tevens op de website beschikbaar wordt gesteld. De commissie beoordeelt ook dit subonderdeel als ruim voldoende.

De commissie heeft, op basis van de ontvangen documentatie en de gevoerde gesprekken, de wijze waarop Elkien omgaat met haar belanghebbenden beoordeeld.

De externe legitimatie wordt als ruim voldoende beoordeeld, waarbij een drietal elementen kan worden onderscheiden: feitelijkheden, bereidheid en toonzetting. Feitelijk heeft Elkien haar belanghebbendenmanagement goed op orde en professioneel georganiseerd. Daarnaast straalt de corporatie ook de bereidheid uit om belanghebbenden actief te betrekken. Belanghebbenden hebben echter geconstateerd dat Elkien de afgelopen jaren zich zakelijker en professioneler is gaan presenteren. Daarbij missen zij soms wat empathie. Omdat Elkien op alle ijkpunten voldoet aan de norm, beoordeelt de commissie dit onderdeel als ruim voldoende. De commissie onderstreept daarbij wel de feedback van belanghebbenden, dat Elkien meer draagvlak zou kunnen creëren voor haar plannen door haar toonzetting wat te verzachten.

Recensie

Het vastgoed in de wijken, dorpen, buurten en steden is de basis voor het ondernemerschap van Elkien. Het gaat Elkien vooral om de mensen die erin wonen, die erin hun leven vormgeven. Elkien zoekt daarbij telkens naar evenwicht tussen zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement en een verantwoord financieel-economisch rendement. In het strategisch beleidsplan geeft Elkien aan dat haar bedrijfsstrategie gericht is op een drietal effecten: de buurt versterken, samen meer bereiken en transparant handelen. De corporatie bereidt zich onder meer voor op de krimp(begeleiding)³ na 2020. Daar hoort ook bij dat Elkien zich terugtrekt uit perspectiefarme wijken en kernen door daar beperkt in te investeren (door exploiteren en deels verkopen) en het investeert in perspectiefrijke wijken en kernen (woningverbetering, sloop en vervangende nieuwbouw). Globaal voldoet een derde van de voorraad (door exploiteren), een derde vraagt een forse investering (woningverbetering) en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt (sloop/vervangende nieuwbouw of verkoop). In het kort komt het neer op meer kwaliteit met minder kwantiteit. In deze ambities is Elkien voor alle belanghebbenden herkenbaar, maakt Elkien deze door de prestaties die ze levert waar en ze krijgt voor die inzet en geleverde prestaties ook breed de positieve waardering van belanghebbenden.

Elkien opereert naar het oordeel van de visitatiecommissie ruim voldoende. Het beleid van de corporatie is realistisch en goed doorvertaald binnen de organisatie. Het interne planningsproces en de besturing van processen, de wijze waarop belanghebbenden betrokken worden bij strategische keuzes, en de kwaliteit van toezichthouders, bestuurders en medewerkers zijn meer dan voldoende en kunnen dienen als voorbeeld voor anderen. Elkien ziet zich geconfronteerd met een aantal ingewikkelde opgaven (waaronder de krimp in de provincie en het spanningsveld tussen de stad Leeuwarden en het omliggende werkgebied) en durft hierin duidelijke keuzes te maken en standpunten in te nemen. De corporatie kan worden gekenmerkt als ambitieus, rolbewust en proactief.

Het maken van duidelijke keuzes en het helder communiceren van deze keuzes wordt door belanghebbenden gewaardeerd, evenals de bereidheid om mee te denken in mogelijke oplossingen. De toonzetting die Elkien hierbij hanteert, draagt niet bij aan het draagvlak van belanghebbenden. Het signaal dat Elkien meer empathie mag uitstralen, is door diverse belanghebbenden gedurende de visitatiegesprekken geuit.

Herstructurering en groei van de stad, gekoppeld aan terugloop en vergrijzing in de regio, lijkt een spagaat op te leveren waar het gaat om de woningprogrammering. De corporaties in Friesland, waarvan Elkien de op een na grootste is, zijn de eersten die met deze spagaat geconfronteerd worden. Gelet op het feit dat deze ontwikkelingen de Friese corporaties als totaal sterk raken, is in de ogen van de commissie een gezamenlijke aanpak onontbeerlijk. Belanghebbenden dichten Elkien hierin voor de komende jaren een voortrekkersrol in toe.

³ Krimpbegeleiding: zie voetnoot 2 op pagina 7.

De commissie heeft geconstateerd dat Elkien meer dan voldoende aandacht besteedt aan de inrichting van haar besturingscyclus en daar goede opvolging aan geeft. Uit de overlegde documentatie komt nadrukkelijk deze cyclus naar voren. Het valt de commissie op dat hier de afgelopen jaren hard aan is gewerkt, waardoor een goede ontwikkeling zichtbaar is geworden. De RvC presenteert zich als een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend. De RvC is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur. Het toetsingskader van de RvC omvat alle eisen, criteria en minimale ijkpunten waaraan alle plannen en beslissingen worden getoetst.

De commissie beoordeelt de visie van Elkien op doelmatigheid en efficiency als nadrukkelijk boven de norm. Elkien presteert efficiënt, doelmatig en kostenbewust. De commissie is van mening dat de financiële planning en controlecyclus en treasury naar professionele maatstaven op orde zijn. Dit heeft geresulteerd in voldoende financiële continuïteit en vermogensinzet in het kader van de volkshuisvesting.

Al met al heeft Elkien als fusiecorporatie in korte tijd en in een complex en veranderend maatschappelijk speelveld, gehinderd door economische crisis en krimp, veel van haar projecten weten te realiseren en daarmee aantoonbaar prestaties geleverd. Als organisatie heeft Elkien een goede ontwikkeling doorgemaakt met het oog op professionalisering. De corporatie heeft een heldere toekomstvisie. Richting toekomst liggen er nog voldoende opgaven en uitdagingen te wachten, welke de corporatie in goede samenwerking met belanghebbenden het hoofd zal moeten bieden. Het is hierbij van belang te noteren dat Elkien meer draagvlak zou kunnen creëren voor haar plannen door haar toonzetting wat te verzachten.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	15
1 Elkien en het werkgebied	17
1.1 De visitatie	17
1.2 Elkien	17
1.3 Het werkgebied	18
1.4 Leeswijzer	19
2 Presteren naar Ambities	21
2.1 Missie en ambities	21
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	22
2.3 Conclusies en motivatie	23
3 Presteren naar Opgaven	27
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	27
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
3.3 Conclusies en motivatie	29
4 Presteren volgens Belanghebbenden	35
4.1 De belanghebbenden van Elkien	35
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	38
4.3 Conclusies en motivatie	38
5 Presteren naar Vermogen	43
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
5.2 Conclusies en motivatie	44
6 Governance	51
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
6.2 Conclusies en motivatie	51
7 Integrale scorekaart	55
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	57
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	63
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	75
Bijlage 4 Definities	77
Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven	81
Bijlage 6 Checklist Governancecode	143

1 Elkien en het werkgebied

1.1 De visitatie

In december 2011 heeft Elkien te Heerenveen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen mei 2012 en december 2012. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 20 en 21 september 2012. De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), de heer mr. J. van Walsem en mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Elkien de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren de wens om te leren en verder te ontwikkelen mede op basis van de inzichten die voortkomen uit de visitatie. De corporatie is geïnteresseerd in de meningen van belanghebbenden en de oordelen van de visitatiecommissie en wil daaruit lessen trekken voor verdere verbetering.

Op basis van alle door Elkien verzamelde informatie heeft de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden gevoerd. De commissie heeft vervolgens een visitatierapport geschreven, dat in concept is opgeleverd aan Elkien, waarna hoor- en wederhoor plaatsvond. Na correctie van feitelijke onjuistheden is het visitatierapport ter goedkeuring voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2009-2012. Dit betreft de periode van toewerken naar de fusie van Nieuw Wonen Friesland en Welkom tot Elkien en van de daadwerkelijke fusie tot heden. De beide rechtsvoorgangers zijn in respectievelijk 2007 en 2008 gevisiteerd.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

1.2 Elkien

In 2008 hebben Nieuw Wonen Friesland en Welkom besloten te fuseren. De fusiecorporatie Elkien is opgericht d.d. 4 juni 2009.

Woningcorporatie Elkien beheert 17.622 verhuureenheden ultimo 2011⁴ en werkt in een zestal gemeenten: Boarnsterhim, Leeuwarden, Littenseradiel, Opsterland, Smallingerland en Súdwest Fryslân. Deze gemeenten samen tellen 293.717 inwoners⁵. Belangrijkste belanghebbenden zijn de (vertegenwoordigers van) huurders(organisaties), vertegenwoordigers van de verschillende gemeenten, de vertegenwoordigers van dorpsbelangen en wijkcomités en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook collega-corporaties actief, waarvan de voornaamste partijen in het werkgebied van Elkien de volgende zijn: WoonFriesland (20.765 verhuureenheden), Accolade (14.707), Thús Wonen (6.606), De Wieren (2.673) en Wonen Zuidwest Friesland (2.227)⁶.

Bij Elkien werken 208 medewerkers; in totaal 193 fte⁷. De leiding van de corporatie berust sinds medio 2010 bij één directeur-bestuurder. In de periode 2009 tot medio 2010 is er sprake geweest van een tweehoofdig bestuur om de extra inspanningen rond de fusie in goede banen te leiden. Na een evaluatie met het bestuur, directieleden en ondernemingsraad in 2010 was de corporatie van mening dat de fusie van beide woningcorporaties voorspoedig en succesvol was verlopen. Daarop is geconstateerd dat Elkien op verantwoorde wijze en mede om bedrijfseconomische redenen kon overgaan naar een eenhoofdig bestuursmodel. Het interne toezicht bestaat uit zeven leden, waarvan twee leden op voordacht van de huurdersvereniging in de RvC zijn benoemd.

1.3 Het werkgebied

Elkien is werkzaam in de provincie Friesland, in diverse gemeenten (zie paragraaf 1.2). Dit werkgebied kenmerkt zich door zowel een stedelijke omgeving (voornamelijk de stad Leeuwarden in het voormalig werkgebied van Nieuw Wonen Friesland) en plattelandsg gebied (grotendeels het voormalig werkgebied van Welkom).

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in categorie 9 in, dat wil zeggen corporaties met een marktgevoelig bezit. Wanneer Elkien wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Er zijn circa 42 corporaties in deze categorie. Het is daarbij belangrijk om de sociaal demografische ontwikkelingen in de provincie Friesland, namelijk verstedelijking en krimp, daarbij in ogenschouw te nemen. Grote steden en kernen stabiliseren of groeien, maar het platteland heeft te maken met krimp van bevolking. De vergrijzing en veranderingen in samenstelling van huishoudens stellen andere eisen aan de bestaande woningvoorraad. Verder maken de economische omstandigheden dat investeringen in vastgoed niet als vanzelfsprekend rendabel zijn. Over de hele linie is de woningmarkt gespannen.

⁴ Bron: Jaarverslag Elkien 2011, Factsheet II: Verhuur van woningen, pagina 47. Dit zijn alleen woningen. Eenheden in verzorgingshuizen, overige woonegelegenheden, parkeergelegenheden en alle niet woningen zijn buiten beschouwing gelaten.

⁵ Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek d.d. 1 februari 2012.

⁶ Bron: aantallen verhuureenheden op basis van Coporatie in Perspectief 2011, CFV.

⁷ Bron: Rapport organisatieonderzoek KPMG d.d. april 2012.

In de sociale volkshuisvesting hebben de economische omstandigheden een drukkend effect op de huur- en verkoopprijzen. Al deze ontwikkelingen dragen bij aan de marktgevoeligheid van het bezit van de corporatie.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht (integrale scorekaart) te geven van alle beoordelingen. In bijlage 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Elkien in relatie tot de ambities.

2.1 Missie en ambities

Elkien heeft in haar koersdocument 'Verrassend in vastgoed en met hart voor mensen' haar visie beschreven. In dit document beschrijft de corporatie haar statement, gekozen positie, kernwaarden, strategische focus en belangrijkste strategische doelen. Tot de vijf belangrijkste strategische doelen rekent Elkien:

- Intensieve verbinding met klanten, wijken en buurten;
- Versterkte samenwerking met (maatschappelijke) partners;
- Integrale sturing op de vastgoedportefeuille;
- Aantrekkelijker werkgeverschap;
- Een organisatie die stáát, met een gezonde financiële huishouding.

Elkien wil verder gaan dan de 'geijkte' woningcorporatie. Het vastgoed in de wijken, dorpen, buurten en steden is de basis voor het ondernemerschap van Elkien. De corporatie beheert, ontwikkelt, verhuurt en verkoopt. Het gaat Elkien echter vooral om de mensen die erin wonen, die erin hun leven vormgeven. Elkien zoekt daarbij telkens naar evenwicht tussen zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement en een verantwoord financieel-economisch rendement.

Elkien wil haar verantwoordelijkheid op twee op elkaar aansluitende manieren invullen. Enerzijds verbindt de corporatie zich aan de ontwikkeling van mensen en wijken in de stad en op het platteland. De corporatie maakt samen met mensen en organisaties een gedragen toekomstvisie, geeft van daaruit ook pro-actief wijkbeheer en wijkontwikkeling vorm, en laat diezelfde mensen en organisaties meeprofiteren van de waarde stijging die dat met zich meebrengt. De corporatie ontwikkelt zich naar een slagvaardig en daadkrachtig projectontwikkelaar en vastgoedondernemer. Rendement en winst zijn volgens de corporatie noodzakelijk om maatschappelijk te kunnen blijven investeren.

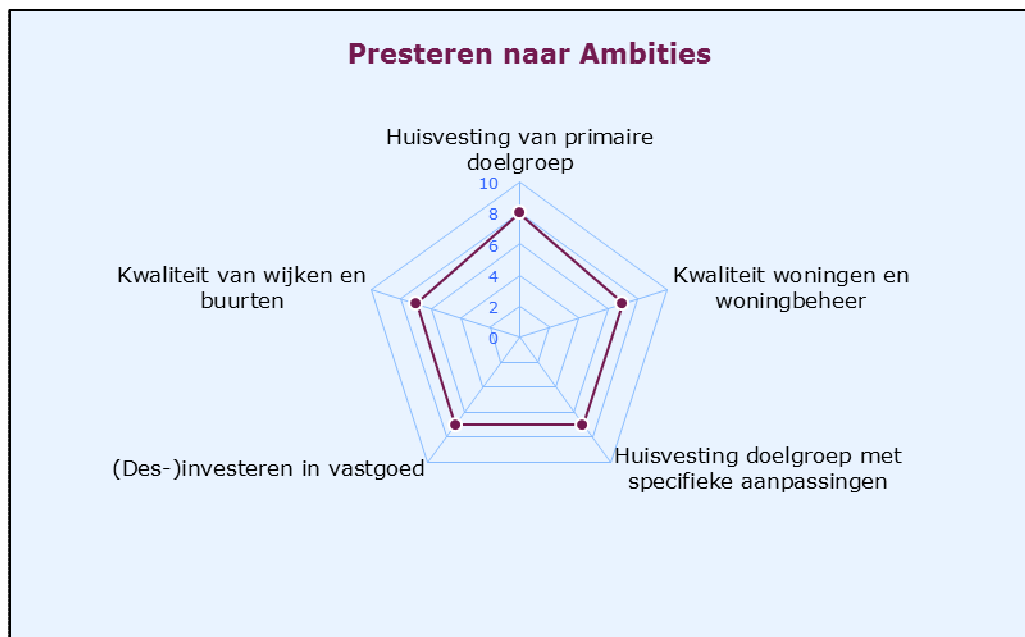
In 2010 is het strategisch beleidsplan van Elkien gereed gekomen. Hierin geeft Elkien aan dat haar bedrijfsstrategie gericht is op een drietal effecten: de buurt versterken, samen meer bereiken en transparant handelen. De bedrijfsstrategie is uitgewerkt in een tiental speerpunten, waarbij de corporatie zich onder meer voorbereid op de krimp (begeleiding) na 2020 inclusief het terugtrekken uit perspectiefarme product-marktcombinaties (PMC's) en het investeren in perspectiefrijke PMC's en de transformatieopgave⁸ van de bestaande voorraad. Globaal voldoet een derde van de voorraad (door exploiteren), een derde vraagt een forse investering (woningverbetering) en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt (sloop/vervangende nieuwbouw of verkoop).

⁸ De transformatiegraad, ofwel het vervangings tempo van de portefeuille, bedraagt circa 3,5 procent per jaar. Dit betekent over de periode 2010-2025: 2.600 vhe slopen, 3.200 vhe verkopen en 3.400 vhe nieuwbouw, waardoor het totale bezit uiteindelijk zal afnemen van 17.700 tot 15.300 vhe.

Het betekent dat investeringen overwegend plaatsvinden in prioritaire kernen: woningverbetering en sloop/vervangende nieuwbouw. In de niet-prioritaire kernen wordt beperkt geïnvesteerd doordat woningen hier worden door geëxploiteerd of verkocht. Elkien beschikt over een afwegingskader om wijken en kernen te positioneren binnen haar portefeuille en passende maatregelen te kunnen treffen. In dit afwegingskader worden zowel harde feiten (groei/krimp, voorzieningenniveau, marktaandeel en eigenschappen van woningbezit) als zachte factoren (verenigingsleven, sociale binding) meegenomen. In het kort komt het neer op meer kwaliteit met minder kwantiteit, maximaal presteren naar vermogen en een evenwichtige samenstelling van de portefeuille.

De prestaties, zoals door Elkien geleverd, worden beoordeeld in het licht van de door Elkien vastgestelde ambities, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



Presteren naar Ambities	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	8,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddelde score	7,2

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,2. Dit wil zeggen dat Elkien ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren naar Ambities. Dit totaalcijfer is gebaseerd op een goede beoordeling van de huisvesting van de primaire doelgroep en ruim voldoende beoordelingen voor de overige onderliggende prestatievelden. Onderstaand zullen de scores die zijn behaald op de verschillende prestatievelden worden toegelicht.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Tot de ambities op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep rekent Elkien onder meer het passend toewijzen (niet meer dan 10 procent van de nieuwe huurders heeft een inkomen boven 33.614 euro), het harmoniseren en implementeren van het geactualiseerde woonruimteverdeelsysteem. Elkien heeft sinds 2009 telkens meer dan 95 procent van de woningen toegewezen aan de doelgroep (zie bijlage 5). Afgezet tegen de krimp in het werkgebied en de kwalitatieve verschillen in het bezit, kent Elkien een uitdaging om tot een juiste match van vraag en aanbod te komen. Het vergt daarom veel inspanning om, onder de voorwaarde dat leegstand moet worden voorkomen, tot een invulling van meer dan negentig procent door de primaire doelgroep te komen. Elkien heeft aantoonbaar de weg van extra inspanningen gekozen en daarmee heeft de corporatie meer dan voldaan aan haar ambities op dit vlak, waardoor een goede beoordeling op zijn plaats is. De corporatie heeft daarbij ten aanzien van het woonruimteverdeelsysteem ook de nodige vorderingen gemaakt. In 2012 is het nieuwe systeem operationeel geworden (zie bijlage 5).

Naast de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep en de woonruimteverdeling, vormt ook de betaalbaarheid een onderdeel van dit prestatieveld. Elkien heeft zich voorgenomen maatregelen te nemen, waardoor het aantal woningen in de huurklasse betaalbaar hoog/middelduur toeneemt en goedkope/betaalbaar lage woningen afneemt. Uit de jaarverslagen blijkt dat de voorgenomen aantallen nog niet volledig zijn gerealiseerd, maar dat de ontwikkeling zich in de juiste richting beweegt (zie bijlage 5). Circa 95 procent van de woningen is betaalbaar (zie bijlage 5). Elkien voldoet hiermee aan haar ambities.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Onder dit prestatieveld wordt zowel de kwaliteit van het bezit als de kwaliteit van dienstverlening beoordeeld. Tot de ambities op het gebied van de kwaliteit van het bezit rekent Elkien onder meer investeringen in instandhoudingsonderhoud, niveauverbetering en sloop en nieuwbouw. Zoals vermeld in de inleidende paragraaf (2.1) is de uitdaging voor Elkien om meer kwaliteit te leveren en minder kwantiteit (minder bezit, maar wel beter, zie bijlage 5). De differentiatie in kwaliteit van bezit is groot, wat leidt tot verschil in aandacht en aanpak in de verschillende gemeenten van het werkgebied van Elkien. Vooral in Leeuwarden blijft de kwaliteit van de woningen relatief gezien achter en vergt dit veel aandacht en investeringen.

Duurzaamheid en kwaliteit zijn belangrijk voor Elkien. Uit de investeringen in onderhoud en woningverbetering, in aansluiting op het Strategisch Voorraadbeleid dat de corporatie heeft opgesteld, blijkt de inspanning (zie bijlage 5) die Elkien op dit vlak levert. De commissie waardeert het strategisch voorraadbeleid van de corporatie. Elkien investeert nu en in de komende jaren fors om de kwaliteit van woningen, vooral de energetische prestaties, te verbeteren. De kwaliteit is sterk gedifferentieerd, waardoor sommige delen van het bezit verouderd zijn en achterblijven op de rest. De kwaliteit an sich is daar onder de maat en dit vergt aanzienlijke inspanningen. Door verschillende ingrepen in het woningbezit (zoals sloop, nieuwbouw, woningverbetering, geriefsverbeteringen en zonnepanelen, zie bijlage 5) heeft Elkien de afgelopen jaren een sprong in energielabels laten zien. Het adequate beleid en de navenante uitvoering daarvan leiden ertoe dat de commissie haar oordeel in deze naar boven afrondt tot een ruime voldoende. Ook de kwaliteit van dienstverlening wordt door de commissie ruim voldoende beoordeeld. Een van de strategische projecten van Elkien omvat de 'dienstverleningsoptimalisatie'. Elkien heeft zich de afgelopen jaren nader verdiept in de wensen en behoeften van haar klanten met betrekking tot (aanvullende) dienstverlening. Dit heeft ertoe geleid dat sommige aanvullende diensten niet meer worden aangeboden (zie bijlage 5). De overige diensten zijn efficiënter en meer klantgericht ingericht. De medewerkers van de afdeling Klant & Verhuur worden opgeleid om op het gewenste kennis- en competentieniveau te komen, zodat zij de klanten nog beter kunnen bedienen. Tevens is een project opgestart met als doel ondersteunende systemen voor het Klant Contact Center te selecteren en implementeren. Deze ondersteuning draagt bij aan een compacte en efficiënt dienstverleningsconcept (zie bijlage 5).

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De huisvesting van specifieke doelgroepen is een belangrijk terrein voor Elkien. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode bijzondere aandacht besteed aan onder meer ouderen, studenten, urgenten en afnemers van (woon)zorg. Op het gebied van Wonen en Zorg ziet Elkien de instellingen met cliënten als de voornaamste doelgroep. Instellingen zorgen voor cliënten die niet zelfstandig wonen. Zij zijn voor zorg of welzijn aangewezen op de professionele organisaties. Elkien stelt in een aantal gevallen het vastgoed beschikbaar dat door de instelling wordt gehuurd. In de gemeente Boarnsterhim en Opsterland heeft Elkien afspraken in het kader van woonservicezones. Binnen een woonservicezone worden de activiteiten op het gebied van wonen, zorg en welzijn binnen een bepaald gebied op elkaar afgestemd in samenwerking met de partijen die hier een rol in hebben. Een aantal van de activiteiten van de corporatie vallen binnen de afspraken zoals die zijn gemaakt in het kader van de woonservicezones, zoals de bouw van het multifunctioneel centrum in Grou. In 2011 heeft Elkien haar rol in de primaire taak (goed wonen voor de doelgroep) aangescherpt. De corporatie maakt daarbij keuzes voor gebieden binnen die prestatievelden, die dicht(er) bij haar eigen verantwoordelijkheid liggen. Elkien ziet de noodzaak om bij te dragen aan zorg en welzijn in het licht van de gaande vergrijzing en is in 2012 gestart haar beleid op het prestatieveld Wonen en Zorg door te ontwikkelen. Elkien zal vanuit de kerntaak zich vooral richten op de vastgoedcomponent in de zorg en het samenwerken met andere partijen.

De commissie beoordeelt de prestaties op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen als ruim voldoende. Elkien heeft woningen gelabeld voor senioren en gedurende de visitatieperiode diverse projecten uitgevoerd ten behoeve van ouderenhuisvesting (zie bijlage 5). Ook levert Elkien haar bijdrage aan de ontwikkeling van woonservicezones en heeft zij diverse woonzorgcomplexen in haar portefeuille (zie bijlage 5). Elkien verhuurt steeds meer woningen aan jongeren en werkt in Leeuwarden mee aan de Regiegroep Studentenhuisvesting met als doel clustering van studentenhuisvesting (zie bijlage 5). Urgenten en statushouders worden eveneens passend gehuisvest (zie bijlage 5).

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De bedrijfsstrategie van Elkien is vertaald in een vastgoedstrategie, welke in een tiental speerpunten is vertaald. In 2010 heeft Elkien haar Strategisch Voorraadbeleid opgesteld, rekening houdend met de geformuleerde opgaven. Elkien stuurt integraal op haar portefeuille en wenst daarbij een transformatie in haar bezit door te voeren (zie bijlage 5). Aandachtsvelden zijn nieuwbouw, woningverbeteringsprojecten, resultaatgericht vastgoedonderhoud en/of (niet) planmatig onderhoud. Globaal voldoet een derde van de voorraad, een derde vraagt een forse investering en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt (zie bijlage 5). De beoogde effecten van het strategisch vastgoedbeleid zullen in de periode tot 2025 leiden tot een minder groot bezit (van 17.700 vhe in 2010 naar 15.300 vhe in 2025) met meer kwaliteit (van 35 procent van het bezit in de energielabels A, B en C naar 75 procent) en een betere aansluiting op de doelgroepen (minder gezinswoningen, meer woningen voor kleinere huishoudens en senioren). Hoewel de oorspronkelijke voornemens niet geheel (volgens planning) zijn uitgevoerd, heeft de commissie waardering voor de door Elkien geleverde prestaties. In een complex en veranderend maatschappelijk speelveld, gehinderd door economische crisis en krimp, heeft Elkien veel van haar projecten weten te realiseren en daarmee aantoonbaar prestaties geleverd (zie bijlage 5). Waar nodig stuurt de corporatie bij en worden plannen bijgesteld, getemporeerd, uitgesteld of gestaakt. De commissie beoordeelt de geleverde prestaties ten aanzien van (des-)investeren in vastgoed in relatie tot de bijgestelde, geactualiseerde plannen met een ruime voldoende.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Uit de stukken blijkt dat de corporatie consequent aandacht heeft voor de kwaliteit van wijken en buurten. Het beleid van Elkien is erop gericht om de binding met klanten en buurten te vergroten. Hiertoe heeft de corporatie een beleidsplan leefbaarheid opgesteld en wordt veel aandacht besteed aan het project 'de buur(t) versterkt' (zie bijlage 5). De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, omdat hiermee de relatie met de kwaliteit van de woningen (en daarmee de kern van de primaire taak) het meest helder is (zie bijlage 5).

In samenspraak met belanghebbenden heeft de corporatie een leefbaarheidsagenda ingevuld, waaruit een zestal onderwerpen naar voren is gekomen (zie bijlage 5). Elkien werkt aan deze thema's met de inzet van medewerkers in de betreffende buurten of rayons. Jaarlijks investeert de corporatie in projecten ter verbetering van de sociale en fysieke leefbaarheid.

De aandacht voor leefbaarheid richt zich primair op buurten die verzwakken of waar bewoners om hulp vragen. Naast investeringen in fysieke en sociale leefbaarheidsmaatregelen, besteedt Elkien aandacht aan krimpbegeleiding. De begeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij dorpsbewoners. Daarop volgend maakt Elkien een plan om de krimp op een goede manier op te vangen/met het dorp wordt een realistisch buurtplan gemaakt om de leefbaarheid te behouden voor de mensen die daar willen (blijven) wonen.

In de stad Leeuwarden keek Elkien lange tijd anders tegen leefbaarheid aan. Schoon, heel en veilig waren de uitgangspunten. Later kwam daar de sociale context bij. Geleidelijk heeft Elkien steeds meer de rol van wijkregisseur naar zich toegetrokken (zie bijlage 5). Gemeente Leeuwarden en corporaties hebben samen een analyse gemaakt van de wijken in de stad. Op basis van die analyse zijn zes wijken uitgekozen, waarvoor wijkactieplannen (WAP's) zijn opgesteld. Elkien geeft invulling aan deze plannen, zowel in fysieke zin (nieuwbouw levensloopbestendige en energiezuinige seniorenwoningen) als sociale zin (actief betrekken van bewoners, wijkgerichte inburgering stimuleren). De kosten voor de wijkaanpak in Leeuwarden vielen in 2011 lager uit dan begroot, omdat met name de begrote plannen en voorstellen van bewoners voor sociale leefbaarheid niet voldoende bleken bij te dragen aan de gewenste leefbaarheidseffecten. Sommige uitgaven gaan over de jaargrens heen (zie bijlage 5).

De commissie constateert dat Elkien gedurende de visitatieperiode de inspanningen heeft geleverd die zij zich had voorgenomen. Vooruitblikkend zijn belanghebbenden wat ongerust en bestaat er onduidelijkheid over de inzet die men in de toekomst van Elkien kan (blijven) verwachten (zie Presteren volgens Belanghebbenden). Dat neemt niet weg dat de geleverde prestaties als ruim voldoende worden beoordeeld.

3 Presteren naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Elkien in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Krimp

Voor de provincie Friesland is bevolkingsdaling, lokaal en regionaal, een vraagstuk van nu en de komende jaren. De verwachting is dat op termijn het bevolkingsaantal in meer dan de helft van de Friese gemeenten zal dalen, met name in het noorden en westen van de provincie. Deze krimp is al aan de orde. Ook daar waar nog wel sprake is van groei, waaronder in de meer stedelijke gemeenten, zal de groei afnemen.

De krimp in het inwoneraantal gaat gepaard met andere demografische veranderingen, zoals de toename van het aandeel ouderen (vergrijzing: van 16% in 2009 naar 28% in 2030), ontgroening, verandering van huishoudensamenstelling (kleinere huishoudens), vertrekoverschotten en verhuizen van kleinere kernen naar grotere kernen (steden). Op het gebied van wonen leiden deze ontwikkelingen tot een beperktere kwantitatieve vraag en een veranderende kwalitatieve vraag (bijvoorbeeld toename van woningen voor alleenstaanden en ouderen). De provincie vreest daarbij voor een achteruitgang in woonomgeving en voorzieningen.⁹

Om de krimpregio's in de provincie leefbaar en vitaal te houden, is samenwerking tussen overheden, woningcorporaties, maatschappelijke organisaties en marktpartijen nodig.

Aandachtswijken

Heechterp-Schieringen

Heechterp-Schieringen is een van de 40 aandachtswijken (voorheen: Vogelaarwijken) in ons land. In 2007 is het wijkactieplan Heechterp-Schieringen opgesteld en in 2008 heeft Leeuwarden het bijbehorende Charter Leeuwarden ondertekend. Dit is een overeenkomst tussen het Rijk en de gemeente over de gezamenlijke ambities en wat beide partijen doen om deze ambities te realiseren. Elkien is, naast de gemeente Leeuwarden en collega-corporatie WoonFriesland, betrokken bij de wijkaanpak.

De partners in de Leeuwarder wijkaanpak willen bereiken dat de bewoners van Heechterp-Schieringen sociaal-economisch een stap vooruit maken in een wijk met een aantrekkelijke woon- en leefomgeving. Om deze doelen te bereiken is een programmamanager aangesteld door de partijen en zijn werkgroepen gevormd die bestaan uit vertegenwoordigers van alle partners.

⁹ 'Krimp en Groei: Demografische verandering in de provincie Fryslân', Provincie Friesland, 12 januari 2010.

De projecten worden gezamenlijk betaald, uiteraard met uitzondering van de investeringen in het woningbezit van de corporaties. De samenwerking verloopt eensgezind. Binnen alle thema's zijn projecten in uitvoering en worden nieuwe plannen gemaakt. Ook bewoners zijn op allerlei niveaus betrokken bij de uitvoering en samenwerking.

Zes wijkenaanpak (ISV)

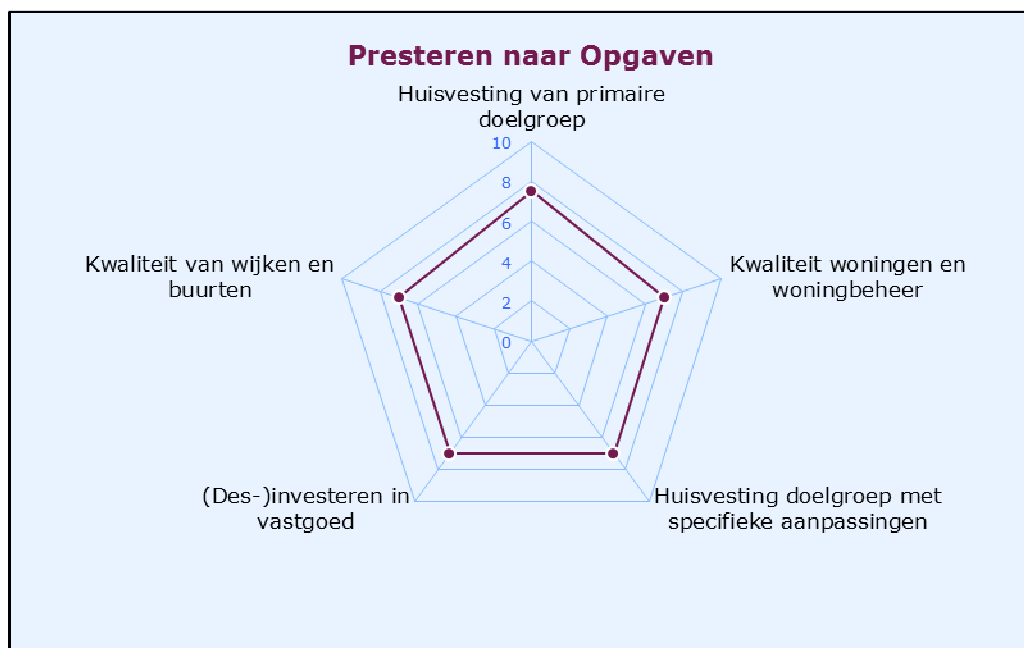
In het kader van de stedelijke vernieuwing zijn zes wijken aangewezen door de gemeente Leeuwarden en de woningcorporaties WoonFriesland en Elkien als aandachtswijken¹⁰: Cambuursterhoek/Tjerk Hiddes, Nijlân, Oldegalieën/Bloemenbuurt, Schepenbuurt, Valeriuskwartier en Vlietzône. Samen met de bewoners is een wijkactieplan gemaakt voor de periode 2011-2014. Hierin staan de acties voor de wijk. Belangrijke doelen zijn dat de wijken 'schoon en heel' en 'veilig en vriendelijk' worden en blijven. De wijkprojectgroep zorgt voor uitvoering van het wijkactieplan.

Prestatieafspraken

In de periode waar de visitatie betrekking op heeft, heeft Elkien met de gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt. Een specificatie van deze afspraken is te vinden in bijlage 5. Dit betreft de afspraken die zijn gemaakt in het kader van de volgende documenten:

- Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden 2010;
- Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016;
- Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011;
- Woonvisie gemeente Wymbritseradiel 2010;
- Prestatieovereenkomst gemeente Opsterland 2003-2013.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



¹⁰ Bron: Aanpak 6 ISV-wijken: 6 wijkenaanpak 2011-2014.

Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddelde score	7,1

3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,1. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen voor de alle onderliggende prestatievelden, met uitzondering van het prestatieveld huisvesten van de primaire doelgroep dat door de commissie als ruim voldoende tot goed wordt beoordeeld.

Zoals beschreven in paragraaf 3.1 heeft Elkien met diverse gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt. Een aanzienlijk deel van de afspraken heeft betrekking op inspanningen en is meer gericht op kadervorming dan concreet gekwantificeerde afspraken. Dit laatste bemoeilijkt de feitelijke beoordeling conform het visitatiekader. De commissie heeft geen afwijkingen gevonden ten opzichte van de norm, waardoor een ruim voldoende beoordeling over het geheel passend is.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Gedurende de visitatieperiode heeft Elkien passend invulling aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep (zie bijlage 5). Tot de opgaven op dit gebied van behoren onder meer de afspraken met betrekking tot de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. Elkien zorgt voor ruim voldoende passende woonruimte voor huishoudens met een laag inkomen. Meer dan 40 procent van het bezit valt in de huurklasse 'goedkoop' en meer dan de helft van het bezit is 'betaalbaar' (zie bijlage 5). Er is bovendien sprake van een transparante toewijzing, waarbij meer dan 90 procent van de sociale huurwoningen wordt toegewezen aan de doelgroep (zie bijlage 5). Dit laatste sluit aan op de gemaakte prestatieafspraken en de huidige wetgeving. Hoewel Elkien circa 96 procent van haar woningen toewijst aan de doelgroep met een inkomen tot 33.614 euro, is er in de ogen van de commissie op dit vlak geen sprake van 'excelleren'. Gelet op de demografische samenstelling en de inkomensposities in het werkgebied, is de doelgroep relatief groot waardoor de kans groot is dat toewijzing binnen de gestelde grenzen plaatsvindt. Dit leidt tot de waardering van 7,5. Elkien houdt de benodigde kernvoorraad in stand in de dorpen. Wanneer dit een afname van bezit betekent, treedt Elkien met de betreffende gemeente in overleg.

De betaalbaarheid van de woningen voldoet aan de afspraken. Gemiddeld bedragen de huurprijzen circa 65 procent van de maximaal redelijke huur (zie bijlage 5). Eventuele huurschulden wordt in een zeer vroeg stadium aangepakt, zodat incasso en huisuitzetting voorkomen kan worden.

Huurachterstanden zijn in de visitatieperiode gedaald (zie bijlage 5). Opvallend is dat er discrepanties zijn in het voldoen van de huurpenningen tussen Leeuwarden (minder tijdig) en de andere gemeenten.

De prestaties in het kader van de opgaven op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep beoordeelt de commissie daarom als ruim voldoende (tot goed).

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven op het vlak van woningkwaliteit richten zich vooral op het verbeteren van de bestaande voorraad, het beter (laten) aansluiten van het bezit aan de toekomstige vraag en energiebesparing (zie bijlage 5). Elkien heeft afgesproken om op basis van omgevingsplannen te investeren in de kwaliteit van de bestaande voorraad.

Kwaliteitsverbetering van de bestaande voorraad, sloop, vervangende nieuwbouw en uitbreiding bieden mogelijkheden om het aanbod voor deze groep te verbeteren. Duurzaamheid, kwaliteit en veiligheid zijn belangrijk voor Elkien. Uit de investeringen in onderhoud en woningverbetering blijkt de inspanning (zie bijlage 5) die Elkien op dit vlak levert. De differentiatie in kwaliteit van bezit is groot, wat leidt tot verschil in opgaven in de verschillende gemeenten van het werkgebied van Elkien. Vooral in Leeuwarden is de opgave op het gebied van kwaliteit groot en vergt dit veel aandacht en investeringen.

Naast het verbeteren van comfort en betere aansluiting op de toekomstige vraag, vormt energiebesparing nadrukkelijk een opgave. Recent is met de gemeente Leeuwarden afgesproken dat de woningen twee labelsprongen zullen maken bij woningverbetering. Het streven is dat woningen naar label B gaan. De afspraak is dat Elkien een substantieel deel van de bestaande woningen energiezuiniger maakt zonder daar een huurverhoging voor in rekening te brengen bij de zittende huurder. Een voorbeeld hiervan betreft het aanbrengen van een 'isolatiepakket' (vloerisolatie, HR++glas, HR-cv, afsluiten open trap; energielabel 2 stappen omhoog) en een nieuwe keuken, douche en toilet bij de renovatie van woningen in Heechterp (zie bijlage 5). In 2010 heeft Elkien via onderzoek (thermografische metingen) isolatielekken gezocht. De gegevens die dit opleverde heeft de corporatie voor de onderhoudsplannen gebruikt. Elkien investeert fors om de kwaliteit van woningen, vooral de energetische prestaties, te verbeteren. Dit doet zij onder meer in de vorm van sloop, nieuwbouw, woningverbetering, vervangen cv-ketels, verbeteren isolatie en zonnepanelen (zie bijlage 5).

Kijkend naar labeling, maar ook naar de kwaliteitsopgaven en -problematiek van Leeuwarden en het platteland, dan is een eenduidig oordeel lastig te geven. Het ruim voldoende oordeel van de commissie is daarom een gemiddelde over het gehele bezit en de prestaties van Elkien.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven ten aanzien van de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen zijn in de afspraken niet sterk gekwantificeerd.

De afspraken betreffen meer inspanningsverplichtingen. Dit bemoeilijkt de feitelijke beoordeling. Wanneer de feitelijke prestaties van Elkien in ogeschouw worden genomen, presteert de corporatie volgens de norm.

Elkien heeft woningen gelabeld voor senioren en heeft gedurende de visitatieperiode diverse projecten uitgevoerd ten behoeve van ouderenhuisvesting. Dit betrof zowel nieuwbouw als woningverbetering (zie bijlage 5). Ook levert Elkien haar bijdrage aan de ontwikkeling van woonservicezones en heeft zij diverse woon-zorgcomplexen in haar portefeuille (zie bijlage 5).

Elkien verhuurt steeds meer woningen aan jongeren en werkt in Leeuwarden Elkien mee aan de Regiegroep Studentenhuisvesting met als doel clustering van studentenhuisvesting (zie bijlage 5). Urgenten en statushouders worden eveneens passend gehuisvest (zie bijlage 5).

De prestaties in het kader van de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen beoordeelt de commissie als ruim voldoende, omdat Elkien presteert conform de norm.

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven op het gebied van (des-)investeren in vastgoed verschillen per gemeente. Op hoofdlijnen is de opgave om het bestaande aanbod beter aan te sluiten op de (veranderende) vraag door het samenspel van renovatie, transformatie en sloop/nieuwbouw. Zo komt men tot het toekomstbestendig maken en de kwalitatieve en energetische verbetering van de voorraad. Naast het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad en woonomgeving, is het streven een evenwichtige opbouw van de woningvoorraad, waarbij differentiatie naar eigendomssituatie, prijs en uiterlijke kenmerken de inzet is, afgestemd op de lokale situatie. Uit inventarisatie in 2010 is gebleken dat Elkien een grote transformatieopgave kent om de woningportefeuille klaar voor de toekomst te maken. Globaal voldoet een derde van de voorraad, een derde vraagt een forse investering en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt (zie bijlage 5). Het stappenplan dat Elkien zich heeft voorgenomen is onderwerp van gesprek met de gemeenten en overige belanghebbenden in haar werkgebied, maar heeft nog niet op alle plaatsen tot overeenstemming geleid. De inspanningen en prestaties van Elkien zijn conform hetgeen verwacht mag worden. Elkien heeft in dit kader aantoonbaar prestaties geleverd in een woningmarkt, sector en economisch tij, dat allerlei uitdagingen en moeilijkheden kent.

Andere opgaven voor woningcorporaties zijn het brengen van vertrouwen in de woningmarkt en het op peil houden van de woningbouwproductie in het sociale segment. Toevoegen van passende woningen aan de voorraad is vooral gericht op het vergroten van de doorstroming in de bestaande voorraad, waardoor woningen voor lagere inkomens en starters vrijkomen (zie bijlage 5).

Overleg is in het licht van het (des-)investeren in vastgoed cruciaal. Elkien heeft overleg met gemeenten over haar herstructurerings-, nieuwbouw- en verkoopprogramma's en de vorderingen daaromtrent. Verkoop van bestaand bezit wordt verantwoord ingezet als instrument op de woningmarkt en wordt onder meer gebruikt om de noodzakelijke transformatie te financieren. Er wordt gezamenlijk met gemeente en andere corporatie(s) gekeken naar een goede balans tussen transformatie, verkoop, sloop en nieuwbouw (zie bijlage 5).

De prestaties op het gebied van (des-)investeren in vastgoed beoordeelt de commissie op basis van voorgaande als ruim voldoende.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Tot de opgaven op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten worden de onderwerpen leefbaarheid (schoon, heel, veilig), vitale buurten en sociale stijging gerekend. Dat betekent dat de opgaven op het gebied van aandachtswijken en krimpbegeleiding hier ook onder worden gevat.

De opgave voor Elkien betreft het bijdragen aan het creëren van een gevoel van veiligheid in wijken, buurten en kernen in de openbare ruimte en gebouwen, waardoor mensen er graag vertoeven. Ook omvat dit het realiseren van een hoogwaardige fysieke leefomgeving die aansluit bij de leefstijl(en) van bewonersgroepen en de kernkwaliteiten van een gebied. De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, omdat hier de relatie met de kwaliteit van woningen het duidelijkst zichtbaar is. Elkien betreft bewoners bij de ontwikkeling van haar leefbaarheidsbeleid en de uitvoering ervan. In 2010 heeft Elkien haar leefbaarheidsagenda op basis van input van belanghebbenden ingevuld. Elkien heeft leefbaarheidsinzet dicht bij bewoners georganiseerd: rayons met eigen budget, coördinerende adviseurs en specialisten met groot netwerk. Elk rayon kent een eigen leefbaarheidsbudget en kan daardoor snel maatwerk leveren met concrete fysieke en sociale maatregelen (zie bijlage 5).

Het structureel versterken van de zwakkere wijken in de stad Leeuwarden, door een optimale mix van sociale en fysieke maatregelen gericht op onder meer verhogen van het woonklimaat, sociale stijging van de bevolking en bouwkundige en energetische verbetering van de woningvoorraad behoort eveneens tot de opgaven. Aandacht voor leefbaarheid richt zich primair op buurten die verzwakken of waarvan bewoners om hulp van Elkien vragen. Het initiatief om te investeren ligt ten principale bij de buurt. De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, maar in sommige gevallen kan Elkien ook bijdragen aan de sociale leefbaarheid, zoals het helpen bij het maken van buurtplannen en het vinden van ondersteunende partijen (zie bijlage 5).

Duurzaamheid, flexibiliteit en vitaliteit zijn sleutelwoorden in het leefbaarheidsbeleid van Elkien, zowel in de kleinere steden en dorpen als in de stad Leeuwarden (zie bijlage 5). Als grote speler is Elkien in staat mensen en organisaties met elkaar te verbinden. Daarbij is de corporatie vooral partner: de kernregie blijft bij het dorp.

In Leeuwarden keek Elkien lange tijd anders tegen leefbaarheid aan. Schoon, heel en veilig waren de uitgangspunten. Later kwam daar de sociale context bij. Geleidelijk trok Elkien steeds meer de rol van wijkregisseur naar zich toe (zie bijlage 5). De stadsbrede opgave krijgt op wijkniveau vorm door wijkactieplannen (WAP's), waarin nadere afspraken met betrokkenen worden gemaakt. De kosten voor de wijkaanpak in Leeuwarden vielen in 2011 lager uit dan begroot, omdat met name de begrote plannen en voorstellen van bewoners voor sociale leefbaarheid niet voldoende bleken bij te dragen aan de gewenste leefbaarheidseffecten. Sommige uitgaven gaan over de jaargrens heen (zie bijlage 5).

Volwaardig functionerende wijken, buurten en kernen, waar het aanwezige en/of bereikbare voorzieningenniveau voldoende aansluit bij de behoefte van de bewoners behoort tot de opgaven van de corporatie. Vooral voor de kernen waarin de krimp zich nadrukkelijk manifesteert, vormt dit een uitdaging waarover diverse maatschappelijke partners zich moeten buigen. In dit kader neemt Elkien haar verantwoordelijkheid en besteedt de corporatie nadrukkelijk aandacht aan krimpbegeleiding. Deze begeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij de dorpsbewoners en het maken van plannen om de krimp op een goede manier op te vangen. Samen met het dorp wordt een realistisch buurtplan gemaakt zodat de buurt of het dorp leefbaar blijft voor mensen die daar willen wonen (zie bijlage 5).

Uit de overlegde stukken en de gesprekken met belanghebbenden blijkt dat Elkien consequent aandacht heeft voor de opgaven op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten. De acties die de corporatie heeft ondernomen en hetgeen in de visitatieperiode is gerealiseerd op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten, inclusief aandacht wijken en krimpbegeleiding, beoordeelt de commissie op basis van voorgaande als ruim voldoende.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Elkien.

4.1 De belanghebbenden van Elkien

Tijdens de visitatie heeft de commissie met diverse belanghebbenden van Elkien gesproken. Dit betrof vertegenwoordigers van de huurdersorganisaties, wijkcomités, dorpsbelangen, gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen. Met al deze partijen heeft Elkien op regelmatige basis contact. Het gaat hierbij deels om formele overlegbijeenkomsten, waarvan schriftelijke vastlegging plaatsvindt. Tijdens de visitatiegesprekken zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun positie ten opzichte van de corporatie en hun beeld bij de prestaties van Elkien nader toe te lichten.

Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden voor de visitatie kort geïntroduceerd. Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in bijlage 1.

Huurdersorganisaties

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland en Stichting Huurdersplatform Nieuw Elan. De Bewonersraad Friesland vertegenwoordigt 9.413 huurders in de gemeenten Opsterland, Boarnsterhim, Littenseradiel en Súdwest Fryslân. Stichting Huurdersplatform Nieuw Elan vertegenwoordigt de gemeenten Leeuwarden en Smallingerland (totaal 8.125 huurders). Vier maal per jaar is er overleg op bestuursniveau. Daarnaast overleggen huurdersorganisaties en Elkien regelmatig op zowel rayonniveau als op beleidsniveau. Eenmaal per jaar overleggen de bewonersorganisaties met de RvC.

De huurdersorganisaties zijn positief over de prestaties van Elkien, inclusief de zoektocht naar verdere kostenbesparing door middel van eventuele samenwerking met andere partijen. Zij constateren dat de corporatie passend beleid heeft gevoerd en prestaties heeft geleverd, ondanks de interne hectiek die met een fusie gepaard gaat. Bewoners hebben daar geen hinder van ondervonden. Wel is merkbaar dat Elkien sterker stuurt op financiën en haar beleid meer richt op de 'core business', waardoor het sociale gezicht van de corporatie minder nadrukkelijk naar voren komt en de afstand tot de huurders als groter wordt ervaren.

Wijkcomités en dorpsbelangen

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van een groot aantal wijkcomités uit Leeuwarden en vertegenwoordigers van plaatselijke belangen uit diverse kernen (zie bijlage 1). De vertegenwoordiging is zeer divers en heeft ook een diversiteit aan ervaringen met Elkien. De vertegenwoordigers beoordelen de algehele prestaties van Elkien variërend van voldoende tot goed, met uitzondering van specifieke situaties die soms onvoldoende worden beoordeeld. De prestaties an sich zijn passend bij hetgeen is afgesproken; de communicatie is het voornaamste aandachtspunt.

Gemeenten

Elkien is actief in een aantal gemeenten. Het aandeel van Elkien verschilt per gemeente evenals de opgaven waar de corporatie mee te maken heeft. De commissie heeft afzonderlijk gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente Leeuwarden en de andere gemeenten waarin Elkien actief is, vanwege het verschil in opgaven en problematiek.

Hoewel gemeenten en Elkien inhoudelijk niet altijd eens zijn, is het contact en overleg volgens de vertegenwoordigers van de gemeenten goed. Vooral de gemeenten met kleinere kernen zien de zware opgave voor Elkien om een passend antwoord op de krimp te formuleren. Deze gemeenten zien dat Elkien op dat vlak sterk beleid voert. De corporatie wordt gewaardeerd om haar koersvastheid en duidelijkheid. Diezelfde duidelijkheid roept in het publieke speelveld echter ook veel reacties op. Voor gemeenten is het nog niet helemaal helder hoe het strategisch vastgoedbeleid en de daadwerkelijke investeringen worden geconcretiseerd en gefaseerd.

De verhouding tussen Elkien en de gemeente Leeuwarden lijkt scherper, dan de verhouding tussen Elkien en de overige gemeenten. Gelet op de opgaven in de stad is dit niet verwonderlijk. De vertegenwoordigers van de gemeente Leeuwarden hebben gedurende de visitatieperiode behoefte gehad aan meer continuïteit in het middenkader van Elkien. Doordat posities anders zijn ingevuld, was er sprake van minder rust en minder vertrouwen in gegarandeerde uitvoering van afspraken. De grootste stedelijke zorg betreft de herstructureringsopgaven met betrekking tot de aandachtswijken. Dit moet leiden tot verhevigde inspanningen. Investeringen in fysiek en sociaal en in stad en platteland moeten niet afzonderlijk van elkaar worden beoordeeld; beide zijn nodig, in de juiste balans en in samenwerking. De gemeente lijkt de bereidheid tot samenwerking te constateren. Tegelijkertijd wordt nadrukkelijk uitgesproken dat de (toekomstige) uitvoering nauwlettend in de gaten wordt gehouden.

Zorg- en welzijnspartijen

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met een groot aantal vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen. Elkien heeft met diverse partijen afspraken gemaakt en overeenkomsten, convenanten of contracten gesloten. De samenwerking verschilt qua intensiteit.

In 2011 heeft Elkien haar rol in de primaire taak (goed wonen voor de doelgroep) aangescherpt en maakt daarbij keuzes voor gebieden binnen die prestatievelden, die dicht(er) bij de eigen verantwoordelijkheid liggen.

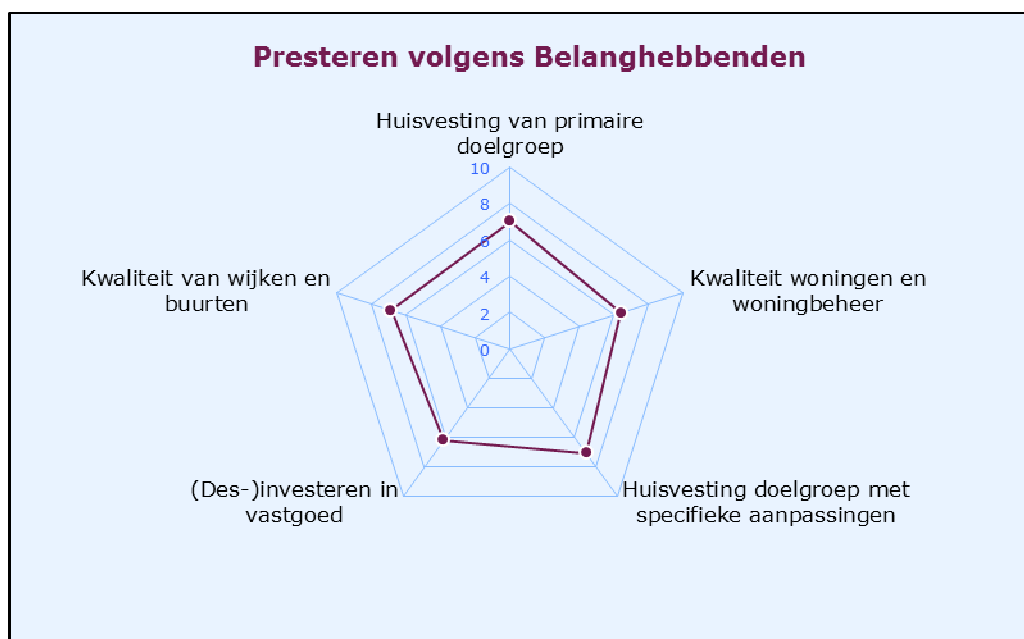
Elkien ziet de noodzaak om bij te dragen aan zorg en welzijn in het licht van de gaande vergrijzing. Vanuit de kerntaak richt Elkien zich vooral op de vastgoedcomponent in de zorg en het samenwerken met andere partijen. Dit beleid wordt momenteel verder doorontwikkeld.

De visie van de zorg- en welzijnspartijen wordt voor een deel gekleurd door de (verwachte toekomstige) ontwikkeling van Elkien om zich meer te richten op de primaire taak. De samenwerking wordt tot op heden veelal als goed bestempeld: Elkien wordt gezien als een betrouwbare partner. Vooral richting toekomst zien zorg- en welzijnspartijen voor zichzelf risico's als Elkien minder bereid is om te investeren en afspraken, mede daardoor, minder gemakkelijk tot stand komen. Er is begrip en waardering voor de duidelijke keuzes die Elkien maakt. Tegelijkertijd vrezen partijen wel de consequentie dat de corporatie minder voor hen zal kunnen betekenen in de toekomst.

Overige partijen

Naast voornoemde externe belanghebbenden, heeft de commissie ook met bestuurders van collega-corporaties gesproken. Collega-corporaties zijn van mening dat Elkien de afgelopen goede prestaties heeft gerealiseerd. Er is waardering en respect voor de opgave die de corporatie op zich heeft genomen. Collega-corporaties zijn van mening dat Elkien, op basis van de omvang van haar bezit, de verplichting heeft om zich nu en in de toekomst meer in te spannen om tot samenwerking te komen. Het heeft de afgelopen jaren, om verschillende redenen - niet alleen of direct aan Elkien zijn toe te schrijven, ontbroken aan de juiste mate van samenwerking in Friesland met betrekking tot de opgaven op het gebied van wonen en leefbaarheid. Het krachtenveld lijkt daarin nu te veranderen en meer ruimte te bieden. Er wordt van Elkien verwacht daarin een aanjagende rol op zich te nemen. In de visitatiegesprekken hebben belanghebbenden aan Elkien de uitnodiging gedaan om de handschoen gepast op te pakken.

4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,4
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,1
(Des-)investeren in vastgoed	6,2
Kwaliteit van wijken en buurten	6,9
Gemiddelde score	6,7

4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort Elkien een 6,7 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Het oordeel op het Presteren volgens Belanghebbenden valt iets lager uit dan de oordelen op Presteren naar Ambities en Opgaven. Een reden hiervoor is gelegen in de belevingscomponent die doorweegt in de oordelen van belanghebbenden. Feitelijk heeft Elkien goede prestaties geleverd gedurende de visitatieperiode. De geleverde prestaties worden gewaardeerd door belanghebbenden. Verwachtingen ten aanzien van het toekomstig beleid en de communicatie daaromtrent leiden echter tot een verlaging van het oordeel, omdat zij voor de toekomstige periode vrezen dat Elkien minder zal investeren. De commissie onderstreept daarbij wel de feedback van belanghebbenden, dat Elkien meer draagvlak zou kunnen creëren voor haar plannen, als de corporatie zich in haar toonzetting minder 'hard' zou opstellen en meer zou aansluiten bij haar doelgroepen en belanghebbenden.

Er is tevens een diversiteit in de oordelen waar te nemen. Vertegenwoordigers van de gemeente Leeuwarden geven de laagste scores, terwijl zorg- en welzijnspartijen relatief de hoogste scores toekennen.

Huisvesting van primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

Belanghebbenden zijn van mening dat Elkien op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep conform de norm presteert. De primaire doelgroep wordt passend gehuisvest; zo'n 95 procent wordt toegewezen aan de primaire doelgroep. Elkien zou volgens een enkele belanghebbende nog iets scherper kunnen zijn, om mensen niet in te dure woningen komen. Er is tevredenheid op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen.

Leeuwarden kent relatief een groter aandeel goedkope woningen, wat passend is bij de lagere inkomens en hoge bijstandspercentages. Kwantitatief en kwalitatief kent Leeuwarden andere behoeften.

Een aandachtspunt vormt de kernenprofilering binnen de provincie Friesland. Elkien loopt in haar denken, visie en besluitvorming daar voor op de provinciale en overige overheden. Belanghebbenden zijn benieuwd wat dit in de toekomst gaat betekenen voor met name de kleinere kernen, welke effecten de krimp hier gaat hebben en welke rol van betekenis Elkien en andere corporaties hierin kunnen en willen spelen. De prestaties in de visitatieperiode worden ruim voldoende beoordeeld, terwijl tegelijkertijd enige onzekerheid over de toekomst begint te ontstaan.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,4.

Belanghebbenden zijn verschillende meningen toegedaan ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer. De beoordelingen van belanghebbenden variëren van onvoldoende tot goed. De kwaliteit van het bezit in Leeuwarden wordt minder goed beoordeeld dan de kwaliteit van het bezit in de overige gemeenten, waarin wordt gesteld dat Elkien goed is in sociale woningbouw en het directe straatbeeld. Dat de kwaliteit van het bezit in Leeuwarden als minder wordt bestempeld, betekent niet dat de inspanningen van Elkien zelf onvoldoende worden bevonden. Wanneer in de komende jaren wordt voldaan aan de gemaakte prestatieafspraken, zou Elkien op dat vlak een goede verbetering en daarmee een goede (tot excellente) prestatie kunnen tonen volgens betrokkenen.

Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

Belanghebbenden zijn goed te spreken over de prestaties van Elkien op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen en beoordelen dit onderdeel met een ruim voldoende. Belanghebbenden zijn tevreden over de geleverde prestaties in de visitatieperiode: er zijn duidelijke afspraken gemaakt, die merendeels zijn gerealiseerd. Dit betekent onder meer de bouw van woonzorgeenheden en multifunctionele accommodaties.

De tevredenheid over het gerealiseerde is groot. De toekomst wordt door belanghebbenden onzekerder ingeschat. Door onzekerheid ten aanzien van overheidsbeleid en financiering, wordt stagnatie verwacht.

Het uitgangspunt van Elkien is altijd geweest dat goede voorzieningen bijdragen aan goed wonen, maar de corporatie lijkt daar nu op terug te komen.

Elkien wordt gezien als een betrouwbare partner. Momenteel lijken afspraken moeilijker tot stand te kunnen komen. De corporatie maakt duidelijke keuzes en communiceert die met belanghebbenden. Belanghebbenden waarderen dit. Tegelijkertijd zijn met name zorg- en welzijnspartijen, logischerwijs, niet altijd blij met de inhoudelijke keuzes die worden gemaakt.

Een kritische kanttekening die door belanghebbenden is gemaakt, is dat de opvatting van Elkien met betrekking tot levensloopbestendigheid als beperkt wordt gezien. Belanghebbenden constateren wel een aandacht voor levensloopbestendigheid van woningen, maar dan vooral met betrekking tot huurders tussen circa 18 en 68 jaar. Het passend huisvesten van senioren, nu en in de toekomst, is een opgave voor de corporatie. Een deel van de belanghebbenden vreest dat Elkien daar te weinig oog voor heeft of zal hebben.

(Des-)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,2.

Het (des-)investeren in vastgoed wordt door belanghebbenden het minst positief beoordeeld. De gemiddeld voldoende score is opgebouwd uit onvoldoendes, voldoende en een enkele ruim voldoende. De diversiteit in oordelen wordt ingegeven door de diversiteit in het werkgebied, de onzekerheid over toekomstige investeringen en vooral de communicatie omtrent plannen.

Belanghebbenden in gemeenten als Opsterland, Littenseradiel en Boarnsterhim zijn tevreden over de investeringen die zijn gedaan door Elkien. Er is door de corporatie veel geïnvesteerd, zeker in de kwaliteit van woningen (woningverbetering). De communicatie richting bewoners over het verloop van deze projecten is goed geweest. Tegelijkertijd blijft een aantal kernen een opgave kennen tot verdere woningverbetering en vergroting van de levensloopbestendigheid.

Herstructurering in steden en grotere kernen moet voor een deel worden gefinancierd vanuit de verkoop van bezit. Sommige belanghebbenden zijn hier sceptisch over. Het beleid is voor hen nog niet voldoende geconcretiseerd en gefaseerd, zodat nog onduidelijkheid bestaat over de exacte consequenties (hoeveel verkoop is waar precies nodig voor wat).

Belanghebbenden die onvoldoende prestaties zien op het gebied van (des-)investeren in vastgoed, wijten dat vooral aan de onderlinge afstemming. De lagere scores zijn ook ingegeven door de onzekerheid over de toekomst. Belanghebbenden drukken Elkien daarbij op het hart om verkoop voorzichtig in te zetten, het terugtrekken uit kleinere kernen te beperken en aandacht te besteden aan de leefbaarheid in deze krimpgebieden. Andere belanghebbenden zijn daarentegen van mening dat ook niet te krampachtig moet worden vastgehouden aan woningen op plaatsen waar 'het niet leefbaar meer is'. Het is een discussie die in samenwerking met overheden, corporaties en andere maatschappelijke partners nog verder moet worden gevoerd en in de nabije toekomst nader vorm moet krijgen.

Belanghebbenden zien hier voor Elkien, op basis van haar bezit, een nadrukkelijke rol weggelegd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

De beoordelingen van belanghebbenden variëren van voldoende (gemeente Leeuwarden) tot ruim voldoende (overige gemeenten) en goed (huurders en welzijnspartijen). Belanghebbenden zien dat Elkien duidelijk en sterk beleid voert ten aanzien van het versterken van de buur(t) en het begeleiden van krimp. Elkien is volgens belanghebbenden helder in haar missie, vooral in stedelijk gebied. In kleinere kernen waar krimpgevoeligheid groot is, bouwt Elkien af. Belanghebbenden in de kleinere kernen hebben frequent contact met coördinatoren van de corporatie, wat als plezierig wordt ervaren: partijen weten wat ze aan elkaar en aan Elkien hebben.

Belanghebbenden uit de plattelandsgemeentes geven aan dat Elkien duidelijk de 'harde boodschap' van haar beleid uitdraagt. Zij hebben hier waardering voor. De verdere invulling van dat beleid, vooral als het gaat om (sociale) leefbaarheid, wordt minder duidelijk verkondigd. Belanghebbenden constateren dat Elkien in de communicatie daarover wat terughoudender is, waardoor dat ook minder goed zichtbaar is voor externen. Elkien doet meer dan op het eerste oog uit de berichtgeving naar voren komt, is hun conclusie. Ondanks berichtgeving over 'terugtrekken uit dorpen', investeert Elkien wel degelijk in de leefbaarheid in kernen; dat blijkt ook uit de leefbaarheidsmonitor, de geformuleerde herstructureringsopgave en de overname van een herstructureringsproject van een collega-corporatie.

Vertegenwoordigers van de gemeente Leeuwarden zijn van mening dat de prestaties van Elkien op het gebied van wijken en buurten voldoende zijn. Wel wordt geconstateerd dat de afgelopen jaren het niveau van inspanningen bij Elkien is gestabiliseerd, terwijl volgens hen collega-corporaties wel substantiële transformatie hebben gerealiseerd. Belanghebbenden in vooral de gemeente en stad Leeuwarden zijn van mening dat 'leefbaarheid' een rekbaar begrip is, dat onderling niet expliciet gedefinieerd is. De afspraken die gemaakt zijn over aandachtswijken worden nagekomen: Elkien neemt daarin haar verantwoordelijkheid op het niveau van projectleiders en organisatie.

Huurdersvertegenwoordigers zien ook dat de corporatie actief is in het aanpakken van de stadsproblematiek. De inspanningen van Elkien en de actieve communicatie en informatie-uitwisseling wordt gewaardeerd. Er is vanuit de bewoners dan ook alle begrip voor het feit dat het veranderende maatschappelijk speelveld en de beperktere investeringsmogelijkheden ertoe leiden dat investeringen moeizamer tot stand komen. De keerzijde van sociale stijging is echter dat mensen de aandachtswijken verlaten en dat zouden zij liever anders zien. Vooruitblikkend zijn huurdersvertegenwoordigers wat ongerust en bestaat er onduidelijkheid over de inzet die men in de toekomst van Elkien kan (blijven) verwachten. Ook is een verdere verzakelijking (verharding) van de corporatie opgemerkt, wat zich onder meer uit in een hoog aantal huisuitzettingen en een wel erg directe aanpak van betalingsachterstanden (na veertien dagen eerst een maatschappelijk werker en vrijwel direct daarna een incassobureau aan de deur).

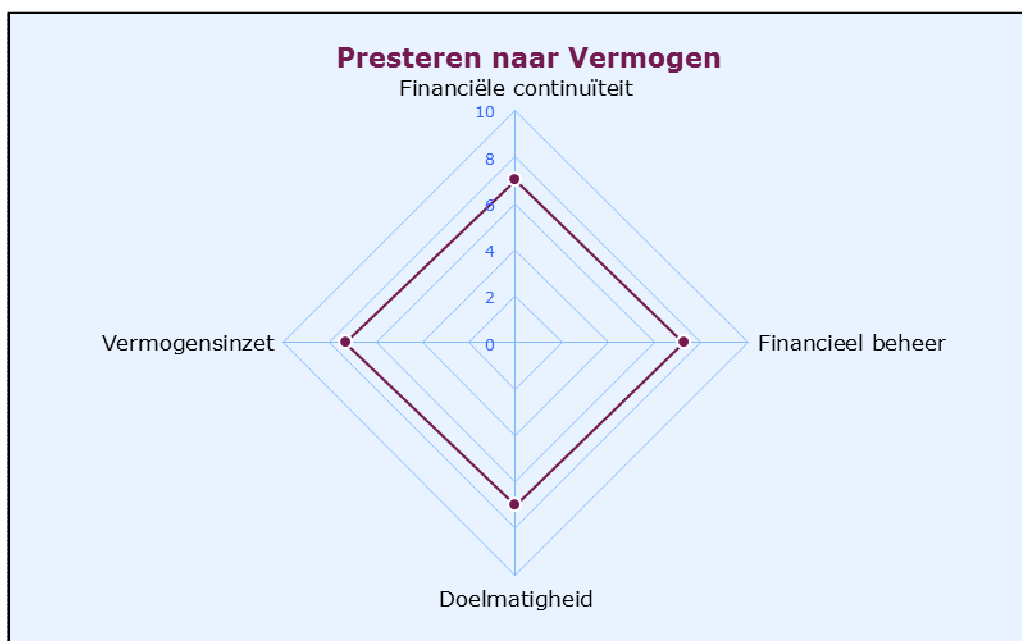
In delen van het werkgebied zien vertegenwoordigers van huurders/bewoners dat er sprake is van 'verrommeling'. Op deze plaatsen wordt een actievere rol van de corporatie gewenst in het aanpakken hiervan. Bewoners zouden liever zien dat Elkien hierin meer initiatief toont. Ook zijn er in het werkgebied kernen, buurten of wijken die een oververtegenwoordiging kennen van de 'onderkant van de samenleving'. Dit brengt problematiek met zich mee, die in de ogen van de belanghebbenden op diverse wijze wordt aangepakt. Sommige belanghebbenden waarderen de afstemmingsrol van Elkien, anderen hopen op een meer actieve inzet.

Belanghebbende zorg- en welzijnspartijen vinden het beleid van Elkien op het gebied van leefbaarheid realistisch en van lef getuigen. Zij zien dat de corporatie haar nek heeft uitgestoken door duidelijke keuzes te maken. De duidelijkheid wordt gewaardeerd, al zijn partijen het inhoudelijk niet altijd eens. Belanghebbenden waarderen ook de pro activiteit van Elkien in sociale teams: de corporatie toont openheid en betrokkenheid. Richting de toekomst verwachten zorg- en welzijnspartijen een downsize van de investeringen van Elkien. Hieromtrent begint enige vertwijfeling te ontstaan. De oproep aan Elkien is om voor de toekomst duidelijk te laten zijn waar partijen aan toe zijn: helderheid over wat doet Elkien in de toekomst nog wel/nog steeds.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Elkien, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	20%
- Vermogenspositie	7,0		
- Liquiditeit	7,0		
- Integrale kasstroomsturing	7,0		
Financieel beheer		7,3	20%
- Planning en controlcyclus	7,5		
- Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid		7,0	20%
Vermogensinzet		7,3	40%
- Visie	8,0		
- Mogelijkheden	7,0		
- Maximalisatie	7,0		
Gemiddelde score		7,2	

5.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De commissie beoordeelt daarbij of de corporatie voldoende vermogenspositie heeft, voldoende middelen heeft en stuurt op alle kasstromen. De commissie beoordeelt deze drie onderdelen als ruim voldoende.

Vermogenspositie

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelsbrief van de Minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. De commissie heeft geconstateerd dat Elkien op beide ijkpunten voldoet en beoordeelt de vermogenspositie daarmee als ruim voldoende.

Deze beoordeling is onder meer gebaseerd op de door het CFV afgegeven continuïteitsoordelen. Elkien heeft in de laatste jaren waarop de visitatie betrekking heeft een A(1) oordeel ontvangen van het CFV. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de vermogenspositie van de corporatie. Enige uitzondering hierop vormt het B1-ordeel dat rechtsvoorganger Welkom Nieuw Wonen in 2009 ontving. Dit oordeel duidt erop dat de voorgenomen activiteiten de continuïteit op middellange termijn mogelijk in gevaar brengen. In dezelfde oordeelsbrief concludeert het CFV echter dat de activiteiten van Elkien in balans zijn met de vermogenspositie (als gevolg van de fusie tussen Welkom Nieuw Wonen en de Friese Greiden Groep) en dat de continuïteit daarmee voldoende is gewaarborgd. De corporatie is nu en gedurende de visitatieperiode solvabel (gebleken) en Elkien stuurt daarbij op haar kasstromen. De corporatie wijkt daarmee niet af van de norm of het beoordelingskader.

Elkien beschikt over verschillende scenarioberekeningen, zowel op basis van bedrijfswaarde en als op basis van historische kostprijs. De waardering volgens de historische kostprijs wordt momenteel door Elkien gehanteerd in haar externe publicaties. Kijkend naar de vermogensinzet van de corporatie, dan constateert de commissie dat er wel onrendabele toppen zijn genomen door Elkien, maar dat deze niet (te) hoog zijn. Gedurende de visitatieperiode heeft Elkien aangetoond haar beleid en plannen zo nu en dan te heroverwegen en waar nodig bij te stellen.

Middelen (liquiditeit)

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De commissie beoordeelt de kredietwaardigheid van Elkien op basis van het normenkader als ruim voldoende. De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.

Kasstroomen

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De commissie heeft zich gebaseerd op de ijkpunten waar de corporatie aan moet voldoen volgens het visitatiekader. Elkien voldoet aan alle gestelde ijkpunten en wordt daarom met een ruime voldoende beoordeeld. Er is sprake van integrale kasstroomsturing, waarbij de corporatie de effecten van verschillende scenario's inzichtelijk heeft. Elkien stuurt op alle kasstromen en heeft deze bedrijfsmatig/beleidsmatig onderbouwd. Vanuit de beleidsvisie voor de langere termijn vindt een vertaalslag plaats naar jaarschijven. Op jaarbasis worden de effecten op de kasstromen inzichtelijk gemaakt. Hier wordt integraal over gerapporteerd.

Uit de operationele kasstromen blijkt een positief exploitatieresultaat. De minimale eis die aan de rentedekkingsgraad wordt gesteld is 1,3; Elkien hanteert intern een norm van 1,6 en blijft hier in haar prognoses boven. Elkien hanteert een bedrijfsbrede directe rendementseis van 4,5 procent en een rendementseis op projectniveau (IRR) van 3 procent. De corporatie waardeert haar portefeuille (ook) tegen bedrijfswaarde. Aan de ijkpunten ten aanzien van de portfoliokasstroomen wordt eveneens voldaan. In het bedrijfsplan wordt daarbij inzicht gegeven in de ontwikkeling voor de komende jaren. De financieringskasstromen voldoen aan de ijkpunten, aangezien Elkien een investerings-/financieringsratio hanteert (maximaal 45 procent) en de maximale loan-to-value op basis van de WOZ-waarde de 50 procent niet overschrijdt.

Op basis van voornoemde voldoet Elkien aan de norm zoals deze is vastgesteld in de visitatiemethodiek. De commissie komt daarom tot de conclusie dat Elkien op een integrale wijze invulling geeft aan het begrip kasstroomsturing. Kasstroomsturing is duidelijk onderdeel van de beleidscyclus van de corporatie. Hierdoor is de corporatie in staat op een goede manier sturing te geven aan de liquiditeitspositie.

Financieel beheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

Bij het beoordelen van het financieel beheer gaat het er om dat de corporatie haar plannen financieel goed heeft doorgerekend en dat de corporatie die financiële planning regelmatig checkt en eventueel bijstelt. De commissie is van mening dat Elkien haar financiële planning en controlecyclus en treasury naar professionele maatstaven op orde heeft. Beide onderdelen worden door de commissie als ruim voldoende (tot goed) beoordeeld.

Financiële planning en controecycle

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,5.

Elkien heeft in de ogen van de visitatiecommissie haar financiële planning en controecycle meer dan gemiddeld op orde. Van een corporatie met een omvang als die van Elkien mag eigenlijk niet anders worden verwacht dan dat de beleidscyclus op orde is. Hiertoe heeft Elkien de afgelopen jaren een duidelijke ontwikkeling (voortuitgang) laten zien.

De beleidscyclus (plan-do-check-act) wordt actief en adequaat toegepast. Uit de overlegde stukken blijkt dat deze PDCA-cyclus ook volop de aandacht heeft van de corporatie. Elkien beschrijft haar beleid in meerjarenperspectief: het strategisch voorraadbeleid met bijbehorende (des-)investeringen en financiële consequenties is beschreven en wordt actueel gehouden. Bijsturing vindt waar nodig plaats en wordt zichtbaar door de RvC goedgekeurd. Elkien vertaalt haar ambities en opgaven herleidbaar in financiële ramingen en concretiseert deze op jaarbasis. Dit gebeurt in jaarschijven door middel van het jaarlijkse bedrijfsplan, dat onder meer op basis van een kaderbrief wordt opgesteld. Het monitoring- en rapportagesysteem is van dien aard dat informatie tijdig beschikbaar komt voor belanghebbenden. De accountant oordeelt positief over de kwaliteit van de interne informatievoorziening. De commissie sluit zich bij dat oordeel aan.

Treasury

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Bij treasury gaat het om het vermogensbeheer van de corporatie. Elkien heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde, zo blijkt ook uit het verslag van de accountant. De corporatie beschikt over een beleidsplan, dat op correcte wijze is voorgelegd en besproken met de RvC. De benodigde stukken (treasuryjaarplan, -beleid en -statuut) worden goed voorbereid, gemonitord en besproken. In deze documenten heeft Elkien haar 'spelregels' voor financiële instrumenten opgenomen. Er is daarbij een duidelijk inzicht in de investeringsbehoefte en de financieringsbehoefte is niet groter dan de som van beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. Elkien voldoet hiermee aan de gestelde ijkpunten voor een ruim voldoende beoordeling.

De commissie heeft zich bij de beoordeling gebaseerd op de criteria en ijkpunten die conform de huidige visitatiemethodiek worden verplicht. Vanuit die optiek voldoet Elkien aan alle ijkpunten voor een ruim voldoende beoordeling. De commissie heeft kennis genomen van de discussie met betrekking tot de derivaten van Elkien en de positie die het CFV en het WSW daarbij innemen. Daarbij merkt de commissie op dat op het moment van besluitvorming geen onverantwoorde risico's zijn genomen. CFV en WSW kennen onderling een verschil in opvatting met betrekking tot de derivatenpositie van Elkien. Het CFV heeft tot op heden een A1-oordeel verstrekt en Elkien daarmee zowel positief beoordeeld ten aanzien van de continuïteit en solvabiliteit, nu en de komende jaren op basis van de voorgenomen activiteiten. Het WSW is bereid om Elkien te borgen.

Uit de correspondentie blijkt alleen dat het WSW de voorgestelde doorzakking¹¹ niet goedkeurt. De commissie heeft in de uitgebreide documentatie die haar ter beschikking is gesteld niet eerder kunnen aantreffen dat CFV of WSW aanvullende opmerkingen heeft gemaakt over de aanwezigheid van derivaten.

De commissie ziet dat de keuzes die Elkien maakt en heeft gemaakt passend zijn voor de tijd waarin wordt geacteerd. Elkien heeft in de afgelopen jaren gezocht naar vermogensoptimalisatie, onder andere door financieringsinstrumenten te hanteren die tot doel hadden om de financiële risico's van de corporatie te beperken om invulling te kunnen geven aan de ambities en opgaven. Elkien heeft daarbij tijdig relevante belanghebbenden geïnformeerd en in het proces betrokken met als doel om tot gezamenlijke afspraken te komen. In het licht van de tijd kan de commissie de keuzes navolgen die door Elkien zijn gemaakt op dit onderdeel. De interne, schriftelijke vastlegging van afwegingen had op dit vlak meer aandacht mogen krijgen.

Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.391	€ 1.277	€ 1.355
Toename netto bedrijfslasten	18,4%	11,6%	8,4%
Aantal vhe per fte	93	85	87
Personeelskosten per fte	€ 68.198	€ 63.546	€ 63.134

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2011*

Bij doelmatigheid beoordeelt de commissie of de corporatie een visie heeft op en criteria heeft voor de doelmatigheid (efficiency) van de organisatie. Uit de efficiencyparagraaf die ten tijde van de fusie is geschreven, spreekt duidelijk dat efficiency en doelmatigheid uitgangspunten vormden bij de fusie. Dit betrof zowel de efficiënte inzet van mensen en middelen, als de effectiviteit van voorgenomen activiteiten. Elkien hanteert hiervoor een efficiencyratio, waarbij de kosten worden uitgedrukt als percentage van de huuropbrengsten. De huidige norm voor deze ratio heeft Elkien gesteld op 60 procent (met als doel 50 procent in 2025): begin 2012 werd een ratio van 56 procent gerealiseerd.

Doelmatigheid is nadrukkelijk een onderdeel van het (financieel) sturingskader van Elkien. Elkien heeft heldere doelstellingen geformuleerd en stuurt hier duidelijk op. De corporatie is zich ervan bewust dat zij voortdurend financiële ruimte moet zoeken door te kijken naar de balans in inkomsten, uitgaven en efficiency. Binnen het kader van de continuïteit van ondernemen maakt Elkien afwegingen tussen financieel en maatschappelijk rendement. Zowel voor de exploitatie als de investeringen.

¹¹ Elkien heeft voorgesteld om een deel van de derivatenportefeuille te laten 'doorzakken' (omzetten) in basisrenteleningen, waarbij voor dit deel de margin call verplichtingen vervallen.

Het sturingskader stelt Elkien voortdurend de vraag of de corporatie de goede dingen doet en of de corporatie die dingen goed doet. In het project Plan, Do, Check, Act (PDCA) streven de medewerkers van Elkien gezamenlijk kwaliteit, effectiviteit en efficiency na.

Het sturingskader vormt een beslismodel dat is samengesteld uit meetinstrumenten die het mogelijk maken om integraal beslissingen te nemen. Zowel de bedrijfsmatige als de maatschappelijke componenten worden benoemd en hebben een duidelijke relatie met elkaar. Het sturingskader geeft aan in welke gevallen en in welke mate de corporatie efficiënt financieel en maatschappelijk rendement creëert. Hierin wil Elkien de trend zetten in de corporatiesector.

Aan de hand van de tabel in deze paragraaf kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De netto bedrijfslasten per fte zijn bij Elkien hoger dan bij de referentiecorporatie. Dit kan worden verklaard door de fusie, waardoor een aantal kostensoorten in deze CFV-rapportage nog relatief hoog is (huisvestingskosten voormalige kantoorruimtes, integratieplannen en incidentele (forse) externe advieskosten). De toename in de bedrijfslasten die wordt gepresenteerd (18,4 procent) heeft niet zuiver betrekking hebben op Elkien. De kosten over 2007 die als basisjaar worden gebruikt betreffen de kosten van rechtsvoorganger NWF. Deze cijfers zijn ondanks herhaald verzoek aan CFV niet gecorrigeerd. Daarnaast is het zo dat de genoemde incidentele posten de kosten inderdaad hebben doen stijgen. Sinds 2011 stuurt Elkien zeer actief op de jaarlijkse reductie van salaris- en bedrijfskosten, onder meer door het personeelsbestand in te krimpen.

Uit de tabel blijkt dat Elkien meer vhe per fte bedient dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Dit duidt op een efficiënte bedrijfsvoering. De loonkosten per fte zijn hoger dan de referentie en landelijk. Tegelijk kan worden geconstateerd dat de loonkosten per vhe lager zijn dan de referentie en bijna gelijk aan landelijk. Dat is een interessante constatering. Dat de kosten per fte hoger zijn, kan worden verklaard door incidentele factoren als de vergoeding van afscheid van medewerkers in het jaar na de fusie, tijdelijke inhuur van derden en (het vertrek van) de tweede bestuurder in 2010. De commissie beoordeelt de visie van Elkien op doelmatigheid en efficiency als nadrukkelijk boven de norm, de overige aspecten van dit onderdeel zijn conform de norm. Over het geheel genomen wordt de corporatie ruim voldoende beoordeeld.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

Binnen het prestatieveld 'vermogensinzet' beoordeelt de commissie of Elkien haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Ook beoordeelt de commissie of de corporatie kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen heeft.

Visie op vermogensinzet

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 8,0.

De corporatie heeft een duidelijke visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. Elkien heeft dit helder en concreet verwoord in haar sturingskader. De corporatie durft daarbij keuzes te maken, die niet gemakkelijk zijn, maar die wel duiden op een realistische kijk op de wereld en in het bijzonder op de opgaven in het werkgebied. Uit de door Elkien beschikbaar gestelde documentatie, maar ook uit de gesprekken, blijkt nadrukkelijk een zeer sterke aandacht voor visie en visieontwikkeling. In de visie van Elkien wordt expliciet gesproken over de inzet van vermogen, de kansen die zich daarbij voordoen en de scenario's die mogelijk zijn. De visie van Elkien is meer dan gemiddeld duidelijk en onderbouwd. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom als goed.

Mogelijkheden verruiming vermogen

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Elkien heeft een duidelijke visie en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop de corporatie haar vermogen (en rendement) kan vergroten. In voorgaande paragraaf is dat door de commissie goed beoordeeld. De corporatie heeft de mogelijkheden om haar vermogen te verruimen ten behoeve van de volkshuisvesting onderzocht. Vooral de mogelijke extra verdienpotenties zijn daarbij nadrukkelijk onderzocht. De commissie beoordeelt dit subonderdeel daarom met een ruim voldoende.

Maximalisatie inzet vermogen

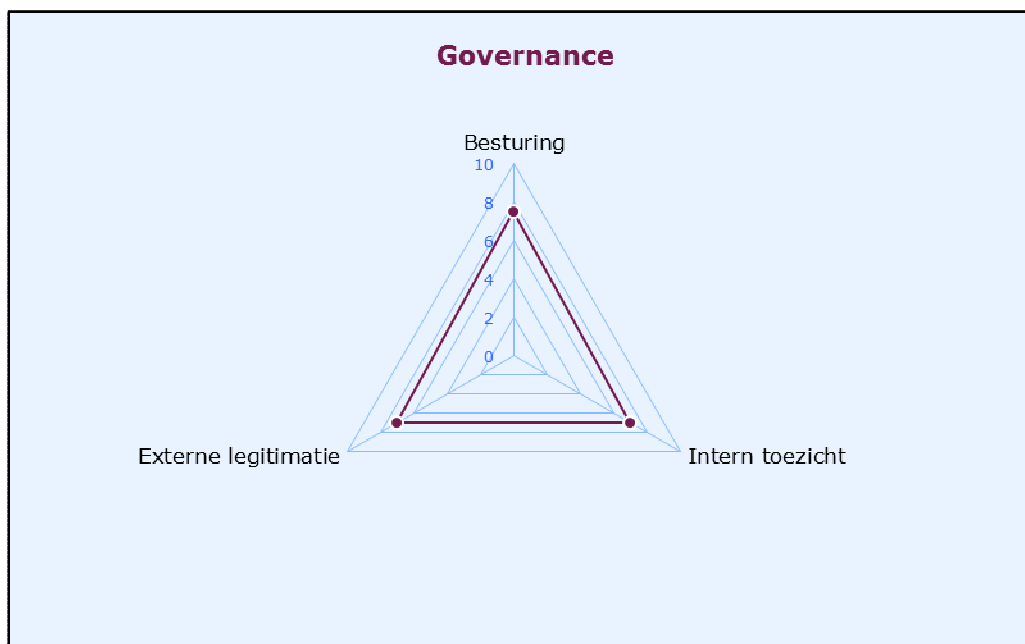
De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De commissie constateert dat Elkien beredeneerde plannen heeft voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie. Er is geen sprake van overmaat of ondermaat van middelen. De commissie is van mening dat maximalisatie lastig te beredeneren is en kan niet ontdekken dat Elkien niet aan de norm voldoet. Elkien beschikt over een duidelijk sturingskader en heeft doelstellingen en criteria vastgelegd op het gebied van financieel en maatschappelijk rendement. Dit geheel is gericht op de maximalisatie van middelen ten behoeve van de volkshuisvesting. De keuzes die Elkien heeft gemaakt met het oog op de inzet van financiële instrumenten hebben telkens ten doel gehad om de inzet van vermogen voor de doelgroep te maximaliseren. Een ruim voldoende beoordeling is daarom passend.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer
Besturing		7,5
- Plan	7,5	
- Check	7,5	
- Act	7,5	
Intern toezicht		7,0
- Functioneren RvC	7,0	
- Toetsingskader	7,0	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimatie		7,0
Gemiddelde score		7,2

6.2 Conclusies en motivatie

Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om 'plan', 'check' en 'act'. 'Do' is beoordeeld in de eerdere hoofdstukken Presteren naar Ambitie, Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden. De commissie constateert dat Elkien meer dan voldoende aandacht besteedt aan de inrichting van haar besturingscyclus en daar goede opvolging aan geeft. Uit de overlegde documentatie komt nadrukkelijk deze cyclus naar voren. Het valt de commissie op dat hier de afgelopen jaren hard aan is gewerkt, waardoor een goede ontwikkeling zichtbaar is geworden.

Elkien hanteert een goed en professioneel planningsproces. De corporatie heeft kennis van en een visie op relevante omgevingsontwikkelingen. Dit brengt zij tot uiting in haar koersdocument en haar strategisch voorraadbeleid. Deze documenten krijgen jaarlijks, gebruikmakend van een kaderbrief, een vertaling in bedrijfsplannen. De plannen worden besproken met en goedgekeurd door de RvC, alvorens ze aan belanghebbenden worden gepresenteerd. De corporatie beschikt over een format, waarmee risico's kunnen worden verkend. Er is inzicht in de opgaven die zich voordoen in het werkgebied en Elkien beschikt over prestatieafspraken met diverse gemeenten. Opgaven en ambities zijn vertaald naar projecten en activiteiten, die onder meer middels een dashboard worden gemonitord.

De corporatie checkt of zij doet wat zij zich voorneemt. Het managementinformatiesysteem sluit aan op de visie en plannen en maakt de voortgang periodiek inzichtelijk. Er is een dashboard beschikbaar waarin de belangrijkste parameters visueel kunnen worden gevolgd. Dit dashboard is continu in ontwikkeling (verdere aanvulling van parameters) en zal te zijner tijd delen van de periodieke managementrapportages overbodig maken. De managementrapportages worden verstrekt aan management, directie en RvC. De controller voegt daar een separaat schrijven, de controllersbrief, aan toe. In deze controllersbrief wordt nadere toelichting en analyse gegeven op resultaten en afwijkingen. De brief wordt besproken in de auditcommissie van de RvC. De corporatie monitort haar prestaties periodiek en verantwoordt het presteren jaarlijks in een openbare publicatie. Het jaarverslag van Elkien bevat alle benodigde elementen om aan de gestelde normen te voldoen. Bij het opstellen maakt de corporatie gebruik van een professioneel tekstschrijver. Dit draagt bij aan de professionele uitstraling van het document, maar sluit qua stijl niet altijd aan bij de primaire doelgroep van de corporatie (zie belanghebbendenmanagement).

Tot slot concludeert de commissie dat Elkien actief bijstuurt indien zich afwijkingen voordoen ten opzichte van de planning of dat er sprake is van beredeneerd bijstellen van plannen. Het koersdocument vindt jaarlijks een vertaalslag in jaarplannen, waarbij eventuele bijstellingen zichtbaar worden gemaakt en worden goedgekeurd door de RvC. Mocht het tussentijds nodig of gewenst zijn om plannen bij te stellen, dan wordt dit in de managementrapportages tot uiting gebracht en toegelicht. Aan alle ijkpunten in het visitatiekader wordt daarmee op een dusdanige wijze voldaan dat de commissie van mening is dat Elkien deze cyclus ruim voldoende tot goed beheerst.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de RvC (open cultuur, zelfreflectie, rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en samenstelling). Ook toetst de commissie of de RvC een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement) hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt.

De RvC presenteert zich als een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend. Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur, waarin afwijkende meningen en kritische vragen gehoord worden. De RvC is divers qua samenstelling en de leden spreken zich uit wanneer zij dat nodig achten. Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats, waarbij de RvC kritisch is op haar eigen functioneren. Hierbij is ook een externe betrokken. Integriteit en belangenverstremgeling zijn aandachtspunten die de RvC in haar vergaderingen bespreekt.

Op basis van de gesprekken en documentatie constateert de commissie dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. De RvC is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur. Commissarissen zijn zelfstandig in staat om informatie te vergaren en maken daar gebruik van. Tevens beoordelen zij periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij de ontwikkeling van de corporatie. De relatie tussen Raad en directeur-bestuurder is voldoende professioneel en zakelijk om elkaar aan te spreken. Met betrekking tot de visitatieperiode heeft de RvC in voldoende mate controle uitgeoefend op de activiteiten die door de corporatie zijn ontplooid. Toen er binnen Elkien problemen werden gesignaleerd (externe aandacht voor derivaten), heeft de RvC niet gearzeld de mate van betrokkenheid te intensiveren en is in die periode dichter op de directeur-bestuurder gaan zitten. Niet alleen ter controle, maar ook ter ondersteuning en advisering bij de keuzes die gemaakt moesten worden. Dit maakt de RvC tot een waardevolle en reflectieve gesprekspartner, die in staat is om de beleidskeuzes van de corporatie in het juiste perspectief te plaatsen. Het vergt wel het nodige bewustzijn en de nodige aandacht om als RvC hierin niet door te schieten. RvC en bestuurder hebben de problematiek met elkaar besproken, wat ook blijkt uit de notulen van de RvC. Op onderdelen ontbrak de expliciete vastlegging en toetsing van hetgeen werd besproken. In retrospect had de schriftelijke verslaglegging meer aandacht mogen krijgen.

Het toetsingskader van de RvC omvat alle eisen, criteria en minimale ijkpunten waaraan alle plannen en beslissingen worden getoetst. De RvC baseert zich daarbij onder meer op het koersdocument, het strategisch voorraadbeleid, de bedrijfsjaarplannen, het treasurystatuut en –jaarplan, het risicobeheersingsformat, de controllersbrieven en de prestatieafspraken. In retrospect merkt de commissie op dat het toetsingskader aan de normen voldoet, maar dat aantoonbare toetsing van besluiten op onderdelen beter vastgelegd had kunnen worden in de verslaglegging.

De commissie constateert daarmee dat datgene waarover de RvC geacht wordt te beschikken, aanwezig is. Dit leidt tot een ruim voldoende beoordeling.

De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt (zie bijlage 6, ingevulde checklist Governancecode). Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag, dat tevens op de website beschikbaar wordt gesteld. De commissie beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie heeft op basis van de ontvangen documentatie en de gevoerde gesprekken de wijze waarop Elkien omgaat met haar belanghebbenden, beoordeeld. De externe legitimatie wordt als ruim voldoende beoordeeld, waarbij een drietal elementen kan worden onderscheiden: feitelijkheden, bereidheid en toonzetting.

Elkien heeft haar belanghebbendenmanagement goed op orde en professioneel georganiseerd. Er wordt voldaan aan alle vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Alle benodigde stukken zijn aanwezig. Elkien voert overleg met belanghebbenden, stelt belanghebbenden in de gelegenheid te reageren op plannen en stukken en maakt verslag van de gesprekken. Ook wordt voldaan aan de vereisten van de Overlegwet met betrekking tot het overleg tussen huurders en verhuurder.

Naast dat Elkien feitelijk aan de normen en verplichtingen voldoet, straalt de corporatie ook de bereidheid uit om belanghebbenden actief te betrekken. De instelling is om open en transparant te zijn over de eigen keuzes en om daarover de dialoog met belanghebbenden aan te gaan.

Ten aanzien van het derde element, de toonzetting, zijn door belanghebbenden opmerkingen gemaakt. Geconstateerd is dat Elkien de afgelopen jaren zich zakelijker en professioneler is gaan presenteren. Dit is onder meer af te zien aan de teksten in het jaarverslag. De professionalisering wordt gewaardeerd en belanghebbenden zijn van mening dat Elkien eveneens een duidelijke inhoudelijke visie heeft. De toonzetting dreigt het draagvlak van belanghebbenden onder druk te zetten. Het signaal dat Elkien meer empathie mag uitstralen, is door diverse belanghebbenden gedurende de visitatiegesprekken geuit.¹² Omdat Elkien op alle ijkpunten voldoet aan de norm, beoordeelt de commissie dit onderdeel als ruim voldoende.

¹² Zie ook: Presteren volgens Belanghebbenden, pagina 38.

7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Ambities									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	8,0	7,0	7,0	7,0	7,0	nvt	7,2	1,0	7,2
Presteren naar Opgaven									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,0	7,0	7,0	7,0	nvt	7,1	nvt	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,0	6,4	7,1	6,2	6,9	nvt	6,7	nvt	6,7
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	7,0	20%	7,2
	Liquiditeit					7,0			
	Integrale kasstroomsturing					7,0			
Financieel beheer	Planning en controlcyclus					7,5	7,3	20%	
	Treasurymanagement					7,0			
Doelmatigheid					7,0	7,0	20%		
Vermogensinzet	Visie					8,0	7,3	40%	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					7,0			
Governance									
Besturing	Plan					7,5	7,5	33%	7,2
	Check					7,5			
	Act					7,5			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,0	7,0	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimatie					7,0	7,0	33%		
Geïntegreerd eindoordeel									7,1
* Prestatievelden									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<ul style="list-style-type: none"> • Koersdocument fusie NWF Welkom (2008) • Bedrijfsplan 2012, 2011, 2010 (incl. begrotingen) • Beleidsnotitie Maatschappelijk Rendement (2012) • Strategie Elkien (2010) • Strategisch Vastgoedbeleid, presentatie RvC (2010) • Presentatie strategie Elkien vs evaluatie expert (2010) • Strategisch voorraadbeleid (2010) • Bestuursvoorstellen IRR sloop/nieuwbouw, dienstenpakket Elkien (2012) • Bestuursvoorstellen kosten koper, huisvesting studenten Leeuwarden, Europadossier (2011) • Bestuursvoorstellen studentenhuisvesting, startersrente (2010) • Visie ketensamenwerking Elkien 1.0 (2012) • Memo Huisvesting (2012) • Projectplan ketensamenwerking (2012) • Implementatieplan DBV (De Buur(t) Versterkt, 2012) • Volkshuisvestelijk kader (2011) • Visiedocument De Buur(t) Versterkt (2011) • Memo aanvullend op beleidsstuk (2011) • BC transformatie, de buur(t) versterkt (2011) • Memo verkopen Leeuwarden (2010) • Verkoopoverzicht (2010) • Strategie Elkien (2010) • Memo verkoopmogelijkheden Leeuwarden na SVB (2010) • Huurbeleid 2010, bijlagen • Beleidsdocument woonruimteverdeling (2010) • Activiteitenplan Elkien (2009) • Memo inzake verkoop en projecten (2009) • Memo inzake inzet Heechterp-Schieringen (2009)
Presteren naar Opgaven	<ul style="list-style-type: none"> • Leeuwarder Bestek (2012) • 6 Wijkenplan Leeuwarden (2011) • Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010) • Overeenkomst Leeuwarden inzake dak- en thuislozen (2010) • Woonruimtebemiddeling wijzing per 1-1-2012 • Memo samenwerken Elkien, WoonFriesland en Accolade • Prestatieafspraken Opsterland (2012, concept) • Woningbouwprogramma Súdwest-Fryslân (2012) • Brief verkoopprogramma huurwoningen Súdwest-Fryslân (2012) • Verslag periodiek overleg Opsterland (2012) • Realisatieovereenkomst Stokerij Gorredijk, Opsterland (2012) • Realisatieovereenkomst de Vlecke Gorredijk, Opsterland (2012) • Overeenkomst European 11 gemeente Leeuwarden (2011) • Brief concept woningbouwprogramma Súdwest-Fryslân (2011) • Overeenkomst taakstelling met Limor en Fier Fryslân (2011)

	<ul style="list-style-type: none"> • Woonvisie Wymbritseradiel deel 1 en deel 2 (2010) • Convenant herstructurering gemeente Boarnsterhim (2010) • Convenant Asbestverwijdering provinciaal (2010) • Woonakkoord gemeente Wymbritseradiel (2009) • Intentieverklaring Woonservicegebieden gemeente Opsterland (2009) • Raamovereenkomst gemeente Winseradiel (2009) • Prestatieovereenkomst gemeente Opsterland (2009) • Samenwerkingsovereenkomst Woonbeleid 2008-2011 Bolsward
Presteren volgens Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Belanghebbendenregister juni 2011 • Overeenkomst Nieuw Elan (2011, 2009) • Overeenkomst HDBF (2011, 2009) • Advies Nieuw Elan inzake bedrijfsplan 2010 (2010) • Rapportage visitatiecommissie Vogelaarwijk Leeuwarden (2011) • Rapportage BZK Vogelaarwijk Leeuwarden (2010, 2009) • Rapport imago Elkien (mei 2012) • Beleid stakeholders (2010) • Memo Platform Huurders Welkom (2010) • Huur- en samenwerkingsovereenkomst ZIEN inzake Hoeksteen (2012) • Verslag bestuurlijk overleg diverse gemeenten (2011) • Sociaal pakket groot onderhoud renovatie (2011, 2010), sloop (2010) • Overeenkomst vervangen van vloeren (2011) • Verslag bestuurlijk overleg Minister – directeuren (2011) • ZAV-beleid Nieuw Elan (2010) • Uitwerking expert meeting oktober 2010 • Protocol herstructurering (2010) • Huurgewenning (2010) • Verslag overleg huurdersorganisaties (2009)
Presteren naar Vermogen	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: Corporatie in Perspectief (2011, 2010, 2009 WNW, Welkom en DFGG), de Continuïteitsbrief (2012, 2011, 2010, 2009) en de Solvabiliteitsbrief (2011, 2010, 2009) • CFV: correspondentie inzake derivaten(onderzoek), eindverslag onderzoek derivaten • Uitwerking CiP Friese Corporaties (2011) • Memo CiP-analyse Elkien (2011) • De oordeelsbrief van de minister van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief (2012) • WSW: correspondentie faciliteringsruimte (2012) • WSW: correspondentie inzake afwijzen doorzakconstructie (2012) • WSW: achtervangovereenkomst gemeente Winseradiel • Oordeelsbrief Corporatieronde WWI (2010) • Jaarrekeningen en jaarverslag 2011, 2010, 2009 • Bedrijfsplan 2012, 2011, 2010 (incl. begrotingen), begroting WNW 2009 • Kwartaalrapportages 2012, 2011, 2010, 2009 • Achtergrondinformatie managementrapportage 2012, 2011 • Controllersbrieven 2012, 2011, controlbrieven 2010, aanbiedingsbrieven 2009 • Parameters nieuwbouw (2012, 2011) • Analyse en bijsturing (2011) • Kaderbrief 2012, 2011

	<ul style="list-style-type: none"> • Managementletters van de accountant (2011, 2010, 2009) • Accountantsverslagen 2011, 2010, 2009 • Elkien-Accolade organisatie onderzoek (2012) • Elkien-Accolade financiële doorlichting (2012) • Plan van Aanpak organisatieoptimalisatie (2012) • Projectplan Kwaliteit van Mensen, functiecompetenties, PMO (2012) • Business Case Sturen (2012) • Sturingskader (2011) • Treasury jaarplan (2011, 2010) • Treasurystatuut (2011, 2010) • Treasurybeleid (2011), voorstellen (2010), additionele voorstellen (2010) • Onderzoeksrapport Projectcontrol (2011) • Maatschappelijk Rendement (2011) • Inkoopproces (2011), operationeel inkoopbeleid (2010) • Controlstatuut (2011) • Presentatie Effactory MTO (2011) • Uitvoer kengetallen en gegevens Woonbench (2010, 2011) • Rapportage Woonbench 2010 • Rapport van Bevindingen inzake bezoldiging (2010) • Format risicomangement inkopen (2010) • Financieel beleid (2010) • Bedrijfseigenregelingen (2010) • Rapport feitelijke bevindingen (2009) • Werkdocument top 10 actiepunten (2009) • Memo opzet programmamanagement WNW (2009) • Samenvatting en conclusie medewerkerstevredenheidsonderzoek fusie NWF Welkom (2008) • Efficiencyparagraaf t.b.v. fusie NWF Welkom (2008)
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Derivaten update RvC (juni 2012) • Agenda's RvC (2012, 2011, 2010, 2009) • Notulen RvC Elkien (2012, 2011, 2010) • Notulen RvT NWF (2009) • Notulen RvC Welkom (2009) • Besluitenlijst RvC (2012, 2011, 2010, 2009) • Besluitenlijst Bestuur (2012, 2011, 2010, 2009) • VTW Checklist Governancecode (2012) • Zelfevaluatie RvC Elkien (2012) • Uittreksel KvK Elkien (2012) • Overzicht vergoedingen RvC (2012) • Governancecode Woningcorporatie juli 2011 • Voorstel RvC Vergoedingen (2011) • Voorstel aanpassing reglementen (2011) • Samenstelling renumeratiecommissie (2011) • Samenstelling en rooster van aftreden RvC (2011) • Samenstelling commissie Klant Wonen (2011) • Samenstelling auditcommissie (2011) • Reglement RvC, commissie Klant en Wonen, auditcommissie, renumeratiecommissie (2011) • Profielen RvC (2011)

	<ul style="list-style-type: none"> • Controlstatuut mei 2011 • Bestuursreglement (2011) • Oplegnotitie RvC samenwerking Elkien-Accolade (2011) • Memo samenwerkingsmogelijkheden De Wieren-Elkien (2011) • Verslag RvC met huurdersverenigingen (2011, 2010) • BC Sturingskader, PDCA, Leiderschap (2011) • Voorzet implementatieproces integriteit (2010) • Reglement klachtencommissie (2010) • Klokkenluidersregeling (2009) • Integriteitscode (2009) • Doorlopende statuten Elkien (2009) • Verzoek gratificatie NW (2009) • Memo directieraad, informatie aan medewerkers NW (2009) • Memo Procesaanpak directieraad bestuur (2009) • Akte statutenwijziging Elkien (2009)
--	---

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- De heer J. Dijkstra, voorzitter
- Mevrouw M. Dijkstra
- De heer K. Gerlofs
- Mevrouw J. van Leeuwen
- Mevrouw M. Valk
- De heer E. Wind

Directeur-bestuurder

- De heer A. Bonnema

Directieraad

- De heer P. Postma, controller
- De heer J. Teunissen, bestuurssecretaris
- De heer P. van de Weg, directeur Strategie & Financiën

Huurdersorganisaties

- De heer K. van der Veen, algemeen directeur Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland (HDBF)
- Mevrouw G. Herz, regiomanager Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland (HDBF)
- De heer R. Velthuis, directeur Huurdersplatform Nieuw Elan

Vertegenwoordigers Wijkcomités Leeuwarden en Dorpsbelangen

- De heer F. van den Berg, Wijkpanel Heechterp-Schieringen (Leeuwarden)
- De heer J. van Duyn, Plaatselijk Belang Gaastmeer (Gaastmeer)
- De heer T. de Jong, Plaatselijk Belang Warten (Warten)
- De heer M. Mulder, Plaatselijk Belang Tijnje (Tijnje)
- De heer A. Stoker, Bewonersplatform Valeriuskwartier (Leeuwarden)
- Mevrouw I. Tjallingii, Wijkcentrum Nylân (Leeuwarden)

- De heer D. van der Veen, Plaatselijk Belang Tijnje (Tijnje)
- De heer A. Wijnstra, Plaatselijk Belang Akkrum (Akkrum)
- De heer H. Yntema, Plaatselijk Belang Top en Twel (Oppenhuizen)

Wethouders en ambtenaren

- Mevrouw G. Akkerman, wethouder gemeente Súdwest-Fryslân
- Mevrouw B. Bannink, ambtenaar gemeente Leeuwarden
- De heer F. van Beek, wethouder gemeente Boarnsterhim (telefonisch)
- Mevrouw I. Diks, wethouder gemeente Leeuwarden
- De heer H. de Haas, ambtenaar gemeente Leeuwarden
- De heer H. Halbesma, ambtenaar gemeente Súdwest-Fryslân
- Mevrouw F. Hernamdt, wethouder gemeente Littenseradiel
- De heer M. Koekkoek, ambtenaar gemeente Boarnsterhim
- De heer A. Idzerda, ambtenaar gemeente Opsterland
- De heer C. Lutje, ambtenaar gemeente Opsterland
- De heer M. Offinga, wethouder gemeente Súdwest-Fryslân

Zorg- en Welzijnsinstellingen

- De heer Van Anken, Zienn
- Mevrouw Van Eijk, Thuiszorg Zuidwest Friesland
- De heer Fokkema, Mienskipssintrum Leppehiem
- De heer Hiemstra, Welzijn Leeuwarden
- Mevrouw Huizinga, ZuidOostZorg
- De heer Lettink, Zorggroep Noorderbreedte
- De heer Marsman, Kwadrant Groep
- De heer Nutma, Stichting Doarpswurk
- De heer Pijnappel, Alliadegroep/Talant
- De heer Schenkel, Zorggroep Tellens
- De heer Van Zwol, Timpaan Groep

Corporatiebestuurders

- De heer K. Groenveld, Accolade
- De heer H. Heikema van der Kloet, Woningstichting de Wieren
- De heer J. Huisman, Wonen Zuidwest Friesland
- Mevrouw S. Hoekstra, WoonFriesland

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties. Daarnaast verklaart Raeflex zelf ook onafhankelijk te zijn ten opzichte van de corporatie.



Curriculum Vitae

Dr. H. van Santen (Herman)

Korte kennismaking

Mijn ervaring is vooral bestuurlijk van aard. Vanuit mijn achtergrond als wethouder van Gorinchem, breng ik kennis en ervaring mee over het werken van corporaties. Als wethouder heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 ben ik lid van de provinciale staten van Zuid-Holland. Als Statenlid ben ik woordvoerder op het terrein van wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de inhoudelijke kennis van het werkterrein, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten, waarbinnen een corporatie opereert. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichhoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief. Een voorbeeld daarvan is mijn voorzitterschap van de stichting Wonen, Leren, Zorg in Gorinchem.

Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitor actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie, is voor mij de mogelijkheid die het corporaties biedt om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. De maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert, blijven veranderen. Corporaties zullen hun prestaties en hun besturing daarop moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom belangrijk, naast het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties. Als visitor kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries

- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Destion, Gennep
- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 PeelrandWonen, Boekel
- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
- 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
- 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
- 2012 Elkien, Heerenveen
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-heden Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

Nevenfuncties

- 1999-heden Voorzitter van de huisvestingsklachtencommissie van de Gemeente Lingewaal
- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-heden Voorzitter Stichting A27 (PPS Gemeenten Gorinchem/Werkendam, Kamers van Koophandel en bedrijvenkringen)
- 2010-heden Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen MerwedelIngeLijn Beheer BV
- 2011-heden Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elkien te Heerenveen

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

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

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs. H. van Santen

Geboortedatum : 24-7-1952

Handtekening : 

Datum : 27-01-2012



Curriculum Vitae

Mr. J. van Walsem (Jan)

Korte kennismaking

Mijn ervaring met de corporatiesector bestrijkt een periode van ruim dertig jaar. In die periode heb ik diverse rollen vervuld: in toezichthoudende functie, als troubleshooter in problematische situaties, bijvoorbeeld om raden van commissarissen weer op de rails te krijgen, en nu als visitator. Ik ben dus bekend met de sector. Ik heb veel waardering voor het werk dat corporaties verrichten. Naast mijn functies in de corporatiesector heb ik een brede bestuurlijke achtergrond. Ik ben Tweede Kamer lid geweest, ik heb verschillende toezichthoudende functies gehad, onder meer bij een ziekenhuis in Purmerend, en ik ben werkzaam bij de ondernemingskamer. Als er problemen zijn bij ondernemingen vervul ik vanuit deze organisatie soms de rol van interim-directeur en ga daarbij op onderzoek uit naar oorzaak en gevolg van de problemen. Mijn kennis van de corporatiewereld en die onderzoekende houding kan ik goed inzetten bij visitaties. Ik ken de taal en kan ontwikkelingen snel plaatsen.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk omdat daarmee de prestaties van corporaties goed zichtbaar worden. Visitaties kunnen zo bijdragen aan de imagoverbetering van corporaties. Dat vind ik belangrijk, omdat de bedrijfstak veel slechter voor het voetlicht komt dan zij verdient. Met een positieve insteek, kijk ik kritisch naar het functioneren van corporaties bij een visitatie. Ik kijk daarbij vanuit mijn achtergrond als toezichthouder naar de governance; bijvoorbeeld of er sprake is van belangenverstremming. Daarnaast kijk ik naar de prestaties vanuit het oogpunt van de huurders. Huurders zijn voor corporaties de belangrijkste belanghebbenden. En verder kijk ik naar de financiële bedrijfsvoering; is die op orde en van goede kwaliteit?

Reeds gevisiteerd

2011 Actium, Assen

2012 Elkien, Heerenveen

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende rollen
- Uitgebreide ervaring in bestuurlijke en toezichthoudende functies

Kort CV

- Geboren in 1947
- Opleiding: Rechten
- 1974-1994 Diverse bestuurlijke, toezichthoudende en directievoerende functies, zoals voorzitter/directeur VNI (Vereniging Nederlandse Installatiebedrijven), voorzitter raad van commissarissen Woningstichting Dodewaard, plaatsvervangend lid SER en gemeenteraadslid in Harderwijk

- 1994-2002 Tweede Kamerlid voor D'66, daarnaast diverse toezichthoudende en bestuurlijke functies, zoals (interim) voorzitter bij de raad van commissarissen bij diverse woningcorporaties en lid raad van toezicht ziekenhuis St. Jansdal in Harderwijk
- 2003-heden Diverse toezichthoudende en bestuurlijke functies, thans voorzitter van de raad van toezicht Waterlandziekenhuis
- 2005-heden Werkzaam voor de Ondernemingskamer Gerechtshof-Amsterdam (conflictoplossing/onderzoek)

Nevenfuncties

- 2002-2011 Voorzitter raad van commissarissen Woningstichting Hengelo
- 2009-heden Interim-commissaris SGBB Hoofddorp
- 2009-heden Voorzitter raad van commissarissen Inclusiefgroep B.V. Nunspeet (sociale werkplaats 1.200 medewerkers)
- 2011-heden Voorzitter raad van toezicht Waterlandziekenhuis te Purmerend

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/jan-van-walsem/14/b01/401>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elkien te Heerenveen

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

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

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer mr. J. van Walsem

Geboortedatum : 18 Juni 1947

Handtekening : 

Datum : 31 Januari 2012

Curriculum Vitae

E.J. Dijkema MSc (Ellen Joyce)



Korte kennismaking

Na mijn studie Bedrijfskunde ben ik in dienst gekomen bij BDO als consultant. In mijn studie heb ik mij gespecialiseerd in verandermanagement en dat zijn ook trajecten waar ik regelmatig op word ingezet. Ik houd me bij BDO vooral bezig met rendementsverbetering van verschillende bedrijven in de profitsector en in de semi-profitsector. Actuele vraagstukken, in deze tijd waarin de financiële omstandigheden sterk wijzigen. Opdrachtgevers zijn bijvoorbeeld stichtingen in de kinderopvang en jeugdzorginstellingen, maar ook bij woningcorporaties in verschillende werkgebieden. Bij rendementsverbeteringen werken we met opdrachtgevers aan vragen als 'doen we nog de goede dingen en doen we de dingen goed?', van daaruit ontwikkelen we verbetertrajecten.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik zorg ervoor dat een traject goed verloopt en de afspraken met de opdrachtgever duidelijk zijn. Verder is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er voldoende informatie is voor de commissie om tot een goed rapport te komen. Bij kleinere corporaties is mijn rol inhoudelijker van aard, omdat we dan in een commissie met twee personen optreden. Ik let vanuit mijn kennis en werkervaring op de wijze van strategievorming en hoe deze is geïmplementeerd, de sturing en de monitoring van het beleid en de invloed van belanghebbenden. Ik wil graag meewerken aan het verbeteren van prestaties van organisaties. Dat is mijn belangrijkste drijfveer in mijn werk en dat geldt ook voor visitatietrajecten. Ik zie visitaties dan ook niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar vooral ook als leer- en verbeterinstrument. Visitaties houden corporaties een spiegel voor, laten kansen zien waarmee een corporatie zich kan verbeteren en daar draag ik graag aan bij.

Reeds gevisiteerd

- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur
- 2010 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 Baston Wonen, Zevenaar
- 2011 De Kleine Meierij, Rosmalen
- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 Rentree, Deventer
- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen
- 2012 Elkien, Heerenveen

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiesector
- Kennis op het gebied van rendementsverbetering, procesanalyse, procesoptimalisatie, strategische begeleiding en verandermanagement

Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bedrijfskunde/Master of Science Business Administration Change Management
- 2007-heden: Consultant BDO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/ellenjoycedijkema>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elkien te Heerenveen

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

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

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1934

Handtekening : 

Datum : 16 februari 2012



Catharijncingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8088
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Elkien

Jaar visitatie : 2012

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

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

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

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 oktober 2012

Handtekening

Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan 35%

Bijlage 4 Definities

Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

Bedrijfslasten

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.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves.

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogensovermaat

De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen;
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit;
3. Parameters voor huurstijging, huurderving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven;
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed;
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn;
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden;
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WMO

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)

Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep		8		7,⁵
Beschikbaarheid				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Van de in totaal 2.086 toewijzingen, is 96,4% van de woningen toegewezen aan de doelgroep, namelijk 2.011 woningen bij een mutatiegraad van 9,6.</p> <p>Elkien heeft sinds 2009 telkens meer dan 95% van de woningen toegewezen aan de doelgroep en daarmee aan de opgaven op dat vlak voldaan.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Binnen het Europadossier zal Elkien alle nieuwe huurovereenkomsten voorzien van een dossier waarin de inkomens van het huishouden is vastgelegd. Daarnaast wordt er een procedure beschreven waarin de 10% norm wordt bewaakt. Vanaf 1 januari 2011 worden alle huishoudensinkomens vastgelegd en wijzen we 90% van de woningen toe volgens de Europese wetgeving. Niet meer dan 10% van de nieuwe huurders hebben een inkomen boven de € 33.614.</p>		<p><i>Europese wet- en regelgeving</i></p> <p>Volgens deze regels moeten corporaties ten minste 90% van haar bezit verhuren aan de doelgroep, namelijk onder inkomensgrens van € 33.614,-.</p>	
<p>Woonruimteverdeling</p> <p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>In 2011 werd ondanks de plannen om naar één uniform woonruimteverdeelsysteem over te gaan nog steeds gewerkt met zowel het aanbodmodel als het optiemodel.</p> <p>Voor 2012 zijn de plannen voor het implementeren van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem klaar. Begin maart 2012 is dit aanbodsysteem operationeel geworden.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 heeft Elkien nieuw beleid bedacht t.a.v. woonruimteverdeling: de uitgangspunten, doelstellingen en inhoud voor de nieuwe werkwijze zijn vastgesteld. Daarvoor heeft Elkien intensief overlegd met de huurdersorganisaties en de direct betrokken medewerkers uit de rayons. Introductie volgt in 2011 of 2012. Aanbod- en optiemodel blijven.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <p>In 2010 wordt een woonruimteverdeelsysteem geïmplementeerd.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Woonruimteverdeling Voldoende passende woonruimte voor huishoudens met een laag inkomen. Er is sprake van een transparante toewijzing, waarbij 90% van de sociale huurwoningen wordt toegewezen aan de doelgroep (aansluitend op huidige en toekomstige wetgeving).</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In de loop van 2010 worden beide systemen tot één gecombineerd, waarbij nadrukkelijk rekening wordt gehouden met de lokale omstandigheden. Begin 2011 wordt het nieuwe systeem geïmplementeerd.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Eind 2010 stonden er 19.943 woningzoekenden bij Elkien ingeschreven. Ze kunnen zich inschrijven voor het aanbodmodel, optiemodel of beide:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inschrijvingen voor het aanbodmodel: 19.276. • Inschrijvingen voor het optiemodel: 5.927. • 5.260 woningzoekenden hebben zich voor zowel het aanbod- als het optiemodel ingeschreven. <p>In 2010 ontving Elkien 10.329 nieuwe inschrijvingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inschrijvingen voor het aanbodmodel: 7.438. • Inschrijvingen voor het optiemodel: 2.891. <p>In 2010 heeft Elkien de wijze van woonruimteverdeling tegen het licht gehouden met als doel de implementatie van één nieuw woonruimteverdeelsysteem. Dit heeft vertraging opgelopen waardoor het nieuwe systeem niet zoals gepland begin 2011 kon worden ingevoerd. Elkien verwacht in de loop van 2011, uiterlijk begin 2012 één beleid en één werkwijze voor heel Elkien te introduceren. Hiervoor heeft de corporatie in 2010 de uitgangspunten, doelstellingen en inhoud voor de vastgesteld. Daarvoor is intensief overlegd met de huurdersorganisaties en de direct betrokken medewerkers uit de rayons.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Welkom en Nieuw Wonen Friesland hebben verschillende woonruimteverdeelsystemen. Welkom werkt met het optiemodel. Hierbij kunnen huurders vijf opties op woningen of complexen nemen. Hier is dus een wachtlijst per woning of complex. Nieuw Wonen Friesland werkt met het aanbodmodel waarbij huurders telkens actief moeten reageren op een geadverteerde woning.</p>	<p><i>Beleidsdocument woonruimteverdeling</i></p> <p>Voor de werkgebieden van de beide fusiecorporaties werd een verschillend wrv-beleid gehanteerd. Dit beleid en de daarbij behorende werkwijzen dienen in het eerste kwartaal van 2011 omgevormd te zijn tot één beleid en één werkwijze voor geheel Elkien.</p> <p>Uitgangspunten zijn daarbij:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De klant staat voorop • De klant/woningzoekende heeft keuzevrijheid • Empowerment wordt gestimuleerd • Misbruik wordt individueel aangepakt • Elkien zorgt voor optimale informatievoorziening • Circa 20% van de woningen wordt aangeboden via het optiemodel en circa 80% via het aanbodmodel <p>Indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal 80% wordt zonder beperkende voorwaarden aangeboden • Woningzoekenden waarderen de woning met minimaal een 7 • De sociale aanbieding bedraagt minimaal 90% (inkomen < € 33.000) • Acceptatiegraad bedraagt minimaal 45% • Aanbieding per woning bedraagt maximaal 1,8 • Aansluitende verhuur bedraagt 55% of hoger • Leegstand (mutatieleegstand) bedraagt maximaal 0,65% 		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Elkien houdt minimaal de benodigde kernvoorraad in stand in de dorpen. Wanneer dit een afname van bezit betekent, treden de gemeente en corporatie hierover in overleg.</p> <p>Jaarlijks wordt het woonruimteverdelingssysteem gemonitord door de betrokken partijen. Indien uit de monitoring blijkt dat incidentele specifieke maatregelen voor een bepaald complex noodzakelijk zijn, dan zullen partijen hierover incidenteel nadere afspraken maken.</p> <p>Bestaande afspraken tussen corporaties en gemeente over inzicht in GBA en het doorvoeren van wijzigingen worden gecontinueerd en daar waar mogelijk geoptimaliseerd.</p> <p>In 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • WoonFriesland en Elkien stemmen de woonruimteverdeelsystemen op elkaar af, zodat de klant geen verschillen ervaart in de spelregels. • De corporaties formuleren en stemmen hun beleid ten aanzien van de 90%-norm af. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer																																																																		
De inschrijvingsduur van de huurder bepaalt hoe hoog hij op de wachtlijst voor de geadverteerde woning staat.																																																																						
<p><i>Jaarverslag 2009 en 2010</i></p> <p>In 2010 viel 96% van de woningen in de klassen goedkoop en betaalbaar. In 2009 was dat 92%.</p>			<p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Het passend huisvesten van de primaire doelgroep is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.</p> <p>De kernvoorraad dient in de komende jaren behouden te blijven (minimaal een derde van de woningvoorraad in de gemeente).</p>																																																																			
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Verdeling bezit</p> <table border="0"> <tr><td>Vrijstaand</td><td>43</td><td>(0,2%)</td></tr> <tr><td>2[^]1-kap:</td><td>1.979</td><td>(11,2%)</td></tr> <tr><td>Hoek/tussen</td><td>8.524</td><td>(48,3%)</td></tr> <tr><td>Portiekflat</td><td>3.140</td><td>(17,8%)</td></tr> <tr><td>Galerijflat</td><td>3.749</td><td>(21,7%)</td></tr> <tr><td>Overig</td><td>28</td><td>(0,2%)</td></tr> <tr><td>Onzelfst. Won.</td><td>160</td><td>(0,9%)</td></tr> </table> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Verdeling bezit</p> <table border="0"> <tr><td>Vrijstaand</td><td>46</td><td>(0,3%)</td></tr> <tr><td>2[^]1-kap:</td><td>1.939</td><td>(11,0%)</td></tr> <tr><td>Hoek/tussen</td><td>8.588</td><td>(48,6%)</td></tr> <tr><td>Portiekflat</td><td>3.119</td><td>(17,6%)</td></tr> <tr><td>Galerijflat</td><td>3.764</td><td>(21,3%)</td></tr> <tr><td>Maisonnettes</td><td>27</td><td>(0,2%)</td></tr> <tr><td>Overig</td><td>28</td><td>(0,2%)</td></tr> <tr><td>Onzelfst. Won.</td><td>160</td><td>(0,9%)</td></tr> </table> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Verdeling bezit</p> <table border="0"> <tr><td>Vrijstaand</td><td>46</td><td>(0,3%)</td></tr> <tr><td>2[^]1-kap:</td><td>1.964</td><td>(11,1%)</td></tr> <tr><td>Hoek/tussen</td><td>8.657</td><td>(49,1%)</td></tr> <tr><td>Portiekflat</td><td>3.129</td><td>(17,7%)</td></tr> <tr><td>Galerijflat</td><td>3.784</td><td>(21,5%)</td></tr> <tr><td>Maisonnettes</td><td>27</td><td>(0,2%)</td></tr> <tr><td>Overig</td><td>32</td><td>(0,2%)</td></tr> </table>	Vrijstaand	43	(0,2%)	2 [^] 1-kap:	1.979	(11,2%)	Hoek/tussen	8.524	(48,3%)	Portiekflat	3.140	(17,8%)	Galerijflat	3.749	(21,7%)	Overig	28	(0,2%)	Onzelfst. Won.	160	(0,9%)	Vrijstaand	46	(0,3%)	2 [^] 1-kap:	1.939	(11,0%)	Hoek/tussen	8.588	(48,6%)	Portiekflat	3.119	(17,6%)	Galerijflat	3.764	(21,3%)	Maisonnettes	27	(0,2%)	Overig	28	(0,2%)	Onzelfst. Won.	160	(0,9%)	Vrijstaand	46	(0,3%)	2 [^] 1-kap:	1.964	(11,1%)	Hoek/tussen	8.657	(49,1%)	Portiekflat	3.129	(17,7%)	Galerijflat	3.784	(21,5%)	Maisonnettes	27	(0,2%)	Overig	32	(0,2%)				
Vrijstaand	43	(0,2%)																																																																				
2 [^] 1-kap:	1.979	(11,2%)																																																																				
Hoek/tussen	8.524	(48,3%)																																																																				
Portiekflat	3.140	(17,8%)																																																																				
Galerijflat	3.749	(21,7%)																																																																				
Overig	28	(0,2%)																																																																				
Onzelfst. Won.	160	(0,9%)																																																																				
Vrijstaand	46	(0,3%)																																																																				
2 [^] 1-kap:	1.939	(11,0%)																																																																				
Hoek/tussen	8.588	(48,6%)																																																																				
Portiekflat	3.119	(17,6%)																																																																				
Galerijflat	3.764	(21,3%)																																																																				
Maisonnettes	27	(0,2%)																																																																				
Overig	28	(0,2%)																																																																				
Onzelfst. Won.	160	(0,9%)																																																																				
Vrijstaand	46	(0,3%)																																																																				
2 [^] 1-kap:	1.964	(11,1%)																																																																				
Hoek/tussen	8.657	(49,1%)																																																																				
Portiekflat	3.129	(17,7%)																																																																				
Galerijflat	3.784	(21,5%)																																																																				
Maisonnettes	27	(0,2%)																																																																				
Overig	32	(0,2%)																																																																				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Betaalbaarheid				
<p><i>Managementrapportage Q1 2012</i></p> <p>Werkelijk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal goedkope woningen 6.863 • Aantal bereikbaar lage woningen 4.519 • Aantal bereikbaar midden woningen 4.310 • Aantal bereikbaar hoge woningen 916 • Aantal middeldure woningen 687 • Aantal dure woningen 185 <p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Prijssegmenten huurwoningen 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 41% • Betaalbaar: 54% • Duur < huurtoeslaggrens: 4% • Duur > huurtoeslaggrens: 1% <p>95% van de woningen is daarmee betaalbaar.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Prijssegmenten huurwoningen 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 44% • Betaalbaar: 52% • Duur < huurtoeslaggrens: 3% • Duur > huurtoeslaggrens: 1% <p>96% van de woningen is daarmee betaalbaar.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Prijssegmenten huurwoningen 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 45% • Betaalbaar: 47% • Duur < huurtoeslaggrens: 5% • Duur > huurtoeslaggrens: 3% <p>92% van de woningen is daarmee betaalbaar.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i></p> <p>Doel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal goedkope woningen 6.360 • Aantal bereikbaar lage woningen 4.790 • Aantal bereikbaar midden woningen 4.410 • Aantal bereikbaar hoge woningen 930 • Aantal middeldure woningen 710 • Aantal dure woningen 200 <p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>De SVB-maatregelen leiden tot een lager aantal 'goedkope' en 'betaalbaar lage' woningen. Woningen in de huurklasse 'betaalbaar hoog' en 'middelduur' nemen toe.</p>		<p><i>Woonvisie gemeente Wymbritseradiel 2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zorgdragen voor voldoende goedkope en betaalbare woningen. • Keuzevrijheid behouden voor het goedkope en betaalbare segment. • Nader bepalen of aanvullend beleid voor de aandachtsgroep nodig is. • Woonprogramma's richten op een aandeel goedkoop en betaalbaar. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Huurachterstand</p> <p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>De achterstanden zijn gedaald van gemiddeld 6,91% in 2010 naar 6,58% in 2011. Dit percentage is de achterstand uitgedrukt in een percentage van de totale maandhuur. In absolute bedragen is de achterstand hiermee gedaald met ruim € 300.000 ten opzichte van het voorgaande jaar.</p> <p>In 2011 heeft Elkien 38 huurders vanwege een huurachterstand uit huis moeten zetten.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Huurincasso is en blijft een belangrijk aandachtspunt voor Elkien, zo ook in 2010. Het bedrag aan vorderingen komt per eind 2010 uit op € 657.000 in vergelijking met € 666.000 per eind 2009. Vooral in Leeuwarden voerde Elkien een actief incassobeleid.</p> <p>Elkien heeft huurders met een betalingsachterstand bezocht en duidelijke betalingsafspraken met ze gemaakt. Ook bekeek de corporatie of ze hulp nodig hadden bij het aflossen van hun schulden. Verder heeft Elkien aanmaningen consequenter en sneller verstuurd. Dit heeft in Leeuwarden geleid tot een daling van het achterstandspercentage (van de maandelijkse huur) van zittende huurders van 11,5% ultimo 2009 naar 9,6% einde 2010.</p> <p>Desondanks heeft Elkien 35 huurders vanwege een betalingsachterstand uit hun huis moeten zetten.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Opvallend is dat het betaalgedrag in Leeuwarden minder goed is dan in de andere gemeenten. Op het platteland zijn de achterstanden lager dan in de stad. In Leeuwarden zijn er meer zaken waarbij bewoners aandacht vragen. Voor 2010 is de huurincasso-aanpak een punt waar Elkien de nodige aandacht aan besteedt.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Huurschuld wordt in een zeer vroeg stadium aangepakt, zodat incasso en huisuitzetting voorkomen kan worden. Signalen over huurschuld worden ingebracht in het sociaal wijkteam of het stedelijk sociaal team, zodat een brede interventie mogelijk is.</p> <p>In de andere gemeenten waarin Elkien actief is, gelden vergelijkbare afspraken m.b.t. inbreng in sociale teams.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De vorderingen op de zittende huurders bedroegen € 0,6 miljoen. Eén van de rechtsvoorgangers van Elkien heeft op het gebied van incassobeleid goede resultaten geboekt. Het percentage actieve huurachterstand per 31 december 2009 is – ondanks de economische crisis – gezakt van 0,36% in 2008 naar 0,35%. In Leeuwarden daarentegen is het percentage actieve huurachterstand per 31 december 2009 gestegen van 0,91% naar 0,98% (als percentage van de jaarhuur).</p> <p>De vordering op vertrokken huurders, inclusief herstelkosten, bedroeg € 0,8 miljoen. Als oninbaar is € 0,3 miljoen afgeboekt.</p> <p>In totaal vonden in 2009 41 uitzettingen plaats vanwege huurschuld. Geen enkele uitzetting kwam door overlast.</p> <p>Met de ondersteuning van medewerkers en waar mogelijk de gemeente probeert Elkien uitzettingen zoveel mogelijk te beperken.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Gemiddeld bedragen de huurprijzen 65,5% van de maximaal redelijke huur.</p> <p>De gemiddelde huurverhoging voor onze woningen per 1 juli 2011 was 1,3%. Dat is gelijk aan de inflatie van 2010.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>De huurprijzen van de woningen zijn relatief laag. Voor 99% van de woningen is huurtoeslag mogelijk.</p> <p>Gemiddeld bedraagt de huurprijs 63,3% van de maximaal redelijke huur. De percentages variëren per gemeente (van 59,9% in Boarnsterhim tot 74,2% in Smallingerland). Het gemiddeld maximale percentage van Smallingerland valt op door overwegend recent gebouwde woningen.</p>			<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Bij gebruikmaking van de Aedex norm, een inschatting van de marktwaarde van corporatie woningen, zou het percentage van de maximaal redelijke huur voor het bezit van Elkien gemiddeld 84% mogen bedragen.</p> <p>De huurprijs is tevens een van de onderwerpen van gesprek in het overleg met huurdersorganisaties (o.a. invloed van de invoering van het nieuwe woningwaarderingsstelsel op de hoogte van de huurprijs).</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De gemiddelde huurverhoging voor de woningen per 1 juli 2010 was 1,2%. Dat is gelijk aan de inflatie van 2009. Dit is de maximale huurverhoging voor huurwoningen tot aan de huurtoeslaggrens.</p> <p>In een aantal gevallen heeft Elkien geen huurverhoging of een afwijkend percentage berekend. Het gaat om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bedrijfspanden. Hiervoor geldt een huurverhoging die staat in de huurovereenkomst; • nieuwbouwwoningen die Elkien opleverde tussen 1 januari 2010 en 30 juni 2010; • woningen waarvan Elkien heeft aangekondigd te gaan slopen. 				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Huurverhoging De gemiddelde huurverhoging voor woningen bedroeg 2,5%. Dat is gelijk aan de inflatie over 2008 en daarmee de maximaal toegestane huurverhoging. Uitzonderingen waren nieuwbouw, woningen die nog geen jaar in exploitatie waren en woningen waarbij sloop was aangekondigd. Netto bedroeg de huurverhoging voor woningen buiten Leeuwarden 2,28% en voor woningen in Leeuwarden 2,44%. De huurverhoging van bedrijfspanden wordt individueel in de contracten geregeld.</p> <p>Huurharmonisatie Nieuwbouwwoningen voldoen aan de hoogste kwaliteitseisen. De prijsstelling zal daarom meestal gelijk zijn aan de huurtoeslaggrenzen voor jongeren, één- of tweepersoonshuishoudens, gezinnen en ouderen. Daarmee zijn de woningen bereikbaar voor de doelgroep. In specifieke gevallen is de huurprijs hoger. Nieuwbouw en renovatie geven de mogelijkheid differentiatie in huurprijzen aan te brengen.</p> <p>Het huurbeleid wordt voorgelegd aan de bewonersorganisaties. Zij zijn akkoord gegaan met de voorgestelde huurprijsverhoging.</p> <p>In totaal zijn er 12 bezwaarschriften ingediend naar aanleiding van de huurverhoging.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Huurharmonisatie De rechtsvoorgangers van Elkien hebben verschillende afspraken over huurharmonisatie (huurverhoging bij mutatie). Voor Welkom is de streefhuur in 2009 verhoogd van 65% naar 68% van de maximaal redelijke huurprijs. De huurverhoging kan maximaal € 50 per keer bedragen. Voor Nieuw Wonen is er op complexniveau een streefhuur vastgesteld. Voor geheel Leeuwarden bedraagt de streefhuur gemiddeld 75% van maximaal redelijk.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Daarvan zijn 9 voortijdig afgehandeld naar tevredenheid van de bewoners. Er zijn 3 bezwaarschriften in behandeling genomen waarbij in 2 gevallen Elkien in het gelijk is gesteld. In het geval van de derde zaak is de uitspraak ten gunste van de bewoner. Daarover worden nadere afspraken gemaakt in het licht van de uitspraak.</p>				
Kwaliteit woningen en woningbeheer		7		7
Kwaliteit van woningen				
<p>Klanttevredenheid moet nog worden onderzocht. Dit staat gepland voor de periode september-november 2012.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i> Klanttevredenheid over woonproduct huurders >7</p>			
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i> Prognose instandhoudingsonderhoud 2012 € 21,2 miljoen. Het verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door de aanpak van galerijen bij een aantal flats in Leeuwarden n.a.v. een onderzoek naar de conditie van de galerijen.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i> Begroot instandhoudingsonderhoud € 18,5 miljoen.</p>		<p><i>Samenwerkingsovereenkomst HDBF (december 2011)</i> Met Huurdersvereniging De bewonersraad Friesland is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst gesloten, waarin afspraken zijn gemaakt over het investeren in het energiezuiniger maken van een groot deel van de woningen. De afspraak is dat Elkien een substantieel deel van de bestaande woningen energiezuiniger maakt zonder daar een huurverhoging voor in rekening te brengen bij de zittende huurder.</p>	
<p><i>Jaarverslag 2011</i> Het was ons plan om in 2011 voor € 20,7 miljoen instandhoudings- en serviceonderhoud te plegen. De werkelijke uitgaven zijn € 15,8 miljoen. Het verschil verklaart zich op hoofdlijnen op twee onderdelen: groot inkoopvoordeel en aanpassingen aan de begroting o.b.v. nieuw Strategisch Voorraadbeleid. Elkien investeert in woningverbetering (zie woningverbetering, (des-)investeren in vastgoed).</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i> Instandhoudingsonderhoud 2500 woningen en serviceonderhoud. Begroot € 20,7 miljoen.</p>		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i> Elkien zal op basis van omgevingsplannen een bijdrage leveren in de kwaliteit van de bestaande voorraad. Elkien verstrekt informatie aan particulieren daar waar ze in een buurt bezig is met kwaliteitsverbetering van woningen. De mogelijkheid voor het meeliften van particulieren wordt bekeken.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Duurzaamheid, kwaliteit en veiligheid zijn belangrijk voor Elkien. De corporatie heeft in 2010 € 46 miljoen geïnvesteerd in onderhoud en woningverbetering.</p> <p>Elkien investeerde in 2010 € 22,3 miljoen aan 25-jaarsonderhoud, kwaliteitsinvesteringen, energiebesparende maatregelen (€ 21,4 miljoen, 550 woningen) en niet-planmatige verbeteringen (€ 0,9 miljoen). Door het verschuiven van de planning zijn 3 werken niveauverbetering later opgepakt. De prognose niveauverbeteringen is daardoor voor 2010 bijgesteld van 600 naar 552.</p> <p>Overige onderhoudsinvesteringen betroffen in 2010: € 11,4 miljoen planmatig, € 1,4 miljoen euro contract, € 6,7 miljoen storing- en mutatie en € 3,0 miljoen service.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Nieuwbouwwoningen voldoen aan het Bouwbesluit en het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Nieuwbouwwoningen in Leeuwarden, waarvan de bouwaanvraag na 1 januari 2008 is ingediend, voldoen aan de Energie Prestatie Afspraak van de gemeente Leeuwarden (EPAL). Dit betekent dat Elkien streeft naar een EPC van 0,5 in plaats van 0,8. Voor enkele projecten geldt dit niet, omdat hiervoor afwijkende afspraken zijn gemaakt, bijvoorbeeld in het kader van de compensatieafspraken Vrijheidswijk Zuidwest.</p> <p>De gewenste kwaliteit van de woningen kan alleen op peil blijven door goed onderhoud. Elkien kent verschillende soorten onderhoud:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. niveauverbetering 2. markttechnische verbetering 3. Woningverbetering niet-planmatig onderhoud 4. energiebesparende maatregelen (EPAL) 5. instandhoudingsonderhoud: <ol style="list-style-type: none"> a. planmatig onderhoud b. contractonderhoud c. storings- en mutatieonderhoud 	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <p>De sector Vastgoed houdt zich bezig met instandhoudingsonderhoud, niveauverbetering, sloop, acquisitie en projectontwikkeling. Daarbij gehanteerde KPI's:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 600 niveauverbeteringen • 2500 instandhouding onderhoud • Niveauverbeterplannen voor 2011 besloten in mei 2010 <p>Totaal begrote uitgaven onderhoud en verbeteringen € 60,5 miljoen.</p> <p>Begroet onderhoud 2009 € 28,2 miljoen</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Sociale huur en koop Kwaliteitsverbetering van de bestaande voorraad, sloop, vervangende nieuwbouw en uitbreiding bieden mogelijkheden om het aanbod voor deze groep te verbeteren.</p> <p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Gemeente en corporatie hebben gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de diversiteit en kwaliteit van de woningvoorraad en woonmilieus, die aansluit op de huidige en verwachte woningbehoefte.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>6. leefbaarheid 7. onderhoudsservice In totaal heeft Elkien in 2009 ruim € 27,7 miljoen aan onderhoud uitgegeven. Dat is meer dan in 2008: toen was dit € 25,8 miljoen.</p> <p>De onderhoudsbegroting wordt jaarlijks besproken met de huurdersplatforms. Bij grotere ingrepen communiceert Elkien ook altijd direct met de bewoners.</p> <p>Niveauperbetering Bij Elkien voeren we gemiddeld eens in de 25 jaar niveauperbetering uit. We vervangen standaard de keukens en renoveren de douche en het toilet. Verder wordt er een Veilig Thuis-keuring uitgevoerd en worden rookmelders aangebracht. Ook verbetert Elkien de energiezuinigheid van de woningen. In 2009 is het niveau van 193 woningen verbeterd. In totaal is aan niveauperbetering (inclusief markttechnische verbeteringen en energiebesparende maatregelen) € 14,6 miljoen uitgegeven.</p> <p>Markttechnische verbeteringen Dit zijn verbeteringen die niet direct noodzakelijk zijn, maar het wooncomfort aanzienlijk verbeteren. Het gaat dan om zaken als het aanbrengen van automatische deurdrangers, ophogen van galerijen, aansluiting vaatwasmachine en wasdroger en extra wandbetegeling in keukens en badkamers. In 2009 is voor € 1,1 miljoen aan markttechnische verbeteringen uitgevoerd.</p> <p>Woningverbetering niet-planmatig onderhoud Hieronder verstaat Elkien het aanbrengen van isolatieglas en/of het installeren van een centrale verwarmingsinstallatie. Woningverbeteringen worden uitgevoerd tegen een huurverhoging. In 2009 is voor € 0,3 miljoen aan woningverbetering uitgevoerd.</p> <p>Energiebesparende maatregelen Hieronder verstaat Elkien werkzaamheden ten behoeve van energiebesparing, meestal uitgevoerd in combinatie met niveauperbetering. In 2009 is voor € 1,2 miljoen aan energiebesparende maatregelen uitgevoerd.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Instandhoudingsonderhoud - planmatig onderhoud Planmatig onderhoud is het schilderen van de woningen aan de buitenzijde, het binnenschilderwerk van de portieken, het reinigen van gevels en voegen en het herstraten van bestratingen. In 2009 is voor € 8,9 miljoen aan planmatig onderhoud uitgevoerd.</p> <p>Instandhoudingsonderhoud - contractonderhoud Contractonderhoud is het onderhoud aan liften en cv-installaties. In 2009 is voor € 1,2 miljoen aan contractonderhoud uitgevoerd.</p> <p>Instandhoudingsonderhoud - storings- en mutatieonderhoud Bewoners kunnen de Servicelijn bellen om storingen door te geven. In 2009 is voor € 2,2 miljoen aan storingen verholpen. Bij mutatieonderhoud worden het hang- en sluitwerk, sanitair en elektra standaard gecontroleerd en zo nodig vervangen. Ook voert Elkien noodzakelijk schilderwerk uit om de woning weer verhuurklaar te maken. In 2009 is voor € 4,1 miljoen aan mutatieonderhoud uitgevoerd.</p> <p>Leefbaarheid Om de leefbaarheid te verbeteren investeert Elkien in fysieke en sociale maatregelen. In 2009 is voor € 1,4 miljoen aan leefbaarheid uitgegeven.</p> <p>Onderhoudsservice In Leeuwarden worden een keer per twee jaar kleine reparaties uitgevoerd, zoals het onderhoud van de meest gebruikte onderdelen (hang- en sluitwerk, schakelmateriaal, en koud- en warmwaterkranen). Onder deze post vallen tevens het tuinonderhoud, schoonmaken en glazenwassen van algemene ruimten en het schoorsteenvegen. In het buitengebied vindt dit tweejaarlijkse onderhoud voornamelijk niet plaats. In 2009 is voor € 1,0 miljoen aan onderhoudsservice uitgevoerd.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Kwaliteit van dienstverlening				
<p><i>Bestuursvoorstel Dienstenpakket Elkien (2012)</i></p> <p>Elkien heeft geconcludeerd dat afschaffing van het dienstenpakket jaarlijks € 30.000 bespaart. Per 1 juli is het dienstenpakket (w.o. boedelbak, autoverhuur, zand, klussendienst) afgeschaft. Omdat slechts 1-2% van de huurders gebruik maakt van de aangeboden diensten, worden geen problemen verwacht.</p>	<p><i>Bestuursvoorstel Dienstenpakket Elkien (2012)</i></p> <p>In het voorheen Welkomgebied is een dienstenpakket opgetuigd om extra service te verlenen aan de huurders. In Leeuwarden kennen ze dit systeem niet, met uitzondering van het leveren van zand. Elkien streeft naar een eenduidig beleid ten aanzien van deze diensten. Uit een kostenbatenanalyse blijkt dat slechts een zeer beperkt deel van de huurders gebruik maakt van het dienstenpakket en dat dit relatief weinig toegevoegde waarde oplevert, terwijl het de medewerkers van Elkien wel belast met extra werkzaamheden.</p>			
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p> <p>Volgens het imago-onderzoek (gehouden onder huurders en -organisaties, dorps- en wijkverenigingen, zorginstellingen en gemeenten) is de naamsbekendheid van Elkien gestegen van 28% (2010) naar 93% (2012).</p> <p>In 2012 wordt een contactmonitor ontworpen met als doel de klanttevredenheid over verschillende processen te meten.</p> <p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Het logisch bundelen van activiteiten en verantwoordelijkheden leidt tot centralisatie, een andere aansturing en organisatiestructuur die we in 2011 hebben opgesteld. Elkien kiest ervoor zich te ontwikkelen tot een compacte organisatie met een efficiënt dienstverleningsconcept in een Klant Contact Centrum die grotendeels vanuit de hoofdvestiging in Heerenveen opereert. Die concentratie draagt bij aan betere efficiency, versterking van de continuïteit van het ondernemen en het maatschappelijk rendement voor de doelgroep. De uniforme en herkenbare werkwijze draagt bij aan de gewenste duidelijkheid, zowel bij de doelgroep, belanghouders als medewerkers.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <p>De beoogde effecten in het derde fusiejaar (2012) moeten bijdragen aan het doel: 'Product en dienstontwikkeling maken het verschil'. Hiertoe wordt het Project Frontoffice opgepakt: de frontoffice anders vormgeven met als doel de verbetering van de telefonische en schriftelijke contacten tussen Elkien en haar klanten. Dit doet Elkien door middel van het verbeteren van interne processen, door meer ondersteuning van ICT en het beter beschrijven van de gewenste competenties van medewerkers en de benodigde structuur.</p> <p>Wonen past daar waar nodig de interne en externe dienstverlening en het aanbod van producten en diensten aan op eventuele signalen die ons bereiken vanuit de diverse genoemde contacten. Middels publiciteitscampagnes gaat Wonen het merk Elkien laden. Indicatoren zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klanttevredenheid wordt structureel gemeten en verbeteringen worden doorgevoerd • De herkenning van de naam Elkien is gemiddeld 70% bij belanghebbenden 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De vier rayons zijn inmiddels twee geworden: één voor de stad en één voor het platteland.</p> <p>Elkien wil in 2012 een centraal online huurdersportaal en KlantContactCentrum starten, waarbij de corporatie meer gebruik maakt van eigentijdse distributiekanaal als telefonie en internet.</p> <p>Er is in 2011 een enquête uitgezet onder de bewoners hoe en in welke mate zij willen worden geïnformeerd. De resultaten worden medio 2012 verwacht. Dan wordt tevens geïnventariseerd wat de interactieve mogelijkheden zijn om meer informatie van en over klanten te verkrijgen. Dit sluit aan bij de modernisering van de dienstverlening van Elkien.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Elkien verzorgt de administratie en het beheer van 22 VVE's.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Elkien beheert 26 Verenigingen van Eigenaren. Elkien verzorgt de administratie en beheer van 20 VVE's. In Leeuwarden is dit uitbesteed aan Makelaardij Hoekstra. Elkien onderzoekt de mogelijkheden om de administratie en beheeractiviteiten elders onder te brengen.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In het verleden heeft Nieuw Wonen Friesland het beheer van Verenigingen van Eigenaren (VVE's) in Leeuwarden en Drachten overgedragen aan Makelaardij Hoekstra. Welkom voert vanaf juli 2007 het beheer van alle nieuw op te richten VVE's zelf en bouwt het beheer bij derden af. In 2009 is dat nog niet helemaal gelukt.</p> <p>In het kader van de fusie beraadt Elkien zich over het beleid in de toekomst. In totaal heeft Elkien 20 VVE's waarin 396 huurwoningen en 229 koopwoningen.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Het uitwerken van een VVE ondersteuning, waarbij Elkien en WoonFriesland ook de mogelijkheid van een gezamenlijke dienstverlening willen onderzoeken.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Managementrapportages</i></p> <p>Sinds 2011 toenemende aandacht voor proces- en programmamanagement. Woonruimteverdeelsysteem is geïntroduceerd. Dienstverleningsconcept is in ontwikkeling. Dienstverleningsoptimalisatie ligt Q1 2012 iets achter op schema.</p> <p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>De klachtencommissie ontving acht klachten in 2011. De klachtencommissie heeft in 2011 twee klachten daadwerkelijk behandeld. Beide klachten zijn door de commissie als ongegrond verklaard. Zes binnengekomen klachten behandelde de commissie niet. De redenen daarvoor waren achtereenvolgens dat Elkien de klacht officieel nog niet kende, onvoldoende de kans had gehad de klacht zelf op te lossen of al overeenstemming met de huurder had bereikt.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Tot begin 2010 waren er nog twee klachtencommissies binnen Elkien. Eén voor het oude werkgebied van Nieuw Wonen Friesland en één voor het oude werkgebied van Welkom. Op 2 maart 2010 is er één klachtencommissie voor heel Elkien geïnstalleerd. De commissie ontving zes klachten in 2010. Drie daarvan heeft de commissie behandeld. In één geval kreeg de huurder gelijk. Drie binnengekomen klachten behandelde de commissie niet. De redenen daarvoor waren achtereenvolgens dat Elkien de klacht officieel nog niet kende, onvoldoende de kans had gehad de klacht zelf op te lossen of al overeenstemming met de huurder had bereikt.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Voor de sector Wonen zal 2011 in het teken staan van het organiseren van een nieuw klant- en dienstenconcept. Met dit concept wil Elkien dichter bij de klanten staan. Dat wat de organisatie doet en zegt sluit ruim voldoende aan op de behoeften van de klanten. Elkien wil de dienstverlening beter bestendigen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een nieuw woonruimteverdeelsysteem introduceren • Verhuur en verkoop van de woningen procesmatig volledig op orde brengen • Processen als (telefonische) bereikbaarheid en afhandeling van klachten verbeteren met als doel klanttevredenheid op een hoger niveau dan in de laatste meting. <p>Het in 2011 uit te werken concept zal volledig in lijn zijn met de beoogde effecten: transparant, samen meer bereiken en de buur(t) versterkt.</p> <p>Te ondernemen acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vanuit de verschillende uitgewerkte effecten een nieuw dienstverleningsconcept ontwikkelen (visie 2012, uitvoering 2012-2015) • Een onderdeel van de nieuwe manier van communiceren met klanten zal ook via moderne ICT-middelen gebeuren <p>Ontwikkeling van instrumenten voor wat betreft het effect buur(t) versterkt zal in 2012 moeten leiden tot een 0 meting en in 2014 moeten leiden tot een eerste officiële effectmeting. Het klanttevredenheidsonderzoek zal moeten leiden tot ten minste een bestendiging van de resultaten uit 2010.</p>			
<p>Klanttevredenheid moet nog worden onderzocht in 2012.</p> <p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Elkien behaalde in de Woonbench 2010 een score van 6,9. Dat is bovengemiddeld, maar biedt ook voldoende ruimte voor verbetering.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i></p> <p>Klanttevredenheid over dienstverlening huurders > 7.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De gemiddelde score van alle negen corporaties die hebben meegedaan was 6,8. Elkien was vierde in de rangorde van 9 deelnemers.</p> <p>Klanten zijn tevreden over:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de wijze waarop ze contact met Elkien kunnen opnemen; • de begeleiding bij het betrekken van een nieuwe woning; • de manier waarop Elkien kleine reparaties uitvoert. <p>Vergeleken met andere corporaties zijn klanten van Elkien minder tevreden over de klachtenbehandeling. Over de begeleiding bij eigen aanpassingen in de woningen zijn de klanten net zo tevreden als gemiddeld, maar er zijn corporaties die dit veel beter doen. Daarin kan Elkien ook verbeteren.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>De Huistest is een webapplicatie die ouderen of hulpverleners in staat stelt om handige aanpassingen in de woningen voor te stellen en deze uit te voeren. Deze applicatie is mede door Elkien ontwikkeld en voor de vermarkting is een besloten vennootschap opgericht. Dit gezamenlijk werkverband is opgericht met Koot Seniorenprojecten en collega-corporatie Wonen Zuidwest Friesland. De huistest is inmiddels aan vier corporaties, drie gemeenten en een provincie verkocht.</p>				
<p>Energie en duurzaamheid</p>				
<p><i>2012</i></p> <p>Elkien heeft momenteel een beleidsdocument m.b.t. zonnepanelen in ontwikkeling.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Elkien investeert nu en in de komende jaren fors om de kwaliteit van woningen, vooral de energetische prestaties, te verbeteren. Ultimo 2011 bestaat de portefeuille voor 65% uit woningen met een label D of lager (doel: onder de 25% in 2025).</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Beter Wonen <u>door betere woningen</u>: Kwaliteit, Betaalbaarheid, Duurzaamheid, Vormgeving, Context. Op 01-08-2011 vastgesteld in een visie- en beleidsdocument 'Beter Wonen'. Dit beleidsdocument verhoudt zich tot het SVB en is daarop aanvullend.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De labelverbeteringen (totaal 1.270) in 2011 waren als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 labelverbetering: 740 woningen • 2 labelverbetering: 276 woningen • 3 labelverbetering: 140 woningen • 4 labelverbetering: 96 woningen • 5 labelverbetering: 18 woningen <p>Er zijn verschillende ingrepen in het woningbezit welke een wijziging teweeg brengen in de energielabels, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sloop, waardoor automatisch slechte labels verdwijnen; • nieuwbouw, waardoor automatisch A labels toegevoegd worden; • woningverbetering; • vervangen van oude cv-ketels door moderne HR ketels; • geriefsverbeteringen, zoals isolerend glas, cv-installaties en isoleren van bergingen; • de PV (photo voltage) zonnepanelen die sinds kort ook mee tellen in de labeling. Deze zonnepanelen liggen op flatgebouwen, maar voor elke woning binnen het gebouw mag deze verbetering meegerekend worden. Mede hierdoor is een behoorlijke stijging in A-labels gerealiseerd. 				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Elkien heeft in 2010 diverse energiebesparende maatregelen getroffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aanbrengen isolerend glas bij 467 woningen (376 projectmatig, 91 individueel); • aanbrengen cv-installaties bij 269 woningen (155 projectmatig, 114 individueel); • vervangen cv-ketels bij 710 woningen (624 projectmatig, 86 individueel); • aanbrengen dakisolatie bij 293 woningen (alle projectmatig); • aanbrengen vloerisolatie bij 404 woningen (alle projectmatig). 	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>De maatregelen (zie (des-)investeren in vastgoed) hebben een behoorlijk effect op de energetische prestaties van de portefeuille. Samenvattend neemt het aandeel lagere energielabels af en hogere labels (door verbetering en nieuwbouw) toe. De nieuwe portefeuille bestaat anno 2025 voor 75% uit woningen met energielabels A, B of C. In de huidige portefeuille (2011) is dat 35%.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Begin 2010 heeft Elkien via thermografische metingen isolatielekken gezocht. De gegevens die dit opleverde heeft de corporatie voor de onderhoudsplannen gebruikt.</p> <p>Elkien heeft in 2010 ca. € 830.000 subsidie gekregen voor de energiebesparende maatregelen. Het gaat onder andere om de 'Energie-investeringsaftrek', 'Meer Met Minder-subsidie', de 6% BTW regeling op de arbeidsuren voor isolerende maatregelen en de 'subsidie CO2-project' voor 602 woningen Boarnsterhim en Opsterland.</p> <p>Anno 2010 heeft meer dan de helft van de woningen label C of D en zijn er 841 woningen verbeterd. De 386 woningen waar 1 labelsprong is gemaakt, betreffen woningen welke niet zijn opgenomen in verbeterprojecten. De labelverbetering heeft hier bijvoorbeeld alleen betrekking op: vervangen cv-ketel door een HR ketel, aanbrengen cv-installatie of isolerende beglazing. Bij een labelsprong van 2 of meer is er sprake van meerdere verbeteringen tegelijkertijd. In het SVB heeft Elkien jaarlijks 400 woningen opgenomen voor labelverbetering; dat aantal is in 2010 behaald. <i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Elkien streeft ernaar het energielabel van alle bestaande woningen in elk geval twee stappen te verbeteren. Dit gebeurt in combinatie met niveauverbetering.</p> <p>In totaal hebben 17.286 woningen een energielabel. Met totaal 17.639 woningen, 39 monumenten en 38 sloop-/verkoopwoningen die niet gelabeld worden, blijven er 485 woningen over die nog een label moeten krijgen. Dit zijn de nieuwbouwcomplexen die als laatste zijn opgeleverd.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Elkien heeft diverse initiatieven ondernomen om de bestaande voorraad te verbeteren (zie voorgaand) en om bewoners bewust te maken van energiebesparing. Denk hierbij aan zonnepanelen, workshops met tips en warm welkom.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Zie 'kwaliteit van woningen': In 2009 is voor € 1,2 miljoen aan energiebesparende maatregelen uitgevoerd.</p> <p>In Leeuwarden werkt Elkien volgens het Energie Prestatie Afspraken Leeuwarden-convenant (EPAL). In de andere gemeenten werkt Elkien binnen het kader van het Energieakkoord Noord-Nederland.</p> <p><i>EPAL</i></p> <p>De Energie Prestatie Afspraken Leeuwarden (EPAL)-maatregelen bestaan voornamelijk uit het aanbrengen van cv-installaties en isolerend glas. Tevens is er bij niveauverbetering vloer- en dakisolatie aangebracht, worden de woningen gecontroleerd op kierdichtheid en regelen we de cv-installatie waterzijdig in. De volgende EPAL-projecten zijn in 2009 uitgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • projectmatig aanbrengen van isolerende beglazing bij 11 woningen; • projectmatig aanbrengen van cv-installaties bij 199 woningen; • projectmatig vervangen cv-ketels bij 298 woningen; • individueel aangebrachte cv-installaties bij 73 woningen; • individueel aangebrachte isolerend glas bij 92 woningen. <p>Het aanbrengen van cv-installaties en isolerend glas is tegen een huurverhoging uitgevoerd.</p> <p>In de Bakker Korffstraat in Leeuwarden is een niveauverbeteringsproject geweest. Na niveauverbetering bleek dat deze bewoners een besparing van ongeveer 27% op hun energienota kunnen zien.</p>			<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Verbetering bestaande voorraad Naast het verbeteren van comfort en betere aansluiting op de toekomstige vraag, wordt nadrukkelijk ingezet op energiebesparing.</p> <p>Energiebesparing Vermindering van CO2 uitstoot en relatieve beperking van woonlasten bij, naar verwachting, stijgende energiekosten. Deze doelstelling wordt bereikt door op duurzame manier te bouwen en bestaande woningen te verbeteren. Daarbij wordt de EPAL afspraken bij bestaande bouw gehandhaafd.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Tevens was er een meting bij 12 woningen in Reduzum die zijn voorzien van een warmtepomp. Hier bleek de besparing op energiekosten 43% te zijn ten opzichte van een standaard HR ketel.</p> <p><i>Heechterp</i> Sinds 2004 leveren 4.000 m² zonnepanelen in Heechterp energie terug aan het elektriciteitsnet van Essent. Het aantal teruggeleverde kWh's is in 2009: 358.263 kWh. Afgelopen jaar was de opbrengst ongeveer gelijk aan het voorgaande jaar. De totale vergoeding in 2009 bedroeg ongeveer € 63.000.</p> <p><i>CO²-project</i> Het in 2007 opgestarte CO²-project in de gemeenten Boarnsterhim en Opsterland is in het eerste kwartaal van 2009 afgerond. Het project omvat 602 woningen. De energiebesparende maatregelen (het aanbrengen van HR ketels, HR++ beglazing, zonneboilers en isolatiemaatregelen) zijn gecombineerd met de reguliere planmatige onderhoudswerkzaamheden. In 2010 zal er een subsidie-uitkering (€ 0,4 miljoen) plaatsvinden van de uitgevoerde werkzaamheden. Uit loyaliteit aan de zittende huurders heeft Elkien ervoor gekozen om geen huurverhoging in rekening te brengen (pas bij mutatie). Door een lagere energienota hebben de betreffende huurders het voordeel van de energiebesparende maatregelen onmiddellijk terug kunnen zien. Dat was voor Elkien, naast de verminderde CO²-uitstoot, een belangrijk doel.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Tijdens de 'Nationale Warme Truiendag' op 13 februari 2009 gaven de gemeente Bolsward en Elkien alle 400 huishoudens van de wijk Noord I in Bolsward een warme trui. Dit was het startsein voor het project 'Warm Welkom in Bolsward'. In dit project willen Elkien en gemeente de bewoners bewust maken van de voordelen van energiebesparing en hoe je daar zelf veel aan kunt doen. Het jaar 2009 stond vooral in het teken van die bewustwording.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Woningen van Elkien maken 2 labelsprongen bij woningverbetering. Het streven is dat woningen naar label B gaan.</p> <p>Daarbij worden o.a. de volgende acties ondernomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elkien zet in op schilisolatie van haar woningen. • Alle elektriciteit en gas dat Elkien inkoop voor haar Woongebouwen en haar eigen gebouwen is vanaf 1 januari 2012 100% groen. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Na energiemarkten in Bolsward in 2009 en eerdere beurzen in Littenseradiel en Wûnseradiel volgen Boarnsterhim en Wymbritseradiel in 2010.</p> <p>In Opsterland zijn bij de grootscheepse wijkvernieuwing in Gorredijk energiepakketjes met spaarlampen aan de bewoners uitgereikt.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Elkien gaat de verlichting van algemene ruimtes in de hoogbouw uitvoeren in energiebesparende LED verlichting. • Elkien is in gesprek met het bedrijf Current om via de Q-box bewoners goedkoper dan de markt elektriciteit te laten inkopen die opgewekt wordt door zonnepanelen. <p>In 2012: onderzoek naar het gebruik van warmtenet voor de verwarming van woningen in de gestapelde bouw.</p> <p>WoonFriesland en Elkien werken samen met het MBO en het HBO onderwijs om de uitgevoerde projecten te monitoren, leerlingen en studenten de kans te geven om in de praktijk op de bouwplaats kennis op te doen over duurzaam bouwen. Elkien zit in een samenwerking met de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, het zogenaamde Netwerk Nieuw Bouwen. Hierbij is ook de gemeente aangehaakt.</p>	
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Zie voorgaande.</p> <p>T.a.v. van het Passief bouwen, wordt in 2012 gewerkt aan een pilot (ontwikkelingsfase) om 23 bestaande woningen in Scharnegoutum om te bouwen naar energieneutrale woningen. Voor het project is subsidie toegezegd.</p>			<p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Inspannen voor een verbeterde energieprestatie voor alle te ontwikkelen woningen binnen de gemeente (voldoen aan EPC-normen en minimaal twee stappen verbeteren qua energielabel bij herstructurering en renovatie).</p> <p>Tevens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vergoten bewustwording • Uitvoeringsprogramma opstellen (2008-2011) • Pilot energiezuinig onderhoud • Passief bouwen¹³ 	

¹³ Passief bouwen conform Passiefhuis concept: specifieke bouwstandaard voor woningen met een comfortabel binnenklimaat, gedurende zowel zomer als winterseizoen, met beperkt verwarmingssysteem en zonder de toepassing van actieve koeling.

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften		7		7
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Senioren Voor specifieke woningen (gelijkvloers, indien gestapeld met lift, aantal circa 3.800) wordt een aantal complexen gelabeld als seniorenwoningen. Elkien verhuurt deze aan woningzoekenden van 55 jaar en ouder.</p> <p>Jongeren/studenten Elkien verhuurt steeds meer woningen aan jongeren. In Leeuwarden werkt Elkien mee aan de Regiegroep Studentenhuisvesting. Elkien heeft in 2011 een voorstel gedaan om de studentenhuisvesting in Leeuwarden te clusteren. Deze plannen worden in 2012 uitgewerkt.</p> <p>Urgenten In 2011 zijn 73 woningen toegewezen aan mensen met een urgente woningvraag. Vormen van urgentie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • medische urgentie (15) • herhuisvestingsurgentie (13) • sociale urgentie (15) • instellingsurgentie (30) <p>Statushouders In 2011 heeft Elkien 27 woningen toegewezen aan mensen met een verblijfstatus.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Studenten dragen bij aan een levendige stad. Ze zijn een aanvulling op de leefbaarheid, mits zij op goede plekken wonen waar de beheersbaarheid gegarandeerd is. Er is bewust gekozen voor clustering van huisvesting die met name geschikt is voor studenten en jongeren. Elkien gaat over op labeling en verhuur via campuscontracten.</p>	
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Urgenten In 2010 heeft Elkien 135 woningen toegewezen aan mensen met een urgente woningvraag. Binnen Elkien werken we met de volgende vormen van urgentie: medische urgentie, herhuisvestingsurgentie, sociale urgentie en instellingsurgentie.</p> <p><i>Medische urgentie</i> Elkien 10 woningen op basis van medische urgentie toegewezen.</p>	<p><i>Beleidsdocument woonruimteverdeling</i></p> <p>Maximaal 20% van de woningen wordt aangeboden aan urgenten en anderen.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Woonservice Door een optimale mix van fysieke aanpassing van de woningvoorraad, een passende woonomgeving en een complementair aanbod van diensten en voorzieningen, kunnen bewoners met een beperking zo lang mogelijk zelf besluiten hoe en waar ze willen wonen. Hierbij wordt ook gekeken naar toekomstbestendigheid (aanpasbaarheid).</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Herhuisvestingsurgentie</i> Elkien heeft 72 woningen op basis van herhuisvestingsurgentie toegewezen. Deze vorm van urgentie is voor mensen van wie Elkien de woning sloopt. Elkien heeft met huurdersorganisaties afgesproken dat de corporatie in dat geval een vervangende, passende woning aanbieden.</p> <p><i>Sociale urgentie</i> Elkien heeft 22 woningen op basis van sociale urgentie toegewezen. Sociale urgentie is voor personen die zoveel problemen hebben dat ze op heel korte termijn een geschikte woonruimte nodig hebben. Bijvoorbeeld bij brand of veiligheidsproblemen.</p> <p><i>Instellingsurgentie</i> Elkien heeft 41 woningen op basis van instellingsurgentie toegewezen. In Leeuwarden maakten we met diverse maatschappelijk organisaties (Zienn, Fier Fryslân, verslavingszorg en Limor) afspraken om te zorgen voor een goede doorstroming van cliënten uit een instelling naar een 'gewone' woonruimte. Daarbij horen duidelijke afspraken over de begeleiding.</p> <p>Statushouders In 2010 heeft Elkien 13 woningen in de plattelandsgemeenten toegewezen aan mensen met een verblijfstatus (18 aangeboden, 13 geaccepteerd).</p> <p>Elkien helpt de provincie graag voldoende asielzoekers met een verblijfstatus te huisvesten. In Leeuwarden lukt dit vrij goed. Daar beschikt de corporatie over veel geschikte woningen en de statushouders willen er graag wonen.</p> <p>Senioren Een groot gedeelte (circa 3.800) van het woningbezit is geschikt voor senioren. Een aantal complexen is specifiek gelabeld als seniorenwoning.</p> <p>Jongeren/Studenten Elkien verhuurt steeds meer woningen aan jongeren.</p>			<p>Bijzondere doelgroepen Passend aanbod voor mensen die zich niet op de traditionele woonladder bevinden (maatschappelijke opvang, opvang probleemhuurders, begeleid wonen).</p> <p>Jongerenhuisvesting Verbetering van de woonkwaliteit van zelfstandige jongeren die starten op de woningmarkt en van studentenhuisvesting.</p> <p>Opvang bijzondere doelgroepen De opvang en re-integratie van doelgroepen die zich niet op de traditionele woonladder bevinden. Het gaat hierbij om de sociale opvang zowel dag- als nachtopvang en voorzieningen voor wonen met zorg voor bijzondere doelgroepen. Daarbij zal voldoende aandacht zijn voor de directe omgeving, zowel uit oogpunt van de doelgroep als van de omwonenden.</p> <p>Er liggen diverse overeenkomsten ten grondslag aan de samenwerking met andere partijen. Elkien kent daarbij een inspanningsverplichting (absolute aantallen voor o.a. instellingsurgentie zijn niet overeengekomen).</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>In Leeuwarden werkt Elkien mee aan de Regiegroep Studentenhuisvesting. De corporatie bezit geen specifieke studenten- of jongerenwoningen, maar een groot deel van de woningen is wel geschikt voor die doelgroep. Met name in Leeuwarden verhuurt Elkien steeds meer woningen aan jongeren.</p> <p>In Leeuwarden is Elkien lid van de Regiegroep Studentenhuisvesting, samen met de gemeente Leeuwarden, de hogescholen en andere corporaties. Deze organisatie koppelt vraag en aanbod van woningen aan elkaar, houdt knelpunten in de gaten en bereidt het studentenbeleid van de gemeente voor.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Urgenten Elkien heeft met gemeenten en maatschappelijke instellingen afspraken om op hun verzoek voorrang te verlenen bij het toewijzen van woningen.</p> <p>In 2009 heeft Elkien in Leeuwarden in 47 urgente situaties woonruimte kunnen bieden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 29 bestemd voor cliënten van de maatschappelijke organisaties (zoals Fier Fryslân, verslavingszorg en LIMOR) • 4 bestemd voor de huisvesting van voormalig asielzoekers • 3 in het kader van de Wet maatschappelijke opvang • 8 individuele aanvragen gehonoreerd • aanvraag voor 3 woningzoekenden gedaan door een sociaal team. Deze huurders hebben met meerdere instanties te maken en worden daarom uit sociaal oogpunt gehuisvest <p>Voor promovendi van Wetsus – instituut voor watertechnologie – houdt Elkien elk jaar 2 woningen beschikbaar.</p> <p>In de andere gemeenten heeft Elkien in 2009 54 woningen om medische en 68 woningen om sociale redenen toegewezen (bijv. wijkvernieuwing of calamiteit).</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De taakstelling om op verzoek van de gemeenten asielzoekers te huisvesten heeft Elkien ook in 2009 gehaald. Dat zijn er gemiddeld vijf per kwartaal.</p> <p>Ouderen Elkien verhuurt woningen voorwaardenvrij, behalve die met een seniorenlabel. Deze zijn voor 55+'ers en hebben extra voorzieningen. Deze woningen worden verhuurd via het reguliere systeem.</p> <p>Studenten Elkien heeft geen speciale studentenwoningen. Elkien houdt echter de huurprijs van portiekflats en kleine appartementen bewust onder de huurtoeslaggrens, zodat ze betaalbaar blijven voor studenten. Bovendien werkt Elkien in de regiegroep Studentenhuisvesting samen met de gemeente Leeuwarden, hogescholen en WoonFriesland. In de regiegroep monitort de corporatie vraag en aanbod van reguliere en buitenlandse studenten en spelen partijen met elkaar in op mogelijke knelpunten.</p>				
<p>Jaarverslag 2011</p> <p>In de gemeente Boarnsterhim en Opsterland heeft Elkien afspraken in het kader van woonservicezones.</p> <p>Elkien heeft een groot aantal woonzorgcomplexen in haar woningportefeuille:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Looiersbuurt, Bolsward • Laag Bolwerk, Bolsward • Kerkeburen, Makkum • De Hoop, Gorredijk • Vitusdijk, Blauwhuis • Aylvastate, Witmarsum • Mienskipssintrum Leppenheim, Akkrum • De Miente, Gorredijk • Tollewei, Heeg • Nij Ylostins, IJlst <p>In 2011 is een uitbreiding van het zorgcentrum Aylvastate in Witmarsum opgeleverd. Er zijn 27 zorgappartementen toegevoegd aan het complex. Deze zijn begin 2011 opgeleverd en vrijwel direct verhuurd.</p>	<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>In 2012 gaat Elkien nader het beleid op het prestatieveld Wonen en Zorg doorontwikkelen. Vanuit de kerntaak richt Elkien zich vooral op de vastgoedcomponent in de zorg en het samenwerken met andere partijen.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Ultimo 2011 had Elkien 4.181 nultredenwoningen in bezit (2010: 4.135). Gedurende 2011 zijn 137 nultreden woningen toegevoegd door middel van nieuwbouw en aankoop en is het bezit afgenomen met 91 door sloop en verkoop.</p> <p>Specifieke Ouderenprojecten in 2011 betroffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tijnje, R. v. Damwei, seniorenwoningen, nieuwbouw (6); • Oppenhuizen, Wolframstrjitte, seniorenwoningen, woningverbetering (10); • Bolsward, Hartwerdervaart, seniorenwoningen, nieuwbouw (12); • Oosthem, Ald Rien, seniorenwoningen, nieuwbouw (4); • Wommels, Freuleleane, Middenline, Boppe, seniorenwoningen, woningverbetering (25). 				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Woonservicezones Sinds 2004 heeft Elkien (c.q. haar voorgangers) in Leeuwarden woonservicezones ontwikkeld: wijken waar wonen, zorg en diensten samenkomen zodat bewoners zoveel mogelijk voorzieningen in hun eigen buurt hebben. In andere gemeenten (bijvoorbeeld in Opsterland) ontwikkelt Elkien dit concept eveneens of past Elkien het impliciet al toe.</p> <p>In Leeuwarden betreft dit woonservicezones in Bilgaard, de Vrijheidswijk en Oud-Oost. Kern van de woonservicezone is het multifunctioneel centrum, veelal in combinatie met andere voorzieningen zoals winkels, scholen en openbaar vervoer. Medio 2009 is het Multifunctioneel Centrum Eeltjeshiem in de wijk Westeinde opgeleverd. Palet huurt Eeltjeshiem van Elkien en levert van hieruit zorg en andere diensten aan de bewoners in de wijk. De wijkvereniging organiseert er activiteiten. Voor Palet heeft Elkien in het Tramkwartier begin 2010 17 woningen opgeleverd voor ouderen met een zorgbehoefte. Binnen het complex is in het kader van de woonservicezones een zorgsteunpunt ingericht. Van hieruit levert Palet zorg en andere diensten in de Vosseparkwijk.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Boarnsterhim Eind 2009 is op het terrein van de oude bibliotheek de bouw van het nieuwe multifunctionele centrum in Grou gestart. Het centrum is de kern van de 'woon-zorgzone'. Tal van instellingen bieden straks van hieruit zorg aan de bewoners van Grou en diverse dorpen in de omgeving (o.a. dagbehandeling, thuiszorg, maatschappelijk werk, welzijn ouderen en kinderopvang). Net buiten het centrum bouwt Elkien 7 groepswoonings (elk voor 6 personen) en in totaal 42 plaatsen voor Zorggroep Noorderbreedte met intensievere verpleging/verzorging. Daarnaast zijn er 14 plaatsen voor Talant, bestemd voor mensen met een verstandelijke beperking. Mienskipssintrum Leppehiem in Akkrum gaat Elkien uitbreiden met 26 appartementen.</p> <p>Wymbritseradiel De bewoners van het nieuwe Teatskehûs en hun dorpsgenoten in Blauwhuis kunnen gebruik maken van tal van voorzieningen in dit nieuwe zorgcentrum.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>GEEF staat voor Gezondheid Expertise en Educatiecentrum Friesland. GEEF is in 2007 opgericht in samenwerking met twee andere partijen, de KwadrantGroep en De Friesland Zorgverzekeraar, door Elkien opgericht. Inmiddels heeft GEEF acht participanten.</p> <p>Er worden innovatieve diensten en producten aangeboden en concepten ontwikkeld en aangeboden die te maken hebben met domotica, (zorg)technologie en ziektepreventie voor senioren. Deze producten en diensten kunnen senioren in de toekomst gebruiken om hun (thuis)situatie veiliger, comfortabeler en gemakkelijker te maken.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>GEEF (Gezondheid Expertise en Educatiecentrum Friesland) ontwikkelt en levert innovatieve diensten en producten op het terrein van domotica, (zorg-)technologie en ziektepreventie voor senioren.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De (thuis)situatie van senioren kan hiermee in de toekomst veiliger, comfortabeler en gemakkelijker worden. Elkien is een van de initiatiefnemers van GEEF.</p> <p><i>Memo (2012)</i></p> <p>Het Leeuwarder Bestek is in januari 2012 definitief tot stand gekomen. Aan de uitwerking van de verschillende doelstellingen wordt momenteel gewerkt en vindt overleg plaats tussen de gemeente en de corporaties.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>De huisvesting van specifieke doelgroepen is een belangrijk terrein voor Elkien. Wat zijn bijzondere doelgroepen: met name cliënten en een deel klanten, wat wil Elkien betekenen voor deze doelgroepen (visie 2012, actie 2013).</p>		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>2012: Corporaties brengen in beeld wat onder levensloopbestendig wordt verstaan en wat de meerkosten daarvan zijn. Daarna wordt bekeken of aanpassingen in de nieuwbouw- en transformatie opgave nodig is.</p> <p>Woningcorporaties, Zienn en gemeente spannen zich in, om te komen tot een experiment voor huisvesting van daklozen, bijvoorbeeld in de vorm van Housing First.</p> <p>2013: In 2013 wordt bekeken of alle studentenwoningen kunnen worden aangeboden via 1 digitaal portaal.</p> <p>Jaarlijks: Gemeente en woningcorporaties maken elk jaar een programma voor studentenhuishuizing als onderdeel van het jaarlijkse uitvoeringsprogramma voor het Leeuwarder bestek.</p>	
<p><i>Memo (2012)</i></p> <p>Realisatie 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 seniorenwoningen Romke van Damwei Tijnje • 22 voor zorggeschikte appartementen Van Lyndenpark in Beetsterzwaag. <p>Realisatie 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 seniorenwoningen Voltawerk Gorredijk • 12 seniorenappartementen Schansburg Gorredijk <p>Realisatie 2008: Op de locatie Voltawerk aan de Stationsweg in Gorredijk zijn drie gebouwen gerealiseerd, die gezamenlijk een woon/zorgcentrum vormen.</p>			<p><i>Prestatieovereenkomst gemeente Opsterland 2003-2013</i></p> <p>Partijen hebben de volgende gezamenlijke doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voeren van een doelgroepenbeleid, in de eerste plaats gericht op het realiseren van meer geschikte woningen voor ouderen (al dan niet in combinatie met zorg) en daarnaast gericht op het creëren van aanbod voor starters en jongeren. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Twee daarvan (begane grond) geven ruimte aan 36 verpleeghuisplaatsen van ZuidOostZorg. • Op de eerste t/m de derde verdieping bevinden zich zestig appartementen geschikt voor levering van zorg. • Het derde gebouw biedt plaats aan zorgsteunpunten van ZuidOostZorg en Thuiszorg De Friese Wouden en aan dagbehandeling en dagzorg. <p>Het komende jaar worden in Wijnjewoude 18 verouderde bejaardenwoningen vervangen door 12 ook voor senioren geschikte woningen met een slaapkamer en badkamer beneden. Daarnaast zijn de plannen voor de vervanging van het verouderde verzorgingstehuis De Miente in Gorredijk in een vergevorderd stadium. De bedoeling is om de 89 kleine zorgeenheden te vervangen door 60 zorgappartementen met diverse voorzieningen in het gebouw. Ook in de herstructurering gebieden De Vlecke en De Stokerij in Gorredijk worden woningen gebouwd die geschikt zijn voor het leveren van zorg.</p>				
			<p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Het vergroten van het aanbod voor starters in de bestaande voorraad en met nieuwbouw.</p> <p>Gezamenlijk inspanssen om te voorzien in de behoefte aan wonen, zorg en welzijn, waarbij de gemeente de regie heeft.</p> <p>Bij nieuwbouw wordt rekening gehouden met levensloopbestendigheid en diversiteit in aanbod van woningen. Gemeente en corporatie werken samen in het verbeteren van de huisvesting voor ouderen in de bestaande voorraad en de integrale aanpak van wonen, zorg en welzijn.</p>	
<p><i>Memo (2012)</i></p> <p>Door de gemeentelijke fusie in SúdWest Fryslân bestaat gemeente Wymbritseradiel niet meer. Met de fusiegemeente wordt gewerkt aan een nieuwe visie en prestatieovereenkomst.</p>			<p><i>Woonvisie gemeente Wymbritseradiel 2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren beleid gericht op starters door doorstroming op gang te brengen door nieuwbouw daarop te programmeren en door voor starters geschikte woningen te ontwikkelen. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
			<ul style="list-style-type: none"> • Versnelling en vergroting van de woningproductie • Handhaven startersleningen. • Uitdragen en bekendheid geven aan 'te woon' en koopgarant voor starters 	
(Des-)investeren in vastgoed		7		7
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p> <p><i>Bouwproductie (realisatie t/m Q2 2012)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen huur, uitleg: prognose bijgesteld van 50 naar 115, ultimo Q2 ca. 50% gerealiseerd • Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen huur, vervangende nieuwbouw: prognose bijgesteld van 101 naar 52, ultimo Q2 ca. 50% gerealiseerd • Aantal gesloopte woningen: prognose bijgesteld van 106 naar 112, ultimo Q2 ca. 30% gerealiseerd • Aantal verkochte woningen, bestaande bouw: prognose bijgesteld van 150 naar 125, ultimo Q2 ca. 30% gerealiseerd • Aantal verkochte nieuwbouw koopwoningen: prognose bijgesteld van 28 naar 18, ultimo Q2 ca. 0% gerealiseerd • Aantal woningverbeteringen: prognose bijgesteld van 431 naar 500, ultimo Q2 ca. 15% gerealiseerd • Aantal leegstaande (ver)koopwoningen gereed: 31 	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i></p> <p>Elkien onderkent dat de corporatie niet alle kennis zelf in huis (wil) hebben. De ketenaanpak waarborgt dat Elkien meer met minder bereikt vanuit de samenwerking en het benutten van ieders expertise. De scope wordt bepaald en geprioriteerd waar Elkien de ketenaanpak in de toekomst wil inzetten. Aandachtsvelden zijn nieuwbouw, woningverbeteringsprojecten, resultaatgericht vastgoedonderhoud en/of (niet) planmatig onderhoud. Elkien stelt criteria op om met de juiste partners de optimaal gewenste prijs/kwaliteit te bereiken. Aan de hand van twee pilots gaat de corporatie aan de slag en doet ervaringen op over de (samenwerkings)vorm, partnerkeuze, complex en/of gebiedsgerichte contractvoorwaarden, kwaliteitsverbetering, kostenbesparing, efficiënter en effectiever werken.</p> <p><i>Bouwproductie (doel 2012)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen huur, uitleg: 50 • Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen huur, vervangende nieuwbouw: 101 • Aantal gesloopte woningen: 106 • Aantal verkochte woningen, bestaande bouw: 150 • Aantal verkochte nieuwbouw koopwoningen: 28 • Aantal woningverbeteringen: 431 • Aantal leegstaande koopwoningen gereed: 0 			
<p><i>Memo (2012)</i></p> <p>De vastgoedmonitor is ontwikkeld en wordt binnenkort geïmplementeerd. Daarnaast is Elkien bezig met een taxatiemodel (Dream TMS). De vastgoedmonitor en DreamTMS koppelen 'stenen en geld'. Beide modellen gebruikt Elkien voor de vastgoedsturing.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Het opzetten van de Vastgoedmonitor (SG) binnen Elkien als vervanging van het 'complexmodel'.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Voor overige prestaties zie o.a. onderstaand m.b.t. wijkvernieuwing, nieuwbouw en sloop.</p>	<p>De transformatie opgave gaat zich vooral vertalen in verjonging van het bezit en het aanpassen van de typologieën voor de toekomstige vraag (Buur(t) versterken door beter wonen)</p> <p>Dit doen we door een stevige productieopgave te realiseren. Productie per eenheid voor 2011 300 nieuwbouw oplevering 350 nieuwbouw startbouw 500 woningverbeteringen 2500 instandhouding onderhoud (22%) 200 sloop</p>			
<p>Strategisch voorraadbeleid is opgesteld. Ontwikkeling t.a.v. van de KPI's worden gemonitord en bijgestuurd waar mogelijk.</p> <p><i>Jaarverslag 2011</i> Naar aanleiding van het nieuwe Strategisch Voorraadbeleid van eind 2010 heeft Elkien het overleg met haar belanghebbenden actief opgezocht. Het voornemen voor 2011 was om draagvlak en legitimatie voor de plannen te creëren. Daar heeft Elkien zich doorlopend voor ingezet in 2011 en dit heeft geleid of leidt op korte termijn tot nieuwe prestatieafspraken.</p> <p>'Transformatie' (afstemming van vraag, aanbod en kwaliteit) is in 2011 een van de strategische projecten. Hierbij werkt Elkien aan het realiseren van kwaliteitsverbetering, ontwikkelen van draagvlak en afstemming met belanghebbenden.</p> <p>De hoofdlijnen van het SVB in de komende jaren zijn in 2011 structureel geactualiseerd en meer in detail uitgewerkt naar de toekomstige omvang en kwaliteit van de woningen. Voor het jaar 2011 had Elkien zich voorgenomen om te starten met de bouw van 300 nieuwe woningen, 500 te verbeteren, 200 te slopen en 100 te verkopen. Gerealiseerd is:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aankoop 4 (0); • Sloop 162 (200); • Verkoop 143 (100); 	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>De bedrijfsstrategie is geconcretiseerd in een vastgoedstrategie. Deze vastgoedstrategie, uitgewerkt in een tiental speerpunten, vormt de basis voor het portefeuilleplan. De 10 speerpunten zijn als volgt:</p> <p><i>Voorsorteren op krimpbedreiging na 2020</i> Voor het Elkien-buitengebied treedt de krimpbedreiging pas na 2020 op. Dat biedt de gelegenheid om voor die gemeenten waar krimp daadwerkelijk een bedreiging vormt, daar in de komende jaren al op te anticiperen. Dit houdt in geen uitbreidingsplannen, inbreiding op eigen grond en verkoop van bestaand bezit. Dit beleid is al bestaand maar dient verder geïntensiveerd te worden.</p> <p><i>Transformatieopgave bestaande voorraad</i> De Elkien portefeuille wordt gekenmerkt door een eenzijdige samenstelling op de onderdelen leeftijd, typering, kwaliteit en huurprijs. Een forse transformatieopgave (toevoeging en onttrekking) is nodig om de portefeuille naar een beter kwaliteitsniveau te brengen. De portefeuillemaatregelen betreffen op hoofdlijnen: 1/3 woningen verbeteren, 1/3 woningen doorexploreren en 1/3 woningen sloop/verkoop.</p> <p><i>Terugtrekken uit perspectiefarme pmc's</i> Voor het buitengebied geldt dat in kernen met onvoldoende marktperspectief Elkien (op termijn) haar marktaandeel zal afbouwen.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Bouw 252 (300); • Verbetering 393 (500). 	<p><i>Investeren in perspectiefrijke pmc's</i> De kwaliteitsinvesteringen concentreren zich in wijken/kernen waar de kwaliteit van woning en/of voorzieningen achter blijft bij de vraagbehoefte, terwijl het marktperspectief goed is.</p> <p><i>Afstoten incurante woningtypen</i> Het gaat hier met name om portiekflats, onder- en bovenwoningen, kleine rijtjeswoningen in de stad Leeuwarden en gedateerde eengezinswoningen in het buitengebied. Deze woningtypen hebben onvoldoende toekomstwaarde en ingrijpende verbetering levert een te laag rendement op.</p> <p><i>Interventies (investeringen) gericht op waardecreatie</i> Maatregelen in de vorm van investeringen worden beoordeeld op de toegevoegde waarde. Kwaliteitsverbeteringen in vastgoed moeten leiden tot waardevermeerdering van de portefeuille. Dit betekent dat selectief omgegaan zal worden met kwaliteitsverbeteringen in bestaand bezit. Sloop / vervangende nieuwbouw kan hierbij efficiënter zijn.</p> <p><i>Focus, differentiatie, spreiding</i> Om een beter evenwicht in de portefeuille te bereiken is differentiatie binnen de voorraad een vereiste. Niet alleen naar woningtype en prijsstelling maar ook naar spreiding (leeftijd, geografisch). Van belang daarbij is onze focus op doelgroepen en werkgebied.</p> <p>Een betere spreiding van ons bezit over het werkgebied kan gerealiseerd worden middels uitruil van bezitsdelen met andere aanbieders. De focus op en bediening van specifieke doelgroepen is gerelateerd aan de pmc-indeling en het gedifferentieerde facetbeleid. Differentiatie houdt ook in dat de (her)ontwikkeling van wijken en/of kernen gericht is op het doorbreken en voorkomen van het eenzijdige karakter van met name stedelijke gebieden.</p> <p><i>Aanbodsturing, vraaggeleiding en keuzevrijheid</i> Primair staat de vraag en keuzevrijheid van de klant centraal binnen het beleid van Elkien.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
	<p>Hoewel keuzevrijheid uitgangspunt is binnen de systematiek van woonruimteverdeling, kan het in de pioniersfase van een nieuwbouwproject noodzakelijk zijn om (tijdelijk) de vraag actief te geleiden, teneinde gewenste doelgroep en product sneller bij elkaar te brengen.</p> <p><i>Kwaliteitsambitie</i> Een heldere kwaliteitsambitie ligt ten grondslag aan de beoogde transformatie. Op portefeuilleniveau is deze beschreven (energielabel, perceeltypering). Op objectniveau dient een verfijningslag gemaakt te worden. Een indeling naar een primair deel van de portefeuille (basis) en niet primair deel; marktconform, geeft hierbij een helder kader voor productdifferentiatie.</p> <p><i>Kernvoorraad doelgroep</i> Binnen het portefeuilleplan wordt geborgd dat te allen tijde voldoende bereikbare en kwalitatief goede woningen voor de doelgroep beschikbaar blijft. Via het huurprijsbeleid en het kwaliteitsbeleid worden hiervoor garanties ingebouwd.</p> <p>Gezien de situatie van het bezit van Elkien, wordt in dit portefeuilleplan een hoge transformatie-snelheid voorgesteld. Door elk jaar 1,2% te verkopen, 1,5% te slopen en 1,3% vervangend en deels aanvullend nieuw te bouwen wordt met de duur van het SVB (15 jaar) het bezit met 52% getransformeerd. De transformatiegraad is hierbij 4%. In prioritaire kernen wordt geïnvesteerd door woningen te verbeteren en sloop / vervangende nieuwbouw toe te passen. In niet-prioritaire kernen wordt beperkt geïnvesteerd door overwegend de objecten door te exploiteren en waar mogelijk te verkopen.</p>			
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Uit inventarisatie in 2010 is gebleken dat Elkien een grote transformatieopgave kent om de woningportefeuille klaar voor de toekomst te maken. Daarbij is ook gekeken naar de omgeving waarin de woningen staan.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <p>Elkien zorgt voor integrale sturing op de vastgoedportefeuille. Ultimo 2010 is een Strategisch Vastgoed Beleid opgesteld.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Sociale huur en koop Kwaliteitsverbetering van de bestaande voorraad, sloop, vervangende nieuwbouw en uitbreiding bieden mogelijkheden om het aanbod voor deze groep te verbeteren.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Globaal voldoet een derde van de voorraad, een derde vraagt een forse investering en een derde sluit niet meer aan op de doelgroepen in de markt.</p> <p><i>Strategisch voorraadbeleid</i> In het strategisch voorraadbeleid heeft Elkien de contouren van deze transformatieopgave getekend. De corporatie zet daarbij in op verbetering van de woningkwaliteit en verjonging van het bezit. Ook houdt Elkien rekening met de krimp- en groeiscenario's in de provincie. Elkien verwacht een afname van de voorraad van nu 17.671 woningen naar 15.500 woningen in 2025. Op het platteland streeft Elkien naar een beheerste groei in kwaliteit van de woningen. In de stedelijke kernen streeft Elkien naar een beheerste groei van kwaliteit en kwantiteit.</p> <p><i>Goede communicatie</i> Elkien werkt het strategisch voorraadbeleid samen met partners verder uit. Duidelijk is dat de transformatie voornamelijk vanuit bestaande bebouwing moet worden gerealiseerd. Er zijn gemeenten en buurten die in de toekomst minder van Elkien kunnen verwachten of waaruit Elkien zich terugtrekt. Specifieke aandacht gaat dan ook uit naar legitimatie en draagvlak voor het handelen en de betekenis die dit voor betrokkenen heeft.</p>	<p>De sector Vastgoed houdt zich bezig met instandhoudingsonderhoud, niveauverbetering, sloop, acquisitie en projectontwikkeling. Daarbij gehanteerde KPI's:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 350 nieuwbouw / voorbereiden en tot stand brengen van 400 eenheden productie • 120 sloop • Acquisitie 200 eenheden 		<p>Crisismaatregelen Het brengen van zoveel mogelijk vertrouwen in de woningmarkt, het op peil houden van de woningbouwproductie in het sociale segment en het behalen van de kwaliteitsopgave in de woonvoorraad. Dit d.m.v. anticyclisch investeren. Daarbij wordt aangesloten bij het maatregelenpakket van het Platform Aanpak Woningmarkt Leeuwarden.</p>	
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 heeft de corporatie de woningportefeuille volledig doorgelicht. Dit was nodig vanwege de fusie in 2009 en de demografische en economische ontwikkelingen. Elkien heeft daarbij gekeken naar de sterke en zwakke punten in de portefeuille en naar verwachtingen voor krimp en groei, de samenstelling van huishoudens, toekomstige werkgelegenheid en inkomensontwikkeling.</p> <p>De analyse van de woningportefeuille is de basis voor het strategisch voorraadbeleid.</p> <p>Elkien vindt dat investeringen waarde moeten toevoegen aan het vastgoed of de omgeving waarin het staat. Dit hoeft niet alleen materiële waarde te zijn, het kan ook sociale waarde zijn.</p>			<p><i>Prestatieovereenkomst gemeente Opsterland 2003-2013</i></p> <p>Partijen hebben de volgende gezamenlijke doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Streven naar een evenwichtige opbouw van de woningvoorraad, waarbij differentiatie naar eigendomssituatie, prijs en uiterlijke kenmerken de inzet is, afgestemd op de lokale situatie • Verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad en woonomgeving <p><i>Woonvisie gemeente Wymbritseradiel 2010</i></p> <p>Afstemmen van herstructurering, inbreiding en uitbreiding in programma en fasering. Koppeling van investeringen in openbare ruimte, woningen en zorg- en welzijnsinfrastructuur.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Het bezit is in 2009 als volgt gemuteerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aankoop: 4 • Sloop: 70 • Verkoop: 73 • Bouw: 93 <p>De plannen voor de vastgoedportefeuille waren in 2009 ambitieuzer dan Elkien heeft kunnen realiseren.</p>			<p>Betrekken van inwoners bij opstellen van de plannen per dorp.</p>	
<p>Nieuwbouw</p>				
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p> <p>De bouwproductie van huurwoningen loopt op schema. In het eerste halfjaar zijn in totaal 96 nieuwgebouwde huurwoningen opgeleverd. Het aantal opleveringen dat nog voor 2012 in de pijplijn zit, ligt hoger dan in de begroting is vastgesteld.</p> <p>In het tweede kwartaal zijn 4 koopwoningen opgeleverd. Er worden nauwelijks woningen verkocht. Van een twaalfstal projecten heeft de verkoop tot op heden niet het gewenste resultaat opgeleverd. Er zijn reeds maatregelen voorgesteld en geaccordeerd door de directie.</p>	<p>Zie voor doelstellingen t.a.v. nieuwbouw eerder genoemde doelstellingen.</p>		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>In het gezamenlijk opdrachtgeversoverleg worden woningbouwinitiatieven tegen het licht van de gezamenlijke visie gehouden.</p> <p>Er worden niet meer dan 300 woningen per jaar netto toegevoegd in de gemeente Leeuwarden. Dit gebeurt volgens de voorgestelde segmentering uit de visie.</p> <p>In 2012 zal Elkien de volgende nieuwbouwprojecten gereed melden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 16 huurappartementen m.b.t. Voorstreek 97/99 • 25 huurappartementen m.b.t. Tolhuis/ACZ • 14 grondgebonden koopwoningen m.b.t. Tolhuis/ACZ • 2 grondgebonden huurwoningen m.b.t. Schapedijkje • 26 grondgebonden huurwoningen m.b.t. Techum • 23 grondgebonden huurwoningen m.b.t. Techum • 22 grondgebonden huurwoningen m.b.t. Troelstraweg 	
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>De behoefte aan investeringsruimte en lokale afname van de vraag zijn de voornaamste redenen voor de afslanking van de woningvoorraad. Vooral de buitengebieden zullen op termijn terugloop van inwoners laten zien.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Intensievere samenwerking met sector Vastgoed om verhuur goed af te stemmen op oplevering nieuwbouw.</p> <p>Verhuur en verkoop van de 350 nieuwbouwwoningen die 2011 worden opgeleverd. Norm is 100% verhuurd bij oplevering en norm is 80% verkocht bij oplevering.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De doelgroep van Elkien trekt naar verwachting meer naar de grotere kernen, omdat de voorzieningen en werkgelegenheid zich daar relatief gunstig ontwikkelen. Het SVB volgt deze ontwikkeling. Dat wil zeggen dat Elkien zich selectief uit enkele kernen in het buitengebied terugtrekt en dat compenseert met investeringen in de grotere kernen. Voorgenomen bouwactiviteiten in steden en grote dorpen kunnen deels betaald worden door verkoop van woningen. In 2011 zijn in totaal 252 woningen gebouwd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 42 vhe's gemeente Boarnsterhim • 36 vhe's gemeente Leeuwarden • 0 vhe's gemeente Littenseradiel • 44 vhe's gemeente Opsterland • 39 vhe's gemeente Smallingerland • 91 vhe's gemeente Súdwest Fryslân 				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 heeft Elkien 114 huurwoningen en 94 huurappartementen nieuw gebouwd. Daarnaast hebben we 80 koopwoningen gebouwd. Dit verdeeld over 6 gemeenten.</p> <p><i>Huurwoningen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Boarnsterhim, Akkrum: 26 extra appartementen en 6 appartementen aangekocht en verbouwd bij het bestaande complex Leppenheim. • Boarnsterhim, Grou: 10 woningen als eerste fase van het plan Nesserdyk op het voormalige sportcomplex. • Boarnsterhim, Wergea: 24 seniorenwoningen als eerste fase in plan Grut Palma (Wonen in de boomgaard). • Opsterland, Gorredijk: 10 seniorenwoningen op de locatie Voltawerk. Elkien heeft ook 12 nieuwe, voor de verkoop bestemde appartementen, aan de Stationsweg in de verhuur genomen. Dit omdat er veel belangstelling was om ze te huren, terwijl de verkoop tegenviel. • Opsterland, Tijnje: 6 energiezuinige huurwoningen met een hoge isolatiewaarde in de buitenschil. • Wûnseradiel, Witmarsum: 20 woningen in het uitbreidingsplan De Dôle. Dit plan is speciaal door de aanleg van een aardwarmtesysteem. 	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>Nieuwbouw Uitvoering van maatregelen heeft een sterke afname van de portefeuille tot gevolg (van 17700 in 2010 naar ongeveer 12000 woonobjecten in 2025). We gaan uit van sloop / vervangende nieuwbouw, hetgeen betekent dat er 2622 woningen worden 'vervangen'. Hiernaast is rekening gehouden met toevoeging van ongeveer 750 woningen, rekening houdende met de afloop van de huidige portefeuille onder handen werk. Het totaal aan nieuwbouw komt hiermee op ongeveer 3400 woningen. Nieuwbouw wordt voorzien in de vorm van rijtjeswoningen en galerijflats in het betaalbaar hoge en middeldure segment.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Sociale huur en koop Kaders worden ontleend aan o.a. het woonplan met daarin als uitgangspunt de groei van de totale woonvoorraad met 400 sociale huurwoningen in de context van het totale woonprogramma (2008-2013).</p> <p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Toevoegen van passende woningen aan de voorraad is vooral gericht op het vergroten van de doorstroming in de bestaande voorraad, waardoor woningen voor lagere inkomens en starters vrijkomen.</p> <p>Gemeente en corporatie hebben overleg over herstructureringsprogramma, nieuwbouwprogramma en verkoopprogramma en vorderingen dienaangaande.</p> <p>De corporatie investeert in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bouw • Herstructurering • Betaalbaar maken en houden • Op peil houden van de kwaliteit • Maatschappelijke doelen 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Wymbritseradiel, Heeg: 8 levensloopbestendige woningen in Wrâldfinster en 24 (zorg) appartementen bij het bestaande complex Talmastate. Leeuwarden: 17 zorgappartementen met zorgondersteuning van Stichting Palet in het Tramkwartier. 33 appartementen boven het nieuwe winkelcentrum Bilgaard. 12 huur- aan de Familie van de Weystraat. <p><i>Koopwoningen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Opsterland, Tijnje: We bouwden hier 4 koopwoningen. Leeuwarden: 4 koopwoningen aan de Familie van de Weystraat. Elkien heeft in het gebied Ee-burg 72 koopwoningen opgeleverd. <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In 2009 realiseerde Elkien 92 woningen. Dit aantal ligt onder de prognose. Het nog niet gerealiseerde aantal geplande nieuwbouwwoningen is doorgeschoven naar 2010. Elkien heeft geen huurwoningen opgeleverd duurder dan € 240.000 per woning.</p> <p>Deze 92 woningen betreffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 12 seniorenwoningen/galerijflats Akkrum, Leechein (gemeente Boarnsterhim) 6 senioren/eengezinswoningen Terherne, Kupersleantsje (gemeente Boarnsterhim) 27 galerijflats Leeuwarden, Canadezenlaan 12 seniorenwoningen/galerijflats Gorredijk, Schansburg (gemeente Opsterland) 8 galerijflats Drachten, Eems (gemeente Smallingerland) 27 intramurale appartementen, appartementen tijdelijk verblijf Blauwhuis, Teatskehús (gemeente Wymbritseradiel) <p>In 2010 verwacht Elkien de bouw van verschillende projecten te starten. Zij passen in het bestaande strategische voorraadbeleid. In totaal gaat het hier om 400 woningen.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer																					
Sloop en samenvoeging																									
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Op het gebied van woningverbetering is de doelstelling van 500 met de 393 verbeterde woningen niet gehaald. Dit heeft vooral te maken met de doorlooptijd van dit soort grootschalige projecten.</p> <p>In 2011 zijn 162 woningen gesloopt.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woningverbetering 500 woningen • Sloop 200 woningen 																								
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 sloopte Elkien 89 woningen en bouwde hier nieuwe voor terug:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In Boarnsterhim zijn in totaal 45 eenheden gesloopt. Het gaat om 34 woningen in de Prinsessenbuurt in Grou. Daar start in 2011 een nieuwbouwproject van 45 woningen. De andere 11 woningen Elkien in Boarnsterhim sloopte, stonden in Warten: 6 aan de Rounwei, 5 aan de Burgemeester Waldastraat. Ook op deze locaties bouwt Elkien nieuwe woningen. • In Bolsward zijn 8 Diaconiewoningen in de Looiersbuurt samengevoegd tot 4 woningen. In het SVB betekent dit dat er 4 woningen zijn onttrokken aan de woningvoorraad. De bestaande voor- en zijgevels zijn laten staan en de oorspronkelijke dakpannen herplaatst. Op deze manier houdt het geheel zijn karakteristieke uitstraling. • Opsterland: in Tijnje zijn 20 woningen aan de Romke van Damwei gesloopt. Hier bouwt Elkien nieuwe huurwoningen voor in de plaats. • In Leeuwarden bouwt Elkien in de Acaciastraat een nieuwbouwcomplex van 20 appartementen. Op deze locatie bevond zich nog de fundering van de voormalige school. Op de palen na is deze fundering verwijderd. Aan de Familie van de Weystraat zijn 20 woningen gesloopt. Hiervoor hebben we nieuwe huurwoningen in de plaats gebouwd. 	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>In totaal worden er (t/m 2025) 2622 woningen gesloopt. De verdeling per type woning is als volgt:</p> <table border="0"> <tr> <td>2[^]1-kap:</td> <td>328</td> <td>(12,5%)</td> </tr> <tr> <td>Galerijflat</td> <td>310</td> <td>(11,8%)</td> </tr> <tr> <td>Maisonnettes</td> <td>27</td> <td>(1,03%)</td> </tr> <tr> <td>Portiekflat</td> <td>909</td> <td>(34,7%)</td> </tr> <tr> <td>Rijtjeswoning</td> <td>1047</td> <td>(39,9%)</td> </tr> <tr> <td>Vrijstaand</td> <td>1</td> <td>(0,04%)</td> </tr> <tr> <td><i>Totaal</i></td> <td><i>2622</i></td> <td><i>(100%)</i></td> </tr> </table>	2 [^] 1-kap:	328	(12,5%)	Galerijflat	310	(11,8%)	Maisonnettes	27	(1,03%)	Portiekflat	909	(34,7%)	Rijtjeswoning	1047	(39,9%)	Vrijstaand	1	(0,04%)	<i>Totaal</i>	<i>2622</i>	<i>(100%)</i>			
2 [^] 1-kap:	328	(12,5%)																							
Galerijflat	310	(11,8%)																							
Maisonnettes	27	(1,03%)																							
Portiekflat	909	(34,7%)																							
Rijtjeswoning	1047	(39,9%)																							
Vrijstaand	1	(0,04%)																							
<i>Totaal</i>	<i>2622</i>	<i>(100%)</i>																							

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In het kader van de wijkvernieuwing Prinsessenbuurt in Grou en Swettebuorren e.o. in Aldeboarn zijn 20 respectievelijk 33 woningen gesloopt. In Blauwhuis is het oude Teatskehûs gesloopt om plaats te maken voor nieuwe zorgwoningen. In Witmarsum is één woning aan de M. de Vriesstraat gesloopt.</p>				
<p>Verkoop</p>				
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p> <p>Nieuwbouwwoningen worden moeilijk verkocht vanwege de economische crisis. Projecten met woningen voor de verkoop die nog in de besluitvormingsfase zitten, worden daarom bewust niet verder gebracht.</p> <p>Er zijn een twaalftal projecten die al wél in uitvoering zijn waarvoor de verkoop niet of nauwelijks loopt. De projecten bevinden zich in verschillende stadia. Het betreffen projecten waarvan de bouw nog niet is gestart maar waarvoor wél grond is aangekocht, óf zich bevinden in de realisatiefase, óf zijn opgeleverd.</p> <p>Op de verkoopportefeuille is fors ingegrepen. Van de 121 woningen/panden die in koopprojecten zijn betrokken wordt verwacht dat er nog 14 worden verkocht voor jaareinde. Een aantal van 69 woningen wordt per direct uit de verkoop gehaald, tevens worden 19 woningen per jaareinde naar huur omgezet indien deze niet zijn verkocht. Van de 121 woningen resteren 19 nieuwbouwwoningen in de verkoop per jaareinde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal verkochte woningen, bestaande bouw: prognose bijgesteld van 150 naar 125, ultimo Q2 ca. 30% gerealiseerd. • Aantal verkochte nieuwbouw koopwoningen: prognose bijgesteld van 28 naar 18, ultimo Q2 ca. 0% gerealiseerd. 			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>De corporatie verkoopt circa 3% van de totale voorraad in Leeuwarden in de komende vijfjaarsperiode. Samen met WoonFriesland betreft dit zo'n 500 woningen in de periode 2012-2016. Bestaand bezit dat verkocht wordt voldoet aan het reguliere onderhoudsniveau.</p> <p>Verkoop van bestaand bezit wordt verantwoord ingezet als instrument op de woningmarkt en wordt gebruikt om de transformatie te financieren. Er wordt gezamenlijk met gemeente en andere corporatie(s) gekeken naar een goede balans tussen transformatie, verkoop, sloop en nieuwbouw.</p> <p>De corporatie bekijkt in overleg met de gemeente of zwakkere wijken de verkoop van bestaand bezit aankunnen.</p> <p>Er worden geen grootschalige initiatieven ontwikkeld die een concurrentie kunnen vormen voor de goedkope particuliere koopvoorraad in de gemeente. Initiatieven tot het op grote schaal toevoegen van goedkope woningen worden in een vroeg stadium besproken.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer																					
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Elkien heeft een substantieel groter deel van de woningvoorraad kunnen verkopen dan zij zich voor 2011 had voorgenomen, namelijk 143 woningen ten opzichte van de 100 voorgenomen. Gedurende 2011 is Elkien gericht gaan sturen op de verkoop van woningen en dat heeft een positief resultaat opgebracht.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>In 2011 start Elkien met het in de markt zetten van nieuwe verkooplabels. De doelstelling is om 35% van de woningen van de nieuwe lijst in 2011 aan te bieden aan de huidige bewoners. Hiervoor ontwikkelt Elkien een verkoopstrategie.</p> <p>Verkoop bevorderen om inkomsten te generen maar ook om bewoners de mogelijkheid te geven hun eigen woning te kopen. Verkoop van 100 woningen met een minimale netto winst van € 8.400 miljoen.</p> <p>Het SVB begin 2011 vaststellen. De nieuwe verkooplijst wordt daarbij vastgesteld en 35% van de nieuwe lijst nemen we in verkoop en bieden we aan de huidige huurders aan. In verkoop zetten van 35% van de vastgestelde verkooplijst. Volgen in kwartaalrapportages</p>																								
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p><i>Uit de huurvoorraad</i> In 2010 zijn 93 woningen uit de huurvoorraad verkocht. De netto verkoopopbrengst was € 11,6 miljoen. De gemiddelde verkoopprijs per woning was € 125.000. Eind 2010 stonden nog 36 woningen te koop.</p> <p><i>Nieuwbouw</i> Er zijn in 2010 80 nieuwbouwwoningen voor de verkoop opgeleverd, waarvan 57 zijn verkocht. Dit betekent dat eind 2010 23 woningen niet zijn verkocht.</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Uit strategische overwegingen biedt Elkien zittende huurders in daartoe aangewezen complexen de mogelijkheid hun woning te kopen. Ook bieden zij bij mutatie woningen in deze complexen ter verkoop aan. In 2009 zijn er op deze manier 73 woningen verkocht.</p> <p>De woningen zijn getaxeerd door een onafhankelijke makelaar, niet zijnde de verkopende makelaar. De woningen zijn tegen marktwaarde verkocht en er zijn geen kortingen verleend op deze marktprijs.</p>	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>Er worden (t/m 2025) 3267 woningen verkocht gedurende de SVB periode. De verdeling is als volgt:</p> <table border="0"> <tr> <td>2[^]1-kap:</td> <td>573</td> <td>(17,3%)</td> </tr> <tr> <td>Galerijflat</td> <td>120</td> <td>(3,8%)</td> </tr> <tr> <td>Portiekflat</td> <td>153</td> <td>(4,7%)</td> </tr> <tr> <td>Rijtjeswoning</td> <td>2374</td> <td>(72,7%)</td> </tr> <tr> <td>Vrijstaand</td> <td>13</td> <td>(0,4%)</td> </tr> <tr> <td>Overig</td> <td>31</td> <td>(1,0%)</td> </tr> <tr> <td><i>Totaal</i></td> <td><i>3267</i></td> <td><i>(100%)</i></td> </tr> </table>	2 [^] 1-kap:	573	(17,3%)	Galerijflat	120	(3,8%)	Portiekflat	153	(4,7%)	Rijtjeswoning	2374	(72,7%)	Vrijstaand	13	(0,4%)	Overig	31	(1,0%)	<i>Totaal</i>	<i>3267</i>	<i>(100%)</i>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Verkoop MGE, VVE Verbreiding van de keuzemogelijkheden van huishoudens met lagere inkomens door middel van het stimuleren van eigenwoningbezit. Bij de verkoop van woningen kan er sprake zijn van Maatschappelijk Gebonden Eigendom.</p>	
2 [^] 1-kap:	573	(17,3%)																							
Galerijflat	120	(3,8%)																							
Portiekflat	153	(4,7%)																							
Rijtjeswoning	2374	(72,7%)																							
Vrijstaand	13	(0,4%)																							
Overig	31	(1,0%)																							
<i>Totaal</i>	<i>3267</i>	<i>(100%)</i>																							

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>De bruto verkoopopbrengst bedroeg € 10,3 miljoen. Na aftrek van makelaars- en notariskosten – de woningen worden sinds 2009 vrij op naam verkocht – bedroeg de netto opbrengst ruim € 9,3 miljoen. Deze vrij op naam maatregel is genomen in het kader van het Platform Aanpak Woningmarkt Leeuwarden (PAWL). Grosso modo zijn de woningen in Leeuwarden duurder dan elders in Fryslân. De gemiddelde verkoopprijs per woning van oud-Welkomwoningen bedroeg ruim € 128.000, die van oud-Nieuw Wonen Frieslandwoningen bedroeg ruim € 139.000. Ultimo 2009 stonden 43 woningen te koop.</p>				
<p>Verbetering bestaand bezit</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Elkien investeert nu en in de komende jaren fors om de kwaliteit van woningen, vooral de energetische prestaties, te verbeteren. Ultimo 2011 bestaat de portefeuille voor 65% uit woningen met een label D of lager (doel: onder de 25% in 2025).</p> <p>De labelverbeteringen (totaal 1.270) in 2011 waren als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 labelverbetering: 740 woningen • 2 labelverbetering: 276 woningen • 3 labelverbetering: 140 woningen • 4 labelverbetering: 96 woningen • 5 labelverbetering: 18 woningen <p>Er zijn verschillende ingrepen in het woningbezit welke een wijziging teweeg brengen in de energielabels, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sloop, waardoor automatisch slechte labels verdwijnen; • nieuwbouw, waardoor automatisch A labels toegevoegd worden; • woningverbetering; • vervangen van oude cv-ketels door moderne HR ketels; • geriefsverbeteringen, zoals isolerend glas, cv-installaties en isoleren van bergingen; 	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Beter Wonen door betere woningen: Kwaliteit, Betaalbaarheid, Duurzaamheid, Vormgeving, Context. Op 01-08-2011 vastgesteld in een visie- en beleidsdocument 'Beter Wonen'. Dit beleidsdocument verhoudt zich tot het SVB en is daarop aanvullend.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer																																							
<ul style="list-style-type: none"> de PV (photo voltage) zonnepanelen die sinds kort ook mee tellen in de labeling. Deze zonnepanelen liggen op flatgebouwen, maar voor elke woning binnen het gebouw mag deze verbetering meegerekend worden. Mede hierdoor is een behoorlijke stijging in A-labels gerealiseerd. 																																											
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In het kader van Wijkvernieuwing is Elkien betrokken bij het volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wijk Sinnebuorren (Akkrum): i.v.m. lastige financiële situatie aanpassing van de plannen; In de wijk Swettebuorren/Jancko Douwamastrjitte (Aldeboarn) is de wijkvernieuwing al duidelijk zichtbaar: in 2010 1 woning gesloopt (overige 3 in 2011), start bouw 19 nieuwe huurwoningen en 10 nieuwe koopwoningen voor gezinnen (gereed in 2011); In Gorredijk krijgen 2 wijken een impuls: De Stokerij en De Vlecke. Voor De Stokerij heeft Elkien een integraal wijkvernieuwingplan opgesteld. De corporatie sloopt 20 woningen. Daar komen 16 levensloopbestendige woningen voor in de plaats. De nieuwbouw- en renovatiewerkzaamheden in De Stokerij starten in 2011, de oplevering is in 2012. In De Vlecke en omgeving vindt een stevige herstructurering plaats. Hier sloopt Elkien 93 woningen, renoveert er 56 en bouwt er 74 nieuwe woningen. Particuliere bewoners kunnen meeliften met de renovatiewerkzaamheden. Het project bestaat uit vier fasen en duurt ongeveer 4 jaar; In de Prinsessenbuurt (Grou) neemt Elkien in totaal 189 woningen onder handen. Inmiddels zijn 108 woningen gerenoveerd, waarbij 12 woningen zijn samengevoegd tot 6. Een deel van de woningen blijft verhuurd, 42 woningen komen te koop. Verder sloopt Elkien 76 woningen in de buurt. Het gaat om woningen die bouwkundig erg slecht zijn: 20 woningen in 2009, 34 in 2010 en de resterende 22 in 2011. In het voorjaar van 2011 start Elkien met de bouw van 30 huurwoningen en 15 koopwoningen die hiervoor in de plaats komen; 	<p><i>Strategisch Voorraadbeleid Elkien (2010)</i></p> <p>Doorexploiteren In totaal blijven 6821 woningen onderdeel van de reguliere exploitatie, er gebeurt m.a.w. niets anders aan dan het reguliere onderhoud.</p> <p>In de verdeling zit een deel 'onzelfstandige woningen', 'overige woningen' en woon-zorg objecten. Deze zijn opgeteld in de categorie 'overig'. De verdeling is als volgt:</p> <table border="0"> <tr> <td>2[^]1-kap:</td> <td>583</td> <td>(8,5%)</td> </tr> <tr> <td>Galerijflat</td> <td>1800</td> <td>(26,4%)</td> </tr> <tr> <td>Portiekflat</td> <td>1253</td> <td>(18,4%)</td> </tr> <tr> <td>Rijteswoning</td> <td>3019</td> <td>(44,3%)</td> </tr> <tr> <td>Vrijstaand</td> <td>26</td> <td>(0,4%)</td> </tr> <tr> <td>Overig</td> <td>139</td> <td>(2,0%)</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>6821</td> <td>(100%)</td> </tr> </table> <p>Verbetering In totaal worden er (t/m 2025) 4990 woningen verbeterd. Het gaat hierbij om de volgende verdeling:</p> <table border="0"> <tr> <td>2[^]1-kap:</td> <td>480</td> <td>(9,6%)</td> </tr> <tr> <td>Galerijflat</td> <td>1471</td> <td>(29,5%)</td> </tr> <tr> <td>Portiekflat</td> <td>814</td> <td>(16,3%)</td> </tr> <tr> <td>Rijteswoning</td> <td>2220</td> <td>(44,5%)</td> </tr> <tr> <td>Vrijstaand</td> <td>5</td> <td>(0,1%)</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>4990</td> <td>(100%)</td> </tr> </table>	2 [^] 1-kap:	583	(8,5%)	Galerijflat	1800	(26,4%)	Portiekflat	1253	(18,4%)	Rijteswoning	3019	(44,3%)	Vrijstaand	26	(0,4%)	Overig	139	(2,0%)	Totaal	6821	(100%)	2 [^] 1-kap:	480	(9,6%)	Galerijflat	1471	(29,5%)	Portiekflat	814	(16,3%)	Rijteswoning	2220	(44,5%)	Vrijstaand	5	(0,1%)	Totaal	4990	(100%)		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Corporaties transformeren 100 tot 150 woningen per jaar.</p> <p>Verdunning in transformatiegebieden wordt opgevangen in inbreidingsgebieden.</p> <p>Bespreken en afstemmen van initiatieven op inbreidingslocaties in een zo vroeg mogelijk stadium</p> <p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Verbetering bestaande voorraad Het bestaande aanbod sluit beter aan op de (veranderende) vraag door het samenspel van renovatie, transformatie en sloop/nieuwbouw. Zo komt men tot het toekomstbestendig maken en de kwalitatieve en energetische verbetering van de voorraad.</p> <p><i>Samenwerkingsovereenkomst gemeente Bolsward 2008-2011</i></p> <p>Gemeente en corporatie hebben gezamenlijk de volgende doelen t.a.v. herstructurering:</p> <ul style="list-style-type: none"> Evenwichtige opbouw voorraad Verbeteren kwaliteit voorraad en omgeving Verbeteren leefbaarheid Intensief en vroegtijdig overleg 	
2 [^] 1-kap:	583	(8,5%)																																									
Galerijflat	1800	(26,4%)																																									
Portiekflat	1253	(18,4%)																																									
Rijteswoning	3019	(44,3%)																																									
Vrijstaand	26	(0,4%)																																									
Overig	139	(2,0%)																																									
Totaal	6821	(100%)																																									
2 [^] 1-kap:	480	(9,6%)																																									
Galerijflat	1471	(29,5%)																																									
Portiekflat	814	(16,3%)																																									
Rijteswoning	2220	(44,5%)																																									
Vrijstaand	5	(0,1%)																																									
Totaal	4990	(100%)																																									

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> In Warten zijn 11 woningen gesloopt. 9 nieuwe woningen als vervanging. 8 woningen worden gerenoveerd; De wijkvernieuwing in de Vrijheidswijk in Leeuwarden is bijna klaar. In het najaar van 2010 zijn alle 72 koopwoningen in het gebied Ee-burg opgeleverd. In de Familie van der Weystraat zijn 12 huur- en 4 koopwoningen opgeleverd. 				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Wijkvernieuwing In het proces van wijkvernieuwing werken we altijd intensief samen met gemeente en bewoners. Op verschillende plaatsen krijgt de wijkvernieuwing nu concreet vorm.</p> <p>Akkrum In de afgelopen jaren zijn er veel inspanningen gestoken in de vernieuwing van de wijk Sinnebuorren e.o. Echter, de financiële situatie van gemeente Boarnsterhim laat het niet meer toe de oorspronkelijke plannen te verwezenlijken. Het uitgangspunt is nu dat Elkien doet wat ze kan doen, waarbij enkele woningen die in eerste instantie op de nominatie stonden om gesloopt te worden, dat niet worden, maar gering gerenoveerd worden. Het deel van de woningen die gesloopt zouden gaan worden en gelegen zijn bij de nieuwe groengebieden worden herontwikkeld.</p> <p>Aldeboarn In de wijk Swettebuorren/J. Douwamastrjitte begint de wijkvernieuwing concrete vormen aan te nemen. In het najaar van 2009 zijn 33 woningen en enkele garageboxen gesloopt. Er worden 19 nieuwe huurwoningen voor gezinnen gebouwd. Tevens worden er 10 nieuwe koopwoningen voor gezinnen gebouwd, 4 vrijstaande en 6 twee-onder-een-kapwoningen. Volgens de prognose kan in april 2010 met de bouw van de woningen worden begonnen. Begin 2011 kunnen de bewoners er hun intrek nemen.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Gorredijk In Gorredijk krijgen twee wijken een enorme impuls: De Stokerij en De Vlecke.</p> <p><i>De Stokerij</i> Voor De Stokerij is een integraal wijkvernieuwingsplan opgesteld, waarin woningen en woonomgeving in samenhang worden verbeterd. In de wijk worden 20 woningen gesloopt om plaats te maken voor de bouw van 16 levensloopbestendige woningen. Er worden 51 woningen in de wijk grondig gerenoveerd (metselwerk vervangen en isolatie geoptimaliseerd). De start van het planmatig onderhoud en de nieuwbouw zal plaatsvinden in 2010, de oplevering vindt plaats begin 2012.</p> <p><i>De Vlecke en omgeving</i> Het wijkvernieuwingsplan De Vlecke bestaat uit vier fasen die doorlopen tot eind 2012. Dit wijkvernieuwingsplan omvat renovaties, sloop en nieuwbouw en heeft betrekking op totaal 174 woningen.</p> <p>Grou, Prinsessenbuurt De renovatie van de Prinsessenbuurt is in volle gang. In totaal komen 189 woningen in aanmerking voor sloop, renovatie en renovatie met uitbreiding. Inmiddels zijn de eerste 41 woningen gerenoveerd en hun bewoners teruggekeerd. In totaal worden 65 huurwoningen al dan niet met uitbreiding gerenoveerd. 43 voor verkoop bestemde woningen worden aan de buitenkant gerenoveerd. De nieuwe eigenaren hebben er dan de komende jaren geen werk aan. Dit past binnen het maatschappelijke beleid van Elkien om 'een goede erfenis' achter te laten bij verkoop. Inmiddels zijn 20 woningen aan de Oostergostraat gesloopt. Eind 2010 wordt naar verwachting begonnen met de bouw van 32 huurwoningen en 13 koopwoningen.</p> <p>Leeuwarden De wijkvernieuwing in de Vrijheidswijk nadert zijn voltooiing. Het nieuwe Ee-burg is een groot succes. De verkoop van de laatste 72 woningen verliep sneller dan we in de huidige economische crisis verwachtten.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Momenteel worden zij gebouwd. In het najaar van 2010 worden deze woningen opgeleverd.</p> <p>In samenwerking met WoonFriesland en de gemeente Leeuwarden is het centrumgebied van de Vrijheidswijk ontwikkeld. In 2009 zijn het nieuwe winkelcentrum met 27 appartementen en zorgwoningen als ook het multifunctioneel centrum opgeleverd. Het centrumgebied maakt de wijk compleet en aantrekkelijk voor jong en oud.</p> <p>Warten Vanaf 2010 krijgt ook in Warten de wijkvernieuwing concreet vorm. In totaal worden 11 woningen gesloopt, 9 woningen worden gerenoveerd en komen er 9 nieuwbouwwoningen. Deze nieuwbouwwoningen bestaan uit 3 gezinswoningen en 6 seniorenwoningen. Begin 2010 wordt de uitvoering van dit plan gestart.</p>				
Aankoop				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>In 2011 zijn 4 woningen aangekocht aan de Stationsweg in Grou.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 zijn 6 woningen aangekocht: 3 appartementen in het complex Schansburg (Gorredijk) en 3 woningen aan het Kùpersleantsje (Terherne).</p> <p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>De aankoop van twee woningen in Boarnsterhim past in het kader van de projectontwikkeling. In Leeuwarden heeft Elkien eveneens twee woningen gekocht, waarvan één teruggekocht uit een voorheen voor verkoop aangewezen complex. Uit strategische heroverwegingen is de verkoop gestopt.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Maatschappelijk vastgoed				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Project sportonderkomen in Wiuwert/Britswert Een werkgroep uit de dorpen Wiuwert en Britswert heeft ervoor gezorgd, dat er een nieuw sportonderkomen voor de korfbal- en kaatsvereniging is gerealiseerd op het sportveld van Wiuwert. Bijdrage: € 12.000</p> <p>Project uitbreiding dorps huis Easthim Elkien heeft een financiële bijdrage geleverd en advies gegeven omdat met het project het voorzieningenniveau van de omliggende dorpen op peil is gebracht. Bijdrage: € 4.400</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>Multifunctionele accommodaties zijn cruciaal voor de leefbaarheid in dorpen en wijken. Elkien levert expertise en soms financiële bijdragen.</p> <p>In het afgelopen jaar heeft Elkien de volgende dorps huizen en multifunctionele centra geholpen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • technisch/ duurzame expertise dorps huis Welsrijp; • technisch/duurzame expertise dorps huis Hartwerd (wordt ook gebruikt door Burgwerd); • financiële bijdrage sportcomplex Wiuwert/Britswert (wordt ook gebruikt door andere verenigingen); • financiële bijdrage liftproject voor invaliden MFC Mantgum; • financiële bijdrage verbouwing MFC Easterwierrum; • geluidsexpertise dorps huis Zurich; • technisch/duurzame expertise dorps huis Poppenwier; • technisch/duurzame expertise dorps huis Aldeboarn; • technisch/duurzame expertise dorps huis Wytgaard; • financiële ondersteuning voor een warmteterugwininstallatie dorps huis Wytgaard; • onderzoek accommodaties en voorzieningen Wytgaard; • sporthal Akkrum – ondersteuning bestuur bij renovatie/vernieuwing. 			<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Wijkgebonden maatschappelijke voorzieningen Het behouden en verbeteren van sociale en fysieke structuren, aansluitend bij de brief van Van der Laan d.d. 15-12-2009. Inventarisatie van maatschappelijk vastgoed dat voor overdracht in aanmerking komt.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Voor de toekomst zullen wij ons beleid aanscherpen op onze visie en strategie, passende bij de ontwikkelingen voor de komende jaren met focus op onze primaire verantwoordelijkheden en primaire doelgroepen.</p>				
<p>Kwaliteit van wijken en buurten</p>		7		7
<p>Leefbaarheid (incl. 'schoon, heel, veilig')</p>				
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i></p>			
<p>Prognose leefbaarheidsuitgaven € 1 miljoen.</p>	<p>Begroot voor leefbaarheid € 1,16 miljoen.</p>			
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, omdat hier de relatie met de kwaliteit van woningen helder is.</p> <p>Voor de begroting 2011 was een budget van € 1,15 miljoen opgenomen voor leefbaarheid. De werkelijke uitgaven over 2011 waren € 552k. De leefbaarheidskosten zijn lager dan begroot omdat met name de begrote plannen voor sociale leefbaarheid niet voldoende bleken bij te dragen aan de gewenste leefbaarheidseffecten. Sommige uitgaven gaan over de jaargrens heen.</p> <p>De kosten voor de wijkaanpak in Leeuwarden (begroot € 120.000) vallen lager uit omdat er volgens Elkien te weinig goede plannen zijn vanuit de wijkaanpak om nu in te investeren. Het budget wordt pas beschikbaar gesteld bij goede plannen.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Invulling geven aan buur(t) en gebiedsgericht werken.</p> <p>Elkien is coördinator in de wijken Schepenbuur(t) en Valeriuskwartier. Elkien heeft een uitgewerkt plan opgeleverd. Elkien heeft in Opsterland een proefgebied samen met de gemeente ingesteld voor de pilot gebiedsgericht werken.</p> <p>Een uitgewerkt projectplan waarin 'de buur(t) versterkt' is geoperationaliseerd. In dit plan staan de doelen en effecten beschreven die Elkien wenst te behalen en de wijze waarop Elkien de resultaten kan meten.</p> <p>Begrote leefbaarheidsuitgaven 2012 € 1,15 miljoen.</p>			
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 heeft Elkien haar leefbaarheidsagenda ingevuld. Daarvoor heeft de corporatie eerst aan interne en externe belanghebbenden gevraagd wat leefbaarheid voor hen betekent. Deze antwoorden heeft Elkien gebundeld en gekoppeld aan haar cultuurwaarden. Het resultaat?</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <p>De beoogde effecten in het derde fusiejaar (2012) moeten bijdragen aan het doel: 'Product en dienstontwikkeling maken het verschil'. Hiertoe wordt een Beleidsplan Leefbaarheid opgesteld: het beleid is er op gericht om de binding met klanten en buurten te vergroten.</p> <p>Begrote leefbaarheidsuitgaven 2010 € 0,9 miljoen.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Veiligheid Beogen in wijken, buurten en kernen in de openbare ruimte en gebouwen een gevoel van veiligheid te creëren waardoor mensen er graag vertoeven.</p> <p>De leidraad politiekeurmerk openbare ruimte weegt mee in de besluitvorming in de WAP's en protocol gebiedsgericht werken.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Zes onderwerpen voor de leefbaarheidsagenda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • schoon, heel en veilig • integraal (samenwerken) • toekomstbestendig • eigen verantwoordelijkheid bewoners • sociaal economische vitaliteit • sociale samenhang <p>Elkien heeft leefbaarheidsinzet dicht bij bewoners georganiseerd (zie ook hieronder bij <i>jaarverslag 2009</i>): Rayons met eigen budget, coördinerende adviseurs en specialisten met groot netwerk.</p> <p>Elkien betreft bewoners bij de ontwikkeling van ons leefbaarheidsbeleid en de uitvoering ervan. In 2010 heeft Elkien samen met partners verschillende keren een workshop voor gezamenlijke dorpsbelangen of wijkverenigingen binnen een gemeente gehouden. Bijvoorbeeld in Wûnseradiel, Bolsward en Boarnsterhim. Ook heeft de corporatie meegewerkt aan de dorpencontactavond die Plattelânsprojekten heeft georganiseerd. Voor de besturen van de dorpshuizen hebben we tweemaal een workshop 'duurzaam dorpshuis' georganiseerd.</p> <p>Leefbaarheidsbudget Het budget in 2010 bedroeg € 0.9 miljoen voor leefbaarheidsprojecten, waarvan € 0,1 miljoen voor Heechterp-Schieringen.</p> <p>Omdat de vier rayons elk een eigen leefbaarheidsbudget hebben, kunnen we snel maatwerk leveren met concrete fysieke en sociale maatregelen. Dit gaat om uiteenlopende zaken, die bewoners vaak zelf hebben bedacht. Dit varieert van het opknappen van speeltuinen tot de aanleg van een kruidentuin. En van het plaatsen van steegverlichting tot de aanleg van wandelpaden voor senioren. Drie extra voorbeelden uit 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De dorpen Oppenhuizen/Uitwellingerga hebben een plek voor de jeugd aangelegd. • Jirnsum heeft haar plannen voor het dorpsplein en het multifunctioneel gebruik van de ijsbaan verder ontwikkeld. 			<p>Aanvullend verkennen we mogelijkheden als buurtpreventie en -conciërges. Het belang van sociale samenhang en interactie wordt onderkend, wanneer dit de binding ten goede komt.</p> <p>Kwaliteit openbare ruimte Het realiseren van een hoogwaardige fysieke leefomgeving die aansluit bij de leefstijl(en) van bewonersgroepen en de kernkwaliteiten van een gebied.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> In de wijk De Wielenpolle in Leeuwarden is een buurtconciërge gekomen. We nemen samen met de gemeente het werkgeverschap voor onze rekening. De buurtconciërge heeft een sociale functie (activiteitenbegeleider in het wijkcentrum), maar beheert ook de fysieke omgeving. 				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Om de leefbaarheid te verbeteren investeert Elkien in fysieke en sociale maatregelen. In 2009 is voor € 1,4 miljoen aan leefbaarheid uitgegeven.</p> <p>Visie op leefbaarheid Duurzaamheid, flexibiliteit en vitaliteit zijn sleutelwoorden in het leefbaarheidsbeleid van Elkien, zowel in het dorp als in de stad. Als grote speler is Elkien in staat mensen en organisaties met elkaar te verbinden. Daarbij is de corporatie vooral partner: de kernregie blijft bij het dorp. Elkien wil – door samenwerking met zorgpartijen, kinderopvang en gemeenten - een woonomgeving die mee kan bewegen met de ontwikkelingen.</p> <p>In de stad keek Elkien lange tijd anders tegen leefbaarheid aan. Schoon, heel en veilig waren de uitgangspunten. Vanuit de techniek keek de corporatie naar vastgoed. Later kwam daar de sociale context bij. Het WRR-rapport 'Vertrouwen in de buurt' fungeerde daarbij als richtsnoer. Centraal stonden de sociale herovering van wijken en het kansgedreven beleid. Geleidelijk trok Elkien steeds meer de rol van wijkregisseur naar ons toe.</p> <p>In de rol van maatschappelijk vastgoedondernemer vindt Elkien dat leefbaarheid onlosmakelijk met de corporatie is verbonden.</p> <p>Dichtbij bewoners Elkien wil zo dicht mogelijk bij de bewoners staan en werkt daarom met rayons.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Elk rayon heeft een eigen leefbaarheidsbudget waarover het zelf mag beslissen, waardoor maatwerk kan worden geleverd zowel met fysieke als sociale maatregelen. Ook ontwikkelt Elkien een gebiedsgerichte aanpak per dorp of wijk.</p> <p>Betrekken bewoners Elkien betreft bewoners bij het ontwikkelen van het leefbaarheidsbeleid en het uitvoeren van de maatregelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In Leeuwarden zit de corporatie tweemaal per jaar om de tafel met vertegenwoordigers van de dertig huurdersgroepen. • In de dorpen werkt Elkien veel samen met verenigingen van Dorpsbelangen. Zo heeft Elkien voor alle organisaties van Plaatselijk Belang in Opsterland, Boarnsterhim en Wûnseradiel een avond (mede) georganiseerd waar Elkien zich heeft gepresenteerd op het gebied van leefbaarheid. Hiernaast konden de mensen van de verschillende 'Plaatselijk Belangen' kennis met elkaar maken en van elkaar leren. • In twee dorpen (Jirnsum en Oppenhuizen/Uitwellingerga) heeft Elkien geëxperimenteerd met een dorpsbudget. Het dorp verantwoordt de besteding van het budget achteraf naar de adviseur Bewonerszaken. Door de fusie is Elkien niet in de gelegenheid geweest dit experiment in 2009 in acht andere dorpen voort te zetten. • Elkien werkt samen met organisaties zoals Timpaan, Doarpswurk en Partoer. Zij weten hoe je bewoners lokaal kunt betrekken. Elkien ondersteunt projecten van Doarpswurk zodat de corporatie de spin-off kan ervaren in de dorpen waar zijn actief is. <p>Leefbaarheidsbudget Aan leefbaarheid geeft Elkien circa € 1,4 miljoen per jaar uit. Daarnaast is € 0,5 miljoen gereserveerd voor de krachtwijk Heechterp-Schieringen. Het leefbaarheidsbudget is verdeeld in een algemeen gedeelte en een specifiek budget voor elk rayon.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Fysieke leefbaarheid In alle rayons onderneemt Elkien actie in fysieke leefbaarheid. Een speciaal project was het herinrichten van het binnenterrein en de tuinen van de onderwoningen in de driehoek Merelstraat, Leeuwerikstraat en Kievitstraat in Leeuwarden. Dit gebeurde in goed overleg met de bewoners en de wijkvereniging KIO. Omdat het hier om een grote verandering ging, heeft Elkien het initiatiefrecht uit de Overlegwet toegepast. Uiteindelijk is 97% van de 105 bewoners akkoord gegaan met het project.</p> <p>Sociale leefbaarheid De adviseurs Bewonerszaken nemen in alle rayons deel aan de Sociale teams, waarin samen met de GGZ, GGD, politie, verslavingszorg, welzijninstellingen en maatschappelijk werk de huishoudens die dreigen uit te vallen worden besproken.</p> <p>Met Bureau CareX heeft Elkien in 2009 in de gemeenten Boarnsterhim, Littenseradiel en Opsterland samengewerkt. Via dit bureau krijgen woningen die tijdelijk leegstaan vanwege voorgenomen renovaties, tijdelijke bewoners. Dit voorkomt verpaupering en vandalisme.</p> <p>Het Project Buurtbemiddeling is een initiatief van de gemeente Leeuwarden en SinneWelzijn (voorheen Stichting Hulp en Welzijn Leeuwarden). Vrijwilligers lossen relatief simpele overlafsituaties op. De rayons kunnen huurders met conflictsituaties doorverwijzen naar Buurtbemiddeling. In 2009 heeft Elkien 21 zaken aangemeld bij dit project en € 16.500 bijgedragen. In de Vrijheidswijk is het preventieteam actief. Elkien deelt de kosten met WoonFriesland en de gemeente. Het team bestaat uit vrijwilligers uit de wijk. Ze krijgen een vergoeding voor hun werk.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>De Buur(t) Versterkt is één van de strategische projecten waar Elkien haar tijd en aandacht aan besteedt.</p>	<p><i>Visiedocument De Buur(t) Versterkt (2011)</i></p> <p>De Buur(t) Versterkt gaat over buurten en buurtbewoners die Elkien nu en in de toekomst graag als klant wil bedienen.</p>		<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>In straten of straatdelen met slecht onderhoud van panden en tuinen wordt contact gezocht met bewoners en zal gekeken worden naar samenwerkingsconstructies, bijvoorbeeld met groenopleidingen.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Verbeteren van leefbaarheid (fysiek en sociaal), richtlijnen voor medewerkers in dit kader en het ontwikkelen van een meetinstrument, zijn ontwikkelingen die binnen dit project passen.</p> <p>De organisatie werkt aan meetinstrumenten om toegevoegde maatschappelijke waarde objectief meetbaar te maken. Op het gebied van leefbaarheid heeft Elkien daartoe in 2011 de Buurtmeter ontwikkeld, waarmee we de ontwikkelingen in de leefbaarheid van buurten en wijken kunnen volgen. Een norm voor succes geeft tegelijk de discussie over de toegevoegde waarde meer diepte. Elkien gaat niet meer doen, maar wil het wel beter gaan doen. Dat is primair een kwestie van een bewustwording van de prioriteiten.</p> <p>Er is reeds een pilot gestart met een buurtmeter en een methode om de krimp te begeleiden.</p>	<p>Het gaat over investeringen die Elkien doet in geld, middelen en tijd met als uiteindelijk doel de verbetering van de leefbaarheid in de buurt.</p> <p>De investeringen die Elkien kan doen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beperken we tot die buurten waar ze nodig zijn (buurten die verzwakken) en gewenst zijn (buurten met initiatiefrijke bewoners); • voeren we bewuster uit door ze af te zetten tegen het (maatschappelijk) rendement (dividend) van deze investeringen en • leiden tot een beter resultaat omdat ze beter aansluiten bij wat een buurt nodig heeft en vraagt. <p>In financiële termen is Maatschappelijk Dividend het verschil tussen een markconform rendement en het rendement op onze portefeuille dat Elkien bewust investeert in onze buurten en woningportefeuille. Een deel van het maatschappelijk dividend zijn de investeringen die in het kader van De Buur(t) Versterkt worden gedaan in buurten. Het betreft ook investeringen in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fysieke leefbaarheid • Sociale leefbaarheid • Krimpbegeleiding <p>Daarnaast maakt Elkien bewuste keuzes in het positioneren van product-markt-combinaties voor de doelgroep en kiest ze bewust voor een klantbedieningsconcept. Deze keuzes leiden tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lagere huuropbrengsten • Hogere kwaliteit woningen • Complexgerichte niet rendabele investeringen • Doelgroepgerichte niet rendabele investeringen • Intensievere klantbediening <p>De tweede helft van 2011 staat in het teken van het verder ontwikkelen van een meetinstrument dat zowel toepasbaar is voor het hele werkgebied van Elkien, dus zowel voor dorpen als voor wijken/buurten in de stad. Samen met de adviseurs Leefbaarheid houdt de werkgroep zich bezig met het concreet maken van de beoogde effecten en het meedenken over hoe de metingen kunnen worden uitgevoerd. Uiteindelijk wordt het meetinstrument eind 2011 opgeleverd.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Het realiseren van een meetinstrument was voor 2011 een belangrijke doelstelling. Deze doelstelling is via 2 routes behaald. In de eerste plaats is een aantal bestaande meetinstrumenten samengebracht (zoals leefbarometers en de sociale index per buurt). Zelf verzamelt Elkien objectieve en subjectieve informatie, door registratie van feiten zoals overlastmeldingen, mutaties, woonduur en meningen zoals bewonerstevredenheid.</p> <p>In de tweede plaats heeft Elkien in 2011 in samenwerking met de gemeente Súdwest Fryslân en Woningcorporatie Accolade de 'Buurtmeter' ontwikkeld om inzichtelijk te maken hoe bewoners zelf de leefbaarheid in het eigen dorp of de eigen wijk ervaren. Door middel van een checklist wordt inzichtelijk gemaakt welke effecten investeringen hebben op het verbeteren van de leefbaarheid in een wijk of dorp.</p> <p>Het project krijgt een vervolg in 2012 met de implementatie van de instrumenten en het zichtbaar maken en bereiken van het maatschappelijk rendement. In 2012 starten een aantal pilots en worden de resultaten daarvan gemeten.</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2012</i></p> <p>Het project 'De Buur(t) Versterkt' wordt vervolgd met het implementeren van de visie en (de blauwdrukken van) de meetinstrumenten die in 2011 tot stand zijn gekomen. Aan de hand van pilots met concrete leefbaarheidsdoelstellingen voert Elkien nulmetingen uit, communiceert Elkien met belangenhouders en toont Elkien de (eerste) resultaten aan. Het project sluit af met een interne audit naar het (werk)proces, de noodzakelijke kennis, houding en gedrag van betrokkenen. Bij een geslaagde audit wordt overgedragen naar de lijnorganisatie.</p> <p>Een nulmeting DBV zal plaatsvinden in 2013.</p>			
<p>Vitale buurten</p>				
<p><i>Managementrapportage Q2 2012</i></p> <p>Ervaring leert dat het eigen initiatief van bewoners en de gewenste ondersteuning vanuit de buurt belangrijke randvoorwaarden zijn voor succesvolle projecten en activiteiten ter versterking van de leefbaarheid. Die initiatieven blijven vooralsnog achter bij de behoefte; er komen onvoldoende (kwalitatief goede) projectaanvragen binnen. Elkien stuurt hier in 2012 op bij en tracht meer initiatieven uit te lokken, door te inventariseren wat er speelt en door in de externe communicatie de mogelijkheden meer te bespreken.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Gemeente en corporaties voeren gezamenlijk het wijkactieplan Heechterp-Schieringen 2008-2018 uit.</p> <p>Gemeente en corporaties voeren gezamenlijk de wijkactieplannen 2011-2014 voor de zes ISV-wijken uit.</p> <p>Gemeente en corporaties informeren elkaar over negatieve ontwikkelingen in de drie overige aandachtswijken (Wielenpôle, Vrijheidswijk en Mondriaanbuurt) en gaan zo nodig tot gezamenlijke actie over.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
			<p>In 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Binnen de voorselectie van grote projecten in de wijkaanpak zullen prioriteiten worden gesteld. Investerings van gemeente en corporaties worden op elkaar afgestemd. • De fysieke professionals, de buitendienst van de gemeente en de onderhoudsmensen van de corporaties in de aandachtswijken krijgen een training op het gebied van leefbaarheid en sociaal signaleren. • De sociale wijkteams moeten snel kunnen schakelen met corporaties en omgekeerd. Corporaties en gemeente werken dit nader uit. • Structurele afspraken maken over de financiering van sociale projecten <p>Er worden in 2012 ook afspraken gemaakt over preventie en hulpverlening bij problematische schulden met de ketenpartners (o.a. de Noordelijke Kredietbank Leeuwarden (NKL)).</p>	
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Aandacht voor leefbaarheid richt zich primair op buurten die verzwakken of waarvan bewoners om onze hulp vragen. Het initiatief om te investeren ligt ten principale bij de buurt.</p> <p>De focus van Elkien ligt vooral op de fysieke leefbaarheid, maar in sommige gevallen kan Elkien ook bijdragen aan de sociale leefbaarheid, zoals het helpen bij het maken van buurtplannen en het vinden van ondersteunende partijen.</p> <p>Elkien zorgt ook voor krimpbegeleiding. De begeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij de dorpsbewoners. Daarop volgend maakt Elkien een plan om de krimp op een goede manier op te vangen. Samen met het dorp wordt een realistisch buurtplan gemaakt zodat de buurt of het dorp leefbaar blijft voor mensen die daar willen wonen.</p> <p>Krimpbegeleiding In 2011 is gestart met een pilot in Kimsverd. In navolging op deze pilot zijn er ongeveer 11 dorpen waar deze verdiepingsslag uitgevoerd kan worden. Bijdrage: € 12.500</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>Eén van de drie vastgestelde effecten uit de strategische visie is de buur(t) versterkt. In 2011 zal Elkien invulling geven aan het behalen van dit effect. Dit betekent dat Elkien het begrip 'de buur(t)t versterkt' eerst goed gaat omschrijven en operationaliseren. Aan de hand daarvan wordt beoordeeld welke meetmethode het meest geschikt is om de effecten inzichtelijk te maken. Als eerste zal Elkien in haar totale werkgebied meten waar buur(t)en op dit moment staan. Daarna wordt gekeken welke effecten op welke manier beïnvloed kunnen worden. Door dit jaarlijks te monitoren, krijgt Elkien steeds betere indrukken van wat wel werkt en wat niet.</p> <p>Te ondernemen acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opzetten van werkwijze 'de buur(t) versterkt' (visie 2011, uitvoering 2012). • nadruk op het begeleiden van buur(t)en naar een betere woon-werkelijkheid. Deze werkelijkheid is onzeker en niet direct te omschrijven. De rol van de sector Wonen is om dorpen daar waar nodig hulp te bieden bij het vinden van oplossingen. 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Buurtmeter De buurtmeter is het afgelopen halfjaar in samenwerking met de gemeente Súdwest Fryslân en de corporaties Elkien en Accolade ontwikkeld om inzichtelijk te krijgen hoe bewoners de leefbaarheid in het eigen dorp ervaren. Door middel van een checklist wordt inzichtelijk gemaakt welke effecten investeringen in leefbaarheid hebben op het verbeteren van de leefbaarheid van een dorp en wijk. Daarbij gaat het vooral om de sociale verbondenheid en vitaliteit in dorp en wijk. Er is uiterst positief gereageerd op de pilot (vragenlijsten in 4 dorpen en 2 wijken). In 2012 wordt een begin gemaakt met het structureel bevragen van dorpen en wijken. Bijdrage: € 8.500</p> <p>Wijkvereniging de Molendraai De wijkvereniging de Molendraai in Bolsward is door minister Donner uitgeroepen tot beste bewonerscommissie van het jaar, een verkiezing georganiseerd door de Woonbond. De vereniging is vanaf het begin van het project Warm Welkom in Noord1 (het opknappen van ongeveer 150 huur- en koopwoningen met energetische maatregelen) in Bolsward heel actief betrokken geweest bij dit energiebesparend project. Met hun enthousiaste inzet heeft dit er toe geleid, dat de wijk ook sociaal versterkt is. Bijdrage: € 1.500</p> <p><i>Zie voor Project uitbreiding dorps huis Easthim en Project sportonderkomen in Wiuwert/Britswert 'maatschappelijk vastgoed'.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Invulling geven aan buur(t)gericht werken en samenwerken met belanghebbenden. • Werkplan maken om het effect de buur(t) te versterkt te operationaliseren en daarna bedrijfsbreed te implementeren. 			
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>In Leeuwarden zijn in 2011 de volgende projecten opgepakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zowel in de Smidsbuurt als in de Hollanderwijk is een groen dak geplaatst. In totaal is € 28.000 voor beide projecten opgenomen. Dit bedrag is mede door de subsidie van de gemeente aanzienlijk lager uitgevallen en € 15.000 is in 2011 besteed. 	<p><i>Bedrijfsplan 2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensieve binding met klanten, wijken en buurten. • Versterkte samenwerking met (maatschappelijke) partners. <p>Effecten van het programma in het tweede jaar (2011) zijn het versterkte vertrouwen van partners in Elkien als een aanstekelijke woningcorporatie.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Wijkplannen Structureel versterken van de zwakkere wijken in de stad, door een optimale mix van sociale en fysieke maatregelen gericht op o.m. verhogen van het woonklimaat, sociale stijging van de bevolking en bouwkundige en energetische verbetering van de woningvoorraad.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> In de Valeriusbuurt zijn in het kader van de leefbaarheid in overleg met de Huurderswerkgroep erfafscheidingen in de stegen bij de Officierswoningen geplaatst. In totaal gaat het om 31 woningen. In totaal is een bedrag van € 5.000 opgenomen in 2011. Het project loopt door in 2012. In 2011 zijn 135 woningen in de Bloemenbuurt verbeterd. Aansluitend op de woningverbetering zijn de tuinen aangepakt. Er is afgesproken dat Elkien de komende drie jaar het onderhoud van de hagen uitvoert. In totaal is € 5.000 betaald uit het budget leefbaarheid. In de Vrijheidswijk liep het preventieteam rond. Net als in voorgaande jaren heeft Elkien samen met de gemeente het project financieel ondersteund. De ondersteuning kostte € 10.000 en is betaald uit de leefbaarheidsbegroting. Via Welzijn Centraal worden jongeren aan een zakgelddbaan geholpen. De jeugd van 14 tot 17 jaar leert op deze manier omgaan met werk, werkgevers en samenwerken. De werkzaamheden die Elkien laat uitvoeren hebben betrekking op de leefbaarheid. Het gaat om het ophalen van zwerfvuil en schoonhouden van portieken in Bilgaard, De Vrijheidswijk en Nijlân. Elkien gaf in 2011 € 6.500 aan het Zakgeldproject. <p>Ook heeft Elkien door middel van sponsoring getracht om buurten en wijken te versterken. In 2011 is ruim € 90.000 aan sponsoring uitgegeven. Het gaat om onder andere de volgende projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> Iepenloftspul Jorwert Straatfestival in Leeuwarden Koninklijke Nederlandse Kaats Bond Sportclub Heerenveen Stichting Friese 11-steden Wandeltocht Stichting Seniorenweb ZO Friesland Stichting Warten Actief Stichting Hulp en Welzijn Hiphop Crossover Festival Wijkfeest Schepenbuurt Wijkfeest Zuidvliet Wijkkrant Vrijheidswijk 	<p>In 2011 dragen we bij aan een positief financieel rendement en hebben zichtbare maatschappelijke meerwaarde aangetoond door de resultaten van voorbeeldprojecten (woon- en leefomgeving).</p> <p>Wonen gaat duurzame samenwerking aan met belanghouders en maatschappelijke partners door hen proactief op te zoeken en het maken van heldere afspraken over de te behalen resultaten.</p>		<p>De stadsbrede opgave krijgt op wijkniveau vorm door wijkactieplannen (WAP's). Deze WAP's zijn ultimo 2010 gereed. Dit geldt voor de 6 geselecteerde wijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vlietzone Valeriuskwartier Tjerk Hiddes Cambuursterhoek Schepenbuurt Oldegaliën & Bloemenbuurt Nylân <p>Voorzieningenniveau Volwaardig functionerende wijken, buurten en kernen, waar het aanwezige en/of bereikbare voorzieningenniveau voldoende aansluit bij de behoefte van de bewoners. Goed functionerende buurthuizen en ontmoetingsplaatsen.</p> <p>Regionale context Het op elkaar laten aansluiten van het sociale woningsegment van de diverse gemeenten die met elkaar een stadsregionale woningmarkt vormen.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010</i></p> <p>In 2010 is voor een bedrag van € 108.000 aan sponsoractiviteiten besteed. Elkien draagt daarmee bij aan activiteiten op het vlak van sociale saamhorigheid in wijken en dorpen en aan praktische zaken als aanleg van een wandelpad en opknappen van speeltuinen.</p> <p>Met drie andere corporaties en stichting Doarpswurk namen we deel aan het experiment 'Aanpak Rotte Kiezen'. Samen willen we verpauperde particuliere panden aanpakken. Het project is inmiddels afgelopen. In het vervolg pakken we verpaupering samen met de thema's krimp en de veranderende bevolkingssamenstelling op.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Multifunctionele accommodaties Multifunctionele accommodaties spelen een belangrijke rol in de leefbaarheid van dorpen en wijken. Ze zijn de plek voor activiteiten in een dorp of wijk en daarmee ook dé plek waar inwoners elkaar ontmoeten. Elkien wordt regelmatig gevraagd mee te denken over, mee te werken aan of bij te dragen aan de nieuw- of verbouw van multifunctionele accommodaties. Daarin focust de corporatie zich op de kerntaak, namelijk het beschikbaar stellen van woningen aan de doelgroep. Bij elke vraag om ondersteuning zoekt Elkien vanuit haar expertise naar duurzame oplossingen.</p> <p>De multifunctionele accommodatie in Grou is in 2011 opgeleverd. Dit complex is voor 1/3 deel in eigendom van Elkien en voor 2/3 deel in eigendom van de zorggroep Noorderbreedte.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Multifunctionele accommodaties Multifunctionele accommodaties zijn cruciaal voor de leefbaarheid in dorpen en wijken. Het is dé plek waar ontmoetingen (nog) kunnen plaatsvinden. Waar verschillende functies voor dorp of wijk kunnen worden aangeboden.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Elkien is vanuit verschillende invalshoeken bij de centra betrokken: vastgoed, wonen en zorg en leefbaarheid. Elkien wordt regelmatig benaderd om mee te denken, mee te werken of mee te betalen aan de nieuw- of verbouw van multifunctionele accommodaties. Bij elk verzoek om ondersteuning zoekt Elkien vanuit haar expertise naar duurzame oplossingen en biedt Elkien eigen vakmensen aan of huurt externe bouwbegeleiding in.</p> <p>Dorpshuizen en multifunctionele centra worden meestal gerund door vrijwilligers. Elkien heeft € 25.000 uitgetrokken om de besturen van de dorpshuizen en multifunctionele centra in haar werkgebied terzijde te staan.</p> <p>Voor de leefbaarheid in stad en dorp is het belangrijk dat de totale ruimtelijke kwaliteit van goed niveau is. Elkien ondersteunt daarom onderzoeken naar het ontwikkelen van methoden om die kwaliteit goed vertaald te krijgen naar de dagelijkse praktijk van een woningcorporatie.</p> <p>Met drie andere corporaties en stichting Doarpswurk heeft Elkien deelgenomen aan het experiment 'Aanpak Rotte kiezen'. Samen willen partijen verpauperde particuliere panden aanpakken die een grote negatieve impact hebben op de woonomgeving. In 2009 hebben partijen aan de hand van de handreiking 'Aanpak verpauperde panden' ervaring opgedaan in vier pilots. Elkien heeft € 20.000 bijgedragen voor de projectorganisatie en het opstellen van de handreiking. Met de gemeente Boarnsterhim is intensief overleg om het openbaar groen en de wegen - de verantwoordelijkheid van de gemeente - vorm te laten krijgen ondanks de financiële situatie van de gemeente.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In maart 2009 bracht de Minister van Wijken, Wonen en Integratie (WWI) een bezoek aan krachtwijk Heechterp-Schieringen om te zien hoe het met de wijk gaat. We zijn op de goede weg, getuigt een publicatie op de website van VROM.</p>			<p><i>Het Leeuwarder Bestek, samenwerkingsafspraken 2012-2016</i></p> <p>Gemeente en corporaties voeren gezamenlijk het wijkactieplan Heechterp-Schieringen 2008-2018 uit.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<p>Ook het bezoek van de directeur-generaals van genoemd ministerie en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid begin 2010 was positief.</p> <p>Het wijkactieplan is vanaf eind 2008 in uitvoering. Doel daarin is de bewoners sociaaleconomisch een stap vooruit te laten maken in een wijk met een aantrekkelijke woon- en leefomgeving.</p> <p>Elkien, collega-corporatie WoonFriesland en de gemeente hebben gezamenlijk één programmamanager aangesteld en bemensen diverse werkgroepen. Elkien betaalt mee aan de verschillende projecten. Investerings in de woningen zijn geheel voor rekening van de corporaties.</p> <p>Kernpunt in het wijkactieplan is het frontlijnteam. Het team bezoekt bewoners actief en kijkt vooral naar wat de mensen wél kunnen. De teamleden groeien in hun rol van brede sociaal werker. Elkien is dagelijks actief in Heechterp-Schieringen. De corporatie houdt samen met het frontlijnteam kantoor in het wijkcentrum. Zo zijn de lijnen kort om waar nodig snel actie te ondernemen. Elkien werkt intensief aan fysieke en sociale leefbaarheid.</p> <p>In 2009 sprongen vooral de volgende activiteiten in het oog:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buurtconciërges: Mede op initiatief van Elkien werken sinds november 2009 drie buurtconciërges in de wijk. In de binnenstad en de Vrijheidswijk zijn twee buurtconciërges actief. De buurtconciërges in Heechterp-Schieringen wonen in de wijk en kennen die als geen ander. Bewoners kunnen met vragen of klachten bij hen terecht. Ook houden ze toezicht op gebouwen en de omgeving, pakken zij grofvuil en zwerfvuil aan en verrichten kleine reparaties. Tot slot maken ze nieuwe bewoners wegwijs en informeren zij vertrekkende bewoners over het aanbieden van vuil en goederen. Bewoners en professionals zijn allen zeer positief over dit initiatief! 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Energiebesparing: De bewoners van Heechterp ervaren er direct voordeel van: in wooncomfort en (meestal) ook in de portemonnee. In 2009 zijn de voorbereidingen getroffen voor de renovatie van 111 woningen. Bewoners krijgen zonder huurverhoging een 'isolatiepakket' (vloerisolatie, HR++ glas, HR cv, afsluiten open trap; energielabel 2 stappen omhoog) en een nieuwe keuken, douche en toilet. Op het terrein van de voormalige Acaciaschool verrijzen inmiddels energiezuinige woningen. Senioren in de wijk krijgen voorrang bij de toewijzing. Minder ontruiming: De adviseur Bewonerszaken bezoekt huurders met een huurachterstand. Dat bevordert op korte termijn het betaalgedrag, maar ook kunnen bewoners via het frontlijnteam snel en doelgericht hulp krijgen van de juiste instantie. Want vaak is er meer aan de hand. Het aantal woningontruiming is door deze aanpak flink gedaald. 				
<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Elkien heeft met verschillende gemeenten afspraken om woningaanpassingen uit te voeren in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO).</p> <p>Mienskipsoarch Boarnsterhim</p> <p>Elkien heeft samen met vier andere partijen aan de wieg gestaan van Mienskipsoarch. Om klaar te zijn voor de toekomst is besloten dat Mienskipsoarch een afzonderlijke stichting wordt. Dit heeft in 2009 plaatsgevonden. Daarbij is Elkien lid van de klankbordgroep voor inhoudelijke input en innovatie. Mienskipsoarch heeft als missie om de inwoners van Boarnsterhim zo goed mogelijk te ondersteunen in hun eigen woonomgeving. Binnen Mienskipsoarch verrichten 'freonskippers' vrijwilligersdiensten en bezoeken 'meitinkers' mensen thuis om na te gaan of er ondersteuning nodig is. Medewerkers van Mienskipsoarch stellen – nog in een pilot – de AWBZ-indicatie. Elkien zorgt dat woningen kwantitatief en kwalitatief voldoen aan de zorgvraag. Zo is zorg voor bewoners in Boarnsterhim veel toegankelijker.</p>			<p><i>Woonvisie gemeente Wymbritseradiel 2010</i></p> <p>Kansen om sociale cohesie te versterken optimaal benutten. Actieve dorpsbenadering in gezamenlijkheid als benadering. Proefdraaien met dorpsbudgetten. Gezamenlijke verkenning van mogelijkheden door inzet m.b.t. multifunctionele accommodaties, wmo-loketten etc. op elkaar af te stemmen.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
Sociale stijging				
<p><i>Jaarverslag 2011</i></p> <p>Elkien zorgt voor krimpbegeleiding. De begeleiding bestaat uit het creëren van bewustwording bij de dorpsbewoners. Daarop volgend maakt Elkien een plan om de krimp op een goede manier op te vangen. Samen met het dorp wordt een realistisch buurtplan gemaakt zodat de buurt of het dorp leefbaar blijft voor mensen die daar willen wonen.</p> <p>In 2011 is gestart met een pilot in Kimswerd. In navolging op deze pilot zijn er ongeveer 11 dorpen waar deze verdiepingsslag uitgevoerd kan worden. Bijdrage: € 12.500</p>	<p><i>Bedrijfsplan 2011</i></p> <p>De komende jaren gaat Elkien keuzes maken waar ze wel en waar ze geen woningen houden. Op de plekken waar woningen worden afgestoten en er geen redenen zijn om huurwoningen terug te bouwen, kan particulier opdrachtgeverschap een oplossing bieden. Samen met bewoners die willen investeren in hun eigen woonomgeving, werkt Elkien aan een duurzame inbedding van het vastgoed. Dit draagt bij aan de kwaliteit van de openbare ruimte en de leefbaarheid van de buurt.</p>		<p><i>Raamwerk prestatieafspraken Leeuwarden (2010)</i></p> <p>Wijkeconomie De mogelijkheid om wonen, werken en zorg te combineren in de wijk. Het levert daarmee een bijdrage aan de sociale stijging, een leefomgeving en voorzieningen passend bij de behoefte van de bewoners.</p>	
<p><i>Rapportage BZK 2010 over Vogelaarwijk in Leeuwarden</i></p> <p>Er zijn in de afgelopen jaren belangrijke successen geboekt. Gemeente en corporaties hebben samen een fysieke analyse van de wijken in de stad gemaakt. Op basis van die analyse zijn 6 wijken uitgekozen, waarvoor wijkactieplannen zijn opgesteld. Schotten tussen welzijnsorganisaties worden geslecht. Elkien werkt in rayonteam. Medewerkers houden zich o.a. bezig met leefbaarheid, invoering wijkgerichte aanpak, aansturing buurtconciërges en deelname aan Frontlijnteam.</p> <p>De volgende vorderingen zijn gemaakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het Frontlijnteam heeft het merendeel van de adressen bezocht en diverse activiteiten georganiseerd voor de bewoners; • 3 bewoners zijn als buurtconciërge aan het werk gegaan; • 9 bewoners hebben met succes de cursus Kansrijk Ondernemen doorlopen; • Planvorming voor de hele wijk is begonnen. Samenhang tussen sociaal en fysiek is daarbij het uitgangspunt; • Elkien is begonnen met de nieuwbouw van 20 levensloopbestendige en energiezuinige seniorenwoningen (Acaciastraat). Ouderen kunnen hierdoor langer in de wijk blijven wonen; 			<p><i>Rapportage BZK 2009 over Vogelaarwijk in Leeuwarden</i></p> <p>De partners in de Leeuwarder wijkenaanpak, gemeente, WoonFriesland en Nieuw Wonen Friesland (nu: Elkien), willen bereiken dat de bewoners van Heechterp-Schieringen sociaal-economisch een stap vooruit maken in een wijk met een aantrekkelijke woon- en leefomgeving.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2011	Geformuleerde ambities 2009 - 2011	Cijfer	Opgaven 2009 - 2011	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Met en door bewoners worden fysieke verbeteringen gerealiseerd; • Elkien heeft diverse woningen (96) energiezuiniger gemaakt; • Wijkgerichte inburgering verloopt succesvol, evenals het Meeting Point; • Bewoners zijn actief betrokken en opperen zelf ideeën voor de inzet van budgetten. 				

Bijlage 6 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Elkien d.d. 09-05-2012.



COLOFON

Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties (juli 2011)

Toegepast:	<input checked="" type="checkbox"/>
Actiepunt:	<input type="checkbox"/>
Uit te leggen:	<input type="checkbox"/>
Bespreekpunt RvC:	<input type="checkbox"/>
Niet van toepassing:	<input type="checkbox"/>

V ook aangevuld met t.o.v. 8-11-2010

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

Verklaring van afbeelding op de voorkant

De beeldtens laat een nautiluschelp zien waarin de Gulden Snede maatverhouding te herleiden is.

De Gulden Snede is een populaire benaming voor een speciaal verhoudingsgetal en staat voor proportionele balans. Zo zou het menselijk oog een voorkeur hebben voor voorwerpen die, qua onderlinge verhoudingen zoals lengte : breedte, in verhouding staan met de Gulden Snede. De Gulden Snede is te zien in de verhoudingen van het menselijk lichaam, van dieren, bloemen, planten, kristallen, enzovoort.

De Fibonacci-reeks vormt de rekenkundige basis voor de Gulden Snede. De logaritmische spiraal zoals te zien is in de nautiluschelp, komt voort uit de Fibonacci-reeks.

• • • • • [Inhoudsopgave](#) < [Vorige pagina](#) [Volgende pagina](#) > • • • • •



INHOUD

I.	Naleving en handhaving van de code	4
II.	Het bestuur	4
III.	Raad van commissarissen	8
IV.	De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne-controloffunctie en van de externe accountant	15
V.	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	17

check 4-5-2012 - herziene code 1-7-2011
 wijzigingen t.o.v. check 2-11-2011 principes en uitwerking

I Naleving en handhaving van de code NALEIVING I

Uitwerking

- | | | Status |
|----|--|--|
| 1. | Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst. | <input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓ |
| 2. | Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen). | <input type="checkbox"/> ✓ |
| 3. | Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. | <input type="checkbox"/> ✓ |

II Het bestuur BESTUUR II

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

- | | | Status |
|----|---|---|
| 1. | Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;
b) de operationele en financiële doelstellingen;
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;
f) indien aanwezig het bestuursreglement.
De hoofd zaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag. | <input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓ <i>1/2 gewijzigd zie ✓</i>
<input type="checkbox"/> ✓ |
| 2. | Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen. | <input type="checkbox"/> ✓ |
| 3. | Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; | <input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓
<input type="checkbox"/> ✓ |

- f) Ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; ✓
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; ✓
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. ✓
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):
 - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ✓
 - b) een integriteitcode, geplaatst op de website; ✓
 - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; ✓
 - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; ✓
 - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; ✓
 - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ✓
 - g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen. ✓
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan. Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld. ✓
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun echtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Dit wordt geregeld in een klokkenluideregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ✓
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast. De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin. ✓
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ✓

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principa

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Status

Uitwerking

- Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
- De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
 - Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het emuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.
 - Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
 - De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.

*Regenit:
d.o.v. oude code
wordt toegelicht
in jaarverslag
governance*

*gepubliceerd
in jaarverslag
2011 6/2 6/4*

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

	Uitwerking	Status
1.	Een bestuurder zal: a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie); c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).	<input type="checkbox"/> ✓ <input type="checkbox"/> ✓ <input type="checkbox"/> ✓ <input type="checkbox"/> ✓
2.	Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	<input type="checkbox"/> ✓ <input type="checkbox"/> ✓
3.	Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	<input type="checkbox"/> ✓
4.	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	<input type="checkbox"/> ✓ <input type="checkbox"/> ✓
5.	Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.	<input type="checkbox"/> ✓

7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. ✓
 De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. ✓
 Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. ✓
 De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ✓
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ✓



III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ✓
 De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ✓
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ✓
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ✓
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ✓

- d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ✓
- e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestings-aangelegenheden; ✓
- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ✓
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ✓
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; ✓
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ✓

III.3 Deskundigheid en samenstelling

	Uitwerking	Status
1.	<p>De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.</p> <p>In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.</p> <p>Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.</p> <p>De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p>
2.	<p>Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p>
3.	<p>Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p>
4.	<p>Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en Juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.</p> <p>De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p>
5.	<p>Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p>
6.	<p>De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.</p> <p>Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.</p>	<p><input type="checkbox"/> ✓</p> <p><input type="checkbox"/> ✓</p>

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking	Status
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:	
a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;	<input checked="" type="checkbox"/>
b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;	<input checked="" type="checkbox"/>
c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;	<input checked="" type="checkbox"/>
d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;	<input checked="" type="checkbox"/>
e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;	<input checked="" type="checkbox"/>
f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;	<input checked="" type="checkbox"/>
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.	<input checked="" type="checkbox"/>

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking	Status
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	<input checked="" type="checkbox"/>
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	<input checked="" type="checkbox"/>
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	<input checked="" type="checkbox"/>
Auditcommissie	
4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:	
a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de Integriteitcode;	<input checked="" type="checkbox"/>
b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	<input checked="" type="checkbox"/>

- c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ✓
- d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder. ✓
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ✓
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ✓
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ✓
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ✓
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ✓
- Selectie- en remuneratiecommissie*
10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ✓
- b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ✓
- c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ✓
- d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ✓
- e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ✓
- f) het opmaken van het remuneratierapport. ✓
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ✓

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang. ✓
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ✓
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. ✓
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ✓
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. ✓
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. ✓
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. ✓
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. ✓

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

Status

- De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.** ✓
- De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.** ✓
- De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.** ✓

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. ✓

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

Status

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures. ✓
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening. ✓
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures. ✓

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. ✓
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. ✓
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. ✓

*Reg met: niktat ook do.v. overleed
werdt toegelicht in
jourverlag Governance*

4.

- De beoordeling wordt besproken in de RvC.
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
- De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC.

✓

✓

✓

Status

✓

Status

✓

✓

✓

✓

16

*0 gepubliceerd
jourverlag
2011 6/2 64*

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
 - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
 - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;

- Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolicy's wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ✓
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ✓
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controle-systemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ✓
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ✓
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichhouders, etc. ✓



V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

VERANTWOORDING

IV



V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

Status

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is. ✓
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven. ✓
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC. ✓



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status

✓

Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. ✓
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst. ✓
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC. ✓



Hoofdkantoor
T 0513 635 735
info@elkien.nl
www.elkien.nl

De Opslach 69, 8448 GV Heerenveen
Postbus 836, 8440 AV Heerenveen
Rabobank 35.62.05.010
IBAN NL16 RABO 0356205010
BTW NL820422745B01
KvK 01031575

elkien

Raeflex
t.a.v. Mevrouw W.M.R. de Water
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

Heerenveen, 13 december 2012

Onderwerp: Reactie op visitatierapport 2009 - 2012

Geachte mevrouw De Water,

Na de fusie in 2009 tussen Nieuw Wonen Friesland en Welkom tot Elkien was 2012 het eerste jaar waarin wij ons als Elkien hebben laten visiteren. Wij waren natuurlijk zeer benieuwd naar de uitkomsten. In haar eindrapportage waardeert de visitatiecommissie Elkien met een eindcijfer 7,1 en scoort hiermee boven de norm. Wij zijn zeer tevreden met deze uitkomst zo kort nadat de fusie heeft plaatsgevonden.

De cijfers van de afzonderlijke prestatievelden zijn met 7,1 tot 7,2 evenwichtig. Elkien scoort vooral ruim voldoende tot goed op de prestatievelden huisvesting van de primaire doelgroep, financieel beheer, vermogensinzet en besturing. Alleen het presteren volgens de belanghouders valt met gemiddeld 6,7 enigszins uit te toon. Uit de analyse blijkt dat vooral de gemeenten kritischer zijn over Elkien. De commissie geeft in haar rapport aan dat dit minder met de daadwerkelijke prestaties te maken heeft, maar meer met de beleving en toekomstverwachtingen. We begrijpen de zorgen bij de gemeenten over de woningmarktontwikkelingen en de verminderde investeringskracht van de corporaties vooral veroorzaakt door de verslechterende economische omstandigheden en politieke besluitvorming.

We zien de visitatie ook als een leermoment en gaan met de kanttekeningen van de commissie en de belanghouders aan de slag. We onderschrijven de uitspraak van de visitatiecommissie dat samenwerking onontbeerlijk is. Daarom zullen we ons de komende tijd meer richten op de relatie en een goede communicatie met belanghouders. In het belang van een goede samenwerking op het gebied van wonen en leefbaarheid in Fryslân zijn wij bereid hierin een voortrekkersrol te vervullen.

Wij zijn tevreden met het eindcijfer 7,1, maar dat betekent niet dat we op onze lauweren gaan rusten. De huidige onzekere (politieke) tijden, waarin blijkbaar ook de corporaties letterlijk het kind van de rekening worden, vraagt om alertheid en proactief acteren op de ontwikkelingen die op ons af komen.

Ik wil hierbij de visitatiecommissie en de geïnterviewde belanghouders bedanken voor hun inbreng en de hiervoor genomen tijd. Tevens is een woord van dank op zijn plaats aan onze medewerkers. Zonder hun inzet was dit resultaat niet bereikt.

Met vriendelijke groet,

Drs. A. Bonnema MBA
Directeur-bestuurder