



De Leeuw van Putten

Visitatierapport



Utrecht, juli 2010

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer H. Strietman (voorzitter)
De heer J. Boogaard
De heer A.G.M. Horrevorts (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.

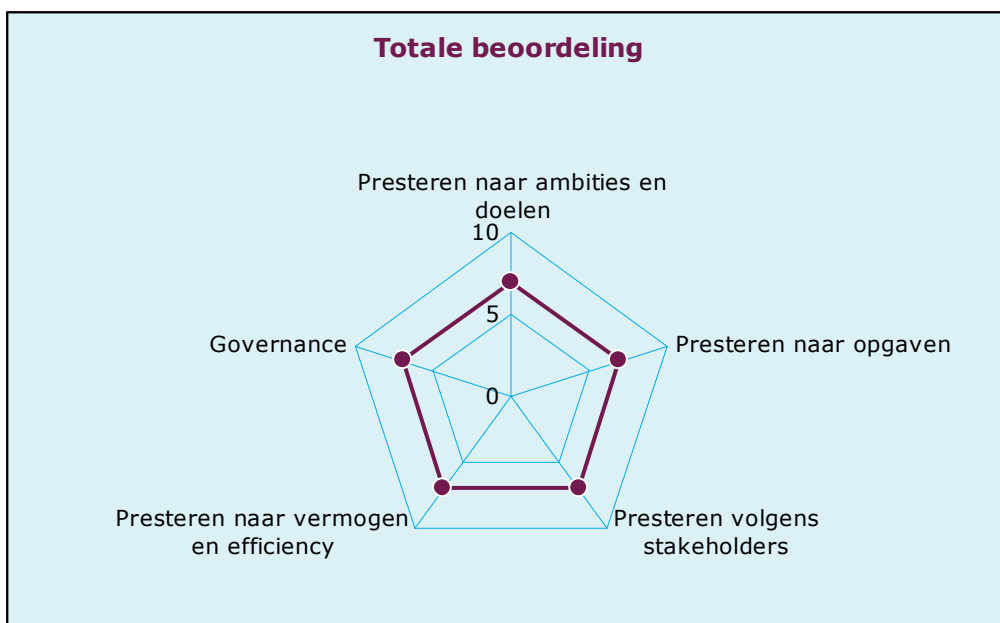
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke 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 plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In november 2009 heeft De Leeuw van Putten te Spijkenisse opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen januari 2010 en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 april 2010.

Woningcorporatie De Leeuw van Putten wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	7
Gemiddelde score	7

Op alle onderdelen presteert de Leeuw van Putten ruim voldoende. De rode draad in de beoordeling van De Leeuw van Putten is, dat zij opvallend goed is in het leveren van kwaliteit (consistent in de kwaliteit van de uitvoering).

De commissie merkt op dat de corporatie sterk is in de kwaliteit van dienstverlening en het voorzien in de behoefte aan betaalbare woningen tegen een goede kwaliteit. De corporatie heeft een zeer nauwe band met de eigen huurders, weet goed wat er leeft bij de bewoners in de diverse wijken van Spijkenisse en stelt haar beleid daar op af. De corporatie is een efficiënt werkende organisatie die de bedrijfskosten zo laag mogelijk wenst te houden en daardoor in staat is kwaliteit te leveren tegen een relatief lage huur. De Leeuw van Putten bewaakt sterk het belang van de zittende

huurders / bewoners. Wensen van andere stakeholders worden gehonoreerd voor zover die niet strijdig zijn met de belangen van de huurders. De corporatie doet dit goed, maar daardoor wordt aan wensen van andere stakeholders en met name het gemeentebestuur van Spijkenisse minder tegemoet gekomen dan deze zouden wensen.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar.

Wat betreft het *Presteren naar ambities en doelen* heeft De Leeuw van Putten in de afgelopen jaren gewerkt aan het uitbouwen van de kwaliteit van haar dienstverlening. De commissie stelt vast dat de corporatie een organisatie is die gevoel heeft voor kwaliteit. Het is een kwaliteitsbewuste organisatie die waarmaakt wat zij belooft. De ambities van de corporatie op het gebied van het realiseren van huisvesting voor starters op de woningmarkt zijn naar het oordeel van de commissie beperkt: de corporatie heeft een klein aantal woningen voor starters gerealiseerd. De commissie stelt vast dat de corporatie op dit punt wat afwachtend is: als er zich kansen voordoen, is de corporatie wel van de partij (Havenplein, De Kopspijker). De Leeuw van Putten heeft haar beleid met betrekking tot nieuwbouw in de gemeente Spijkenisse geformuleerd. De markt kenmerkt zich als een markt waar weinig locaties beschikbaar zijn voor nieuwbouw. In de afgelopen jaren is beperkt nieuwbouw gerealiseerd. De commissie stelt vast dat de ambitie van De Leeuw van Putten met betrekking tot nieuwbouw laag is. Het lage niveau wordt overigens wel gerealiseerd. De corporatie heeft gewerkt aan het betrekken van de stakeholders bij het uitzetten van de maatschappelijke koers van de corporatie. Het bedrijfsplan *Met ogen en oren in de wijk! Meerjarenperspectief De Leeuw van Putten 2008 – 2012* is het resultaat van intensieve consultatie van de stakeholders, personeel van de corporatie en de raad van commissarissen.

De Leeuw van Putten ambieert de sociale cohesie in de wijken en buurten waar zij bezit heeft te vergroten. Op dit vlak heeft De Leeuw van Putten activiteiten ondernomen om per complex te bekijken wat de problemen zijn en welke oplossingen daarvoor benodigd zijn.

De commissie waardeert het presteren naar ambities met ruim voldoende (7).

Wat betreft het *Presteren naar opgaven* is de bijdrage die de corporatie levert aan het in stand houden van een betaalbare woningvoorraad in Spijkenisse zeer groot te noemen. De woningen zijn van een goede kwaliteit en de dienstverlening van de corporatie aan de huurders / stakeholders is van een hoog niveau.

Op het gebied van de leefbaarheid ontwikkelt De Leeuw van Putten voldoende initiatieven die, aldus de commissie, nog een meer beleidsmatige aanpak moeten krijgen.

De Leeuw van Putten neemt deel aan diverse overleggen in de sector zorg en welzijn en realiseert projecten op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen. De corporatie doet veel voor senioren die in woningen van de corporatie wonen. De corporatie gaat goed in op vragen en behoeften van de eigen huurders. Een meer uitgewerkte visie op de opgave in de toekomst (op het niveau van de gemeente Spijkenisse) heeft de commissie niet aangetroffen. De commissie doelt hier op de te verwachten vergrijzing in Spijkenisse (Woonvisie 2010 – 2020, Gemeente Spijkenisse).

Waar het de bouwproductie betreft heeft De Leeuw van Putten goed inzicht in haar opgaven. In de periode tot 2010 heeft de corporatie de opgave gerealiseerd. De

commissie stelt vast dat de corporatie zich vooral concentreert op het beheren van bestaand bezit en niet op nieuwbouw. Dat is een keuze die de corporatie heeft vastgelegd in haar bedrijfsplan (Meerjarenperspectief De Leeuw van Putten 2008 - 2012). De Leeuw van Putten is in overleg met de gemeente over de opgaven voor nieuwbouw in de toekomst. Beleid hieromtrent is echter nog niet ontwikkeld. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing is op het niveau van de gemeente Spijkenisse een belangrijk item. De corporatie richt zich vooral op het eigen woningbezit en is terughoudend in het ontwikkelen van eigen beleid en initiatieven op dit punt.

De commissie waardeert het presteren naar opgaven met ruim voldoende (7).

De commissie beoordeelt het *Presteren volgens stakeholders* met ruim voldoende (7). Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt dat de corporatie goed voorziet in het in stand houden van voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen in de gemeente Spijkenisse. De corporatie neemt actief deel aan activiteiten op het gebied van sociaal wijkbeheer en investeert in uiteenlopende leefbaarheidsprojecten. Zorgpartijen en ouderenorganisaties melden dat De Leeuw van Putten een open oor heeft voor huisvestingsbehoeften van hun doelgroepen. De Leeuw van Putten zoekt oplossingen binnen de kaders van het eigen beleid en vaak binnen haar bestaande bezit. De commissie stelt vast dat de corporatie goed inspeelt op wensen van eigen huurders / bewoners (aanpassen van woningen, opplussen).

De commissie stelt vast dat de corporatie op het gebied van nieuwbouw en stedelijke vernieuwing een voorzichtig beleid voert. Met het huidige voorzichtige beleid van de corporatie kan moeilijk aan de wensen van de gemeente worden voldaan.

Het *Presteren naar vermogen en efficiency* wordt gewaardeerd met ruim voldoende (7). De Leeuw van Putten is, aldus de commissie een corporatie die zorgvuldig beziet op welke wijze zij haar financiële ruimte inzet voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke opgave.

De commissie heeft geen duidelijke visie en doelstellingen aangetroffen ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen van de corporatie. Naar het oordeel van de commissie voert de corporatie een degelijk financieel beleid, dat als voorzichtig gekenschetst kan worden. Er is, aldus de commissie, ruimte voor een meer ondernemende houding.

De corporatie weet de bedrijfslasten zeer goed te beheersen. De Leeuw van Putten is een zeer efficiënt werkende organisatie.

Tot slot de *Governance*. De Leeuw van Putten heeft een raad van commissarissen die in haar reguliere vergaderingen relevante zaken bespreekt. De informatieverstrekking aan de RvC vanuit de werkorganisatie De Leeuw van Putten is naar behoren. Uit de verslagen van de RvC komt het beeld naar voren dat de RvC zich sterk richt op uitvoeringszaken en meer op de stoel zit van medebestuurder dan van toezichthouder. Deze wijze van toezicht past, aldus de commissie, bij de context waarin de corporatie zich bevindt: een sterk op verhuren en beheren van woningen gerichte organisatie. De corporatie geeft, aldus de commissie, in diverse documenten een globaal overzicht van ambities en doelen en opgaven in het werkgebied. Een gespecificeerd overzicht van geplande en gerealiseerde activiteiten heeft de commissie niet aangetroffen. De commissie stelt vast dat de corporatie met alle stakeholders overleg voert. De focus van de corporatie is vooral gericht op de bewoners / huurders van De Leeuw van Putten en de gemeente Spijkenisse. Een bredere kijk op de noden en behoeften van maatschappelijke organisaties (zoals welzijns- en zorgorganisaties, belangengroepen

van ouderen) in Spijkenisse uitmondend in structurele betrokkenheid van die organisaties bij beleidsontwikkeling is, aldus de commissie, wenselijk. De financiële verantwoording naar de stakeholders vindt plaats via het jaarverslag. Het jaarverslag geeft voldoende inzicht in de financiële positie van de corporatie. Wel kan de corporatie nog specifiekler zijn in het presenteren van de financiële consequenties van genomen besluiten of van het niet doorgaan van projecten. De commissie beoordeelt dit prestatievelnd met een 7.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat De Leeuw van Putten zich bewust is van de rol die zij speelt in de gemeente Spijkenisse. Zij heeft weloverwogen gekozen zich te profileren als verhuurder van kwalitatief goede woningen tegen een betaalbare prijs. Zij kiest in haar beleid, doelen en activiteiten in de eerste plaats voor het belang van de huidige en toekomstige bewoners. De corporatie wenst een sociaal verhuurder te zijn. Dat komt tot uiting in de relatief lage huurprijzen en klantgerichte dienstverlening. De Leeuw van Putten heeft oog voor de maatschappelijk positie van de huurder. De corporatie informeert de stakeholders goed over de door haar gekozen koers. Het ondernemingsplan en de jaarverslagen beschrijven op een transparante wijze wat de corporatie van plan is te gaan doen en wat zij realiseert. Ook is de corporatie helder over activiteiten waaraan zij geen of minder aandacht besteedt. Zij voert een weloverwogen beleid.

De Leeuw van Putten weet goed wat er in haar werkgebied speelt. Zij kent de opvattingen van de stakeholders met betrekking tot de volkshuisvestelijke opgave in Spijkenisse. Vanwege de keus die de corporatie maakt (sterk op de huurders gericht) kan gesteld worden dat haar blikveld enigszins smal is. De oriëntatie op de opgaven is vooral gericht op het realiseren van voldoende kwalitatief goede en betaalbare huurwoningen in Spijkenisse. Dat is haar primaire keuze en daar presteert zij goed. Op het gebied van bijzondere doelgroepen is de corporatie reactief te noemen. En wat nieuwbouw en stedelijke vernieuwing betreft zelfs behoudend. Op de laatste twee terreinen is de corporatie op dit moment niet actief, terwijl er vanuit het gemeentebestuur van Spijkenisse hieromtrent wel een opgave is geformuleerd.

De communicatie met huurders en de gemeente Spijkenisse is zeer intensief en open. De communicatie met zorg- en welzijnsinstellingen en belangengroepen van specifieke doelgroepen vindt op ad hoc basis plaats. De Leeuw van Putten heeft een luisterend oor voor deze organisaties en als er zich mogelijkheden voordoen, die passen binnen de beleidskaders van de corporatie, reageert de corporatie positief. De corporatie is in haar beleid met betrekking tot deze stakeholders reactief. Deze stakeholders zijn niet, zoals dat voor de huurders en de gemeente wel geldt, structureel betrokken bij het vormgeven van beleid van de corporatie. De maatschappelijke gelegitimeerdheid van de corporatie is daarmee enigszins beperkt.

De Leeuw van Putten is eerder een volger van initiatieven van anderen, dan een initiatiefnemer op het gebied van de brede volkshuisvestelijke opgave. Op het gebied van leefbaarheid heeft zij recentelijk via financiële bijdragen aan leefbaarheidsprojecten en het aanstellen van een sociaal wijkbeheerder een belangrijke bijdrage geleverd aan het versterken van de leefbaarheid in de wijken waar de corporatie bezit heeft.

Daar waar het gaat om het presteren met betrekking tot het primaire doel van de corporatie, is De Leeuw van Putten ambitieus te noemen: goede kwaliteit leveren van producten en diensten tegen een betaalbare prijs. Dat maakt de corporatie waar. Zij is sterk in het beheer en onderhoud van haar woningbezit.

Op het gebied van stedelijke vernieuwing en nieuwbouw is de corporatie behoudend. Dat wordt zeker ook ingegeven door het behoudende financiële beleid dat zij voert. De corporatie vaart een veilige koers. In de huidige economische situatie is dat, aldus de commissie, zeker niet onverstandig. De commissie denkt echter dat de corporatie, mede gezien de degelijke financiële sturingsinstrumenten, het doelmatig werkende en kostenbewuste werkapparaat, wel wat ondernemender kan zijn dan zij nu laat zien. De Leeuw van Putten verantwoordt haar prestaties op een inzichtelijke wijze. Zij is open naar de stakeholders wat betreft voorgenomen beleid (ondernemingsplan en jaarplannen) en gerealiseerd beleid (jaarverslagen en jaarbegrotingen). De corporatie is daarmee voor de belanghebbenden transparant in wat zij van plan is, wat zij doet en wat zij niet doet of realiseert.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	11
1 Corporatie De Leeuw van Putten en het werkgebied	13
1.1 De visitatie	13
1.2 De Leeuw van Putten	13
1.3 Het werkgebied	14
1.4 Leeswijzer	14
2 Presteren naar ambities en doelen	15
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	16
2.3 Conclusies en motivatie	16
3 Presteren naar opgaven	21
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	21
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	22
3.3 Conclusies en motivatie	23
4 Presteren volgens stakeholders	27
4.1 De stakeholders van De Leeuw van Putten	27
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	27
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	28
4.4 Conclusies en motivatie	29
5 Presteren naar vermogen en efficiency	33
5.1 Kerngegevens	33
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	35
5.3 Efficiency	36
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	37
5.5 Conclusies en motivatie	37
6 Governance	39
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	39
6.2 Conclusies en motivatie	39
7 Scorekaarten	43
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	49
Bijlage 2 Visitatiecommissie	51
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	55
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	59
Bijlage 5 Definities	65

1 Corporatie De Leeuw van Putten en het werkgebied

1.1 De visitatie

In november 2009 heeft De Leeuw van Putten te Spijkenisse opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen januari 2010 en juli 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 april 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H. Strietman (voorzitter), de heer J. Boogaard en de heer A. Horrevorts (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Als lid van Aedes, de vereniging van woningcorporaties, heeft De Leeuw van Putten zich verplicht eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. Daarmee verantwoordt de corporatie haar maatschappelijke prestaties naar de samenleving en haar stakeholders. Daarnaast wil De Leeuw van Putten dat de visitatiecommissie de corporatie een spiegel voorhoudt en een beeld schetst van het functioneren van de woningcorporatie. De visitatie betreft de periode 2005 – 2009 en 2010 – 2014. Het huidige Meerjarenperspectief van De Leeuw van Putten heeft een looptijd van 2008 tot en met 2012.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 De Leeuw van Putten

De Leeuw van Putten is in 1981 opgericht door bewoners en de gemeente Spijkenisse. Aanleiding daarvoor was onvrede over het toenmalig functioneren van de twee woningcorporaties in Spijkenisse. Het was het begin van de snelle groei van Spijkenisse. In 1977 aanvaardde de gemeente de status van groeikern. De Leeuw van Putten heeft met twee andere corporaties grofweg de nieuwbouwpoging vanaf 1981 in drieën gedeeld. In 2010 werd een nieuwe landelijk opererende corporatie actief in de gemeente Spijkenisse.

De band van de corporatie met de bewoners is altijd sterk geweest. De bewonersraad heeft vanaf het begin grote invloed gehad op de bouwproductie en bouwdifferentiatie van de nieuwe woningen. Ook nu is er sprake van een hoge participatiegraad: meer dan 50% van de huurders is betalend lid van de huurdersvereniging.

De corporatie heeft thans 3.838 woningen in eigendom en werkt uitsluitend in de gemeente Spijkenisse. De gemeente telt eind 2009 72.480 inwoners.

De belangrijkste stakeholders zijn Huurdersvereniging Leeuw van Putten, de gemeente Spijkenisse, de corporaties Maasdelta (Spijkenisse) en Woonbron (Spijkenisse), zorgaanbieders Careyn, Stichting Welzijn Ouderen, ROC Zadkine, en het regioteam van de politie.

Bij De Leeuw van Putten werken eind 2009 27 medewerkers; in totaal 23,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit een raad van commissarissen van vijf leden, van wie twee leden zitting hebben op voordracht van de huurders.

In dit werkgebied zijn ook de woningcorporaties MaasDelta Spijkenisse en Woonbron Spijkenisse actief.

1.3 Het werkgebied

Het werkgebied van de corporatie beslaat de gemeenten Spijkenisse, Bernisse, Brielle, Hellevoetsluis, Rozenburg en Westvoorne (Statuten Stichting De Leeuw van Putten). Hoewel de corporatie toelating¹ heeft voor een breder gebied, is De Leeuw van Putten uitsluitend werkzaam in de gemeente Spijkenisse, gelegen in de provincie Zuid-Holland. Spijkenisse maakt onderdeel uit van de Stadsregio Rotterdam. Spijkenisse is te kenmerken als verstedelijkt platteland met een beperkte nieuwbouwontwikkeling binnen haar grenzen. De woningvoorraad in Spijkenisse bestaat voor ongeveer 44% uit huurwoningen. Van de totale woningvoorraad bestaat 67% uit eengezinswoningen. In vergelijking met de regio Zuid-Holland heeft Spijkenisse veel relatief jonge woningen en dat geldt met name voor De Leeuw van Putten (bouwjaar vanaf 1980).

Binnen de stadsregio Rotterdam zijn afspraken gemaakt met betrekking tot de verhuisbewegingen vanuit Rotterdam naar de omliggende gemeenten. De Leeuw van Putten heeft de afgelopen decennia bijgedragen aan de groei van de stad. In de huidige periode zijn er, aldus de corporatie, weinig tot geen nieuwbouwplannen. Met de collega-corporaties en de gemeente is afgesproken dat zij niet in elkaars gebied werken. Met een bezit van amper 25 jaar oud, ziet De Leeuw van Putten weinig kansen voor renovatie, herstructurering of uitbreiding.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting deelt De Leeuw van Putten in categorie 8 in. Dat wil zeggen dat De Leeuw van Putten een corporatie is met relatief jong bezit. Wanneer De Leeuw van Putten in dit rapport wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Van de 430 corporatie behoren er 16 tot deze groep. (Bron: Website Centraal Fonds Volkshuisvesting, verslagjaar 2008)

1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar vermogen en efficiency (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, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

¹ Met de inwerkingtreding van de Woningwet in 1902, werd het mogelijk dat verenigingen of stichtingen worden toegelaten als instellingen, die uitsluitend werkzaam zijn op het gebied van de volkshuisvesting. Door middel van die toelating zijn ze verbonden met de overheid. In het spraakgebruik worden toegelaten instellingen meestal aangeduid als woningcorporaties. (Bron, website VROM)

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van De Leeuw van Putten in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

De Leeuw van Putten verwoordt in haar *Meerjarenperspectief 2008 – 2012* haar missie als volgt:

‘Wij zetten ons maximaal in om de individuele woonwensen van de huidige en toekomstige bewoners te vervullen. Wij zijn bij uitstek een sociaal verhuurder’.

In het zelfevaluatie-rapport typeert de corporatie zichzelf met de kernwoorden: *Sociaal, Focus op bestaand bezit en Dicht bij de klant*. Naar eigen zeggen van De Leeuw van Putten heeft de corporatie een taakopvatting, die afwijkt van de taakopvatting die vele collega-corporaties hebben. De corporatie richt zich met name op de bewoners en op het in goede staat houden van haar bezit en de woonomgeving. Deze focus op beheer, woonomgeving en huurders wordt, aldus de corporatie, ingegeven door de volgende factoren: de groeikerngeschiedenis van Spijkenisse, de samenstelling van het bezit, de beperkte kansen op nieuwbouw en een sterke historische verbondenheid met de bewoners. De jonge bestaande woningvoorraad kan en zal in de plannen van de corporatie nog lang in exploitatie blijven.

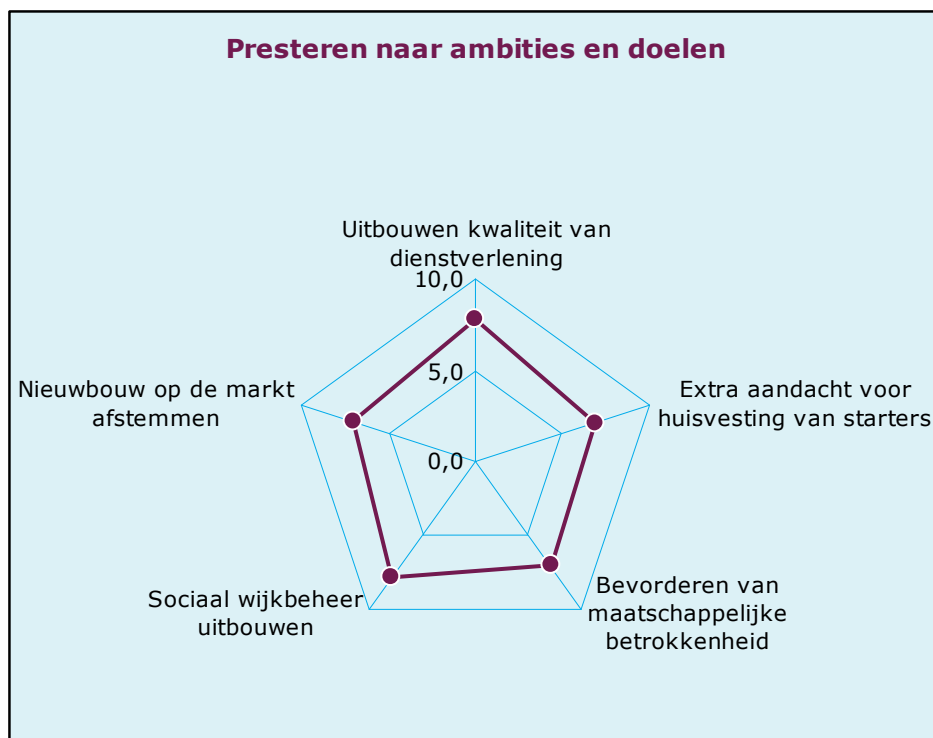
Spijkenisse krijgt de komende jaren met een bevolkingskrimp te maken. Als de markt moeilijker wordt, zal concurrentie op kwaliteit een belangrijke factor worden.

De Leeuw van Putten heeft de ambities als volgt verwoord:

- Uitbouwen kwaliteit van dienstverlening;
- Extra aandacht voor huisvesting van starters;
- Bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid;
- Sociaal wijkbeheer uitbouwen;
- Nieuwbouw op de markt afstemmen.

Deze ambities zijn, zij het niet altijd één op één traceerbaar, omschreven in de *Jaarplannen 2008, 2009 en 2010* en samengevat in het zelfevaluatie-rapport van De Leeuw van Putten.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Uitbouwen kwaliteit van dienstverlening	7,8
Extra aandacht voor huisvesting van starters	6,9
Bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid	7,0
Sociaal wijkbeheer uitbouwen	7,9
Nieuwbouw op de markt afstemmen	7,0
Gemiddelde score	7

2.3 Conclusies en motivatie

Uitbouwen kwaliteit van dienstverlening

De Leeuw van Putten heeft in de afgelopen jaren gewerkt aan het uitbouwen van de kwaliteit van haar dienstverlening. Om inzicht te krijgen in de waardering van haar dienstverlening zijn externe kwaliteitsmetingen uitgevoerd (*Maatschappelijke positionering met Maatschappij Relatie Management, juli 2007*). Daarnaast voert de corporatie continu metingen uit op vier primaire werkprocessen (verhuur, mutaties, reparatieverzoeken en planmatig onderhoud). De resultaten van de metingen zijn conform het niveau dat de corporatie zich stelt. Het streven is dat per werkproces het rapportcijfer ten minste een 7,5 is en het aantal onvoldoendes lager is dan 10 procent. In 2008 scoorde de corporatie een 7,6. De Leeuw van Putten verantwoordt de resultaten van de kwaliteitsmetingen van de vier werkprocessen in de jaarverslagen.

Uit de gesprekken met het personeel van De Leeuw van Putten leidt de commissie af dat het personeel gevoel heeft voor kwaliteit: de houding van het personeel is zo snel mogelijk in contact te treden met bewoners in geval van problemen of klachten. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,8.

Extra aandacht voor huisvesting van starters

In 2005 is in de prestatie-afspraken met de gemeente Spijkenisse vastgelegd activiteiten te ontplooiën voor starters (*Prestatie-afspraken 2005 – 2010, april 2005*). Het complex Havenplein is gebouwd voor starters. In de planingsperiode 2010 – 2015 zijn de nieuwbouwprojecten De Kopspijker en Kees de Groenplein gepland. Deze projecten zijn eveneens gericht op starters op de woningmarkt.

De commissie stelt vast dat de corporatie op dit gebied een klein aantal woningen heeft gerealiseerd. Wat men doet, verantwoordt de corporatie goed. De ambities zijn geanalyseerd en beschreven, maar matig onderbouwd. De commissie stelt vast dat de corporatie op dit punt wat afwachtend is: als er zich kansen voordoen, is de corporatie wel van de partij. Voorbeelden daarvan zijn het opgeleverde complex Havenplein en het in uitvoering zijnde project De Kopspijker. De twee projecten omvatten weliswaar meer dan 50% van de opgave van De Leeuw van Putten (prestatie-afspraken met de gemeente Spijkenisse), maar in aantallen is dit, aldus de commissie, een kleine bijdrage aan het realiseren van huisvesting voor starters in Spijkenisse. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,9.

Bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid

Met behulp van de Maatschappij Relatie Management enquête (MRM) heeft De Leeuw van Putten de mening van de stakeholders gemeten over haar maatschappelijke koers. Ook intern hield de corporatie hierover sessies met de raad van commissarissen, het managementteam en het personeel. Vervolgens zijn de resultaten van de MRM-enquête besproken tijdens een werksessie met de stakeholders. De uitkomst van de enquête en de discussie daarover met personeel, stakeholders en raad van commissarissen resulteerde onder andere in het bedrijfsplan: *Met ogen en oren in de wijk!. Meerjarenperspectief De Leeuw van Putten 2008 – 2012*. In het document verantwoordt De Leeuw van Putten de beleidskeuzes voor de periode 2008 – 2012. Zo schrijft zij dat ze reageert op de veranderende vraag in de samenleving: van voornamelijk aandacht voor de (betaalbare) woning en technische staat ervan naar mede aandacht voor de woonomgeving, de buurt en de wijk.

De Leeuw van Putten richt zich, zo schrijft zij in het zelfevaluatie-rapport, steeds meer op maatschappelijke betrokkenheid. Dit blijkt onder andere uit de volgende feiten: het opstarten van een burenhulpcentrale, participeren in budgetbeheer en participeren in de stuurgroep wijkveiligheid. Intern wordt er gewerkt aan het verbeteren van de communicatie. Dit traject gebruikt De Leeuw van Putten ook om haar communicatie naar stakeholders verder te professionaliseren.

Het project Foyer (huisvesting voor jongeren) is een voorbeeld van een dergelijk initiatief. De voorbereiding voor de bouw van een tijdelijke opvang voor schooluitvallers, is in 2009 gestopt. Het project kende een dermate groot tekort in de exploitatie, dat andere ketenpartners afhaakten. Niet duidelijk is welke inspanning De Leeuw van Putten heeft geleverd om het project weer vlot te trekken.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0.

Sociaal wijkbeheer uitbouwen

Op dit vlak heeft De Leeuw van Putten activiteiten ondernomen om per complex te bekijken wat de problemen zijn en welke oplossingen daarvoor benodigd zijn. De

leefbaarheid staat in sommige wijken onder druk. Dit blijkt uit de leefbaarheidsmonitor (Lemon). Werken aan leefbaarheid in de woonomgeving vraagt om een gerichte en gestructureerde aanpak en een goede samenwerking. De Leeuw van Putten heeft daartoe een sociaal wijkbeheerder aangesteld, die samen met de bewoners van een buurt of complex problemen bespreekt. Doel is om ongemakken op het terrein van de leefbaarheid zo snel mogelijk op te lossen.

De Leeuw van Putten werkt in buurten en wijken samen met collega-corporaties, wijkorganisaties en de politie.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,9.

Nieuwbouw op de markt afstemmen

Met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwbouw heeft De Leeuw van Putten afspraken gemaakt met de gemeente Spijkenisse en de twee collega-corporaties in Spijkenisse. Met deze corporaties zijn onderling productieafspraken gemaakt.

In het bedrijfsplan van de Leeuw van Putten (*Meerjarenperspectief*) schrijft de corporatie dat uitbreiden van de woningvoorraad door nieuwbouw in beperkte mate aan de orde is. Er zijn weinig locaties beschikbaar. In de afgelopen jaren is beperkt nieuwbouw gerealiseerd. De corporatie blijft zoeken naar bouwprojecten. In het Platform Wonen, Zorg en Welzijn worden potentiële locaties ingebracht en wordt een afweging gemaakt welke corporatie het project kan uitvoeren.

Het ligt in de lijn der verwachting dat De Leeuw van Putten in de nabije toekomst tot prestaties gaat komen ten aanzien van deze ambitie door de realisatie van twee nieuwbouwprojecten. De commissie stelt vast dat de corporatie wel kansen heeft gehad voor het realiseren van nieuwbouw (project De Elementen op voormalig industrieterrein). De corporatie heeft van dit project afgezien vanwege te hoge risico's. Een andere (landelijk opererende corporatie) heeft, aldus informatie van de wethouder, het project wel aangenomen. De commissie stelt vast dat de ambitie van De Leeuw van Putten met betrekking tot nieuwbouw laag is. Het lage niveau wordt wel gerealiseerd.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De corporatie heeft de ambities en doelen beschreven in het ondernemingsplan (*Met ogen en oren in de wijk!*). Daarin is naar het oordeel van de commissie per prestatieveld voldoende beschreven wat het globale beleid is ten aanzien van de prestatievelden (kennis en inzicht). Het plan geeft, aldus de commissie, de gemaakte keuzes helder weer. De Leeuw van Putten zou, naar het oordeel van de commissie, de doelen in het ondernemingsplan (planning) en in de afzonderlijke jaarplannen nog wel concreter kunnen omschrijven in meetbare termen en in tijdsplanning. Desalniettemin vindt de commissie dat het ondernemingsplan en de jaarplannen voldoende richting geven aan de uitvoering van de beleidsvoornemens in de planningsperiode. In de jaarbegroting geeft De Leeuw van Putten de financiële onderbouwing voor de plannen. Voor het prestatieveld 'Extra aandacht voor huisvesting van starters' zijn naar het oordeel van de commissie, de doelen matig geoperationaliseerd in een concreet plan. Naar bevinding van de commissie geeft de begroting een globaal overzicht.

Activiteiten zijn niet op detailniveau zichtbaar in de begroting. Het beleid is in hoofdlijnen weliswaar afgewogen, maar is niet gespecificeerd naar onderliggende activiteiten (bijvoorbeeld op het gebied van onderhoud of onrendabele top).

Op het gebied van het evalueren van het beleid heeft de corporatie een goed werkend systeem van monitoring: het jaarlijks meten van de vier primaire werkprocessen van de corporatie, het MRM-instrument en de Leefbaarheidsmonitor. De commissie stelt vast dat de prestatievelden worden gemonitord. De resultaten van monitoring (in de

vorm van ondernomen verbeteracties) zijn traceerbaar. De corporatie heeft de missie en daaraan gerelateerde doelen uitgewerkt in 38 strategische doelstellingen, voornemens en acties. Deze zijn vertaald naar de methodiek van de Balanced Score Card. De commissie stelt vast dat de corporatie inzicht heeft in de voortgang van projecten en activiteiten. De werkwijze past bij de beleidskeuzes die de corporatie heeft gemaakt. Reflectie op en evaluatie van gemaakte beleidskeuzes zou, aldus de commissie, sterker en explicieter kunnen zijn.

De commissie heeft op basis van gesprekken met het managementteam en het personeel vast kunnen stellen dat voortgang van projecten en activiteiten worden besproken. Ook met de gemeente is er regelmatig overleg over de voortgang van de prestatie-afspraken. In 2009 zijn de prestatie-afspraken met de gemeente geëvalueerd (*Evaluatierapport prestatie-afspraken 2005 – 2010 tussen de Gemeente Spijkenisse, De Leeuw van Putten, Maasdelta Spijkenisse en Woonbron Spijkenisse, Spijkenisse Vakgroep Wonen, augustus 2009*).

De kleinschaligheid van de organisatie (korte interne communicatielijnen) en de directe contacten en korte lijnen met de stakeholders en huurders maakt het, aldus de commissie, mogelijk dat de medewerkers van De Leeuw van Putten goed op de hoogte zijn van de ontwikkelingen op de prestatievelden en doelen van het ondernemingsplan en de ambities van de corporatie.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,6;
- Planning: 6,8;
- Monitoring: 7,0.

3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van De Leeuw van Putten 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

De opgaven voor De Leeuw van Putten in de planingsperiode 2005 – 2010 zijn vastgelegd in prestatie-afspraken tussen de woningcorporaties De Leeuw van Putten, MaasDelta Spijkenisse, Woonbron Spijkenisse en de gemeente Spijkenisse.

De toekomstige opgaven voor De Leeuw van Putten (en andere woningcorporaties in de regio) zijn vastgelegd in *Woonvisie 2010 – 2020, gemeente Spijkenisse, Compleet Wonen*, (maart 2009). In de woonvisie zijn de uitgangspunten voor het toekomstige woonbeleid van Spijkenisse beschreven en de uitdagingen waar Spijkenisse voor staat. De ambitie is meer aandacht te besteden aan kwaliteit in woningbouw, woonomgeving en voorzieningen. Spijkenisse heeft gekozen voor een nieuwe koers: van aandacht voor groei naar aandacht voor ontwikkeling van de stad als 'complete stad': vernieuwing van het centrum, veelzijdig winkelaanbod, horeca-aanbod aan het Havenplein en plannen voor een nieuw theater en bibliotheek. Spijkenisse wil uitgroeien tot een complete stad waarin alle stedelijke voorzieningen aanwezig zijn, waarin oud en jong woont en werkt, waarin Spijkenissers in alle levensfasen een passend aanbod moeten kunnen vinden van het type woning waar ze graag willen (en kunnen) wonen. Dat betekent, aldus de woonvisie, dat er aandacht moet zijn voor woningen en voorzieningen voor senioren, woningen voor starters en mogelijkheden voor doorstroming (binnen de gemeente een wooncarrière doorlopen). De woningvoorraad is, aldus de woonvisie, te eenzijdig. Er is ruimte voor duurder woningen en meer kwaliteit in woon- en leefomgeving. Er ligt er een opgave om jonge gezinnen aan de stad te binden: behouden en aantrekken van jonge gezinnen. De opgave voor de komende tien jaar is in de woonvisie als volgt geformuleerd:

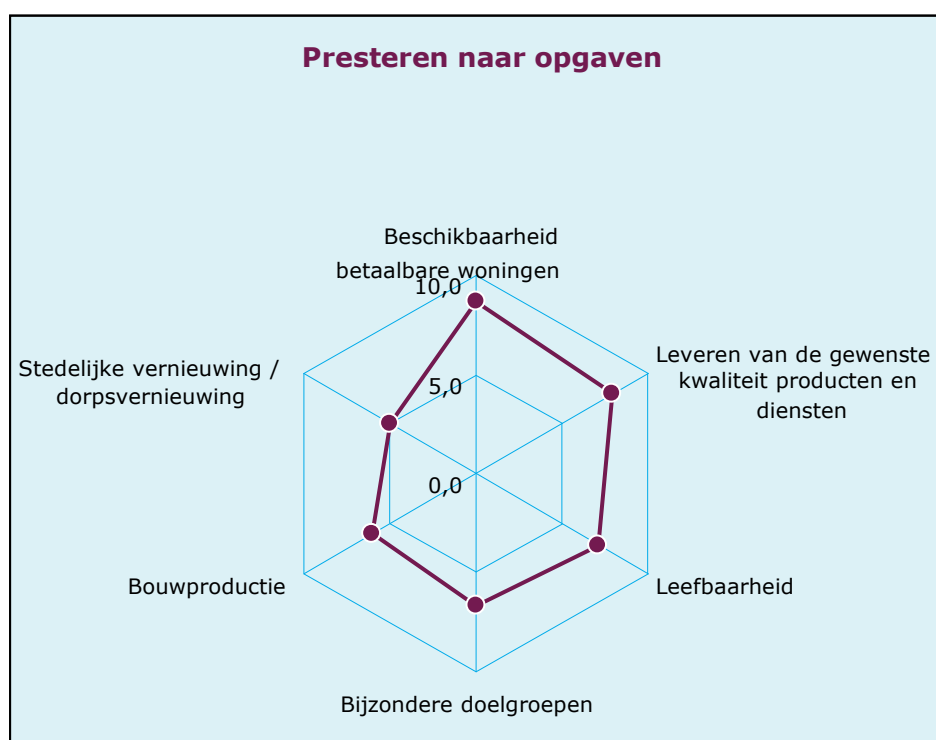
- Duurzame wijkverbetering door modernisering van bestaande wijken en aanpassen van de uitbreidingswijken (dertig tot veertig jaar oud) aan de wensen van een nieuwe generatie bewoners.
- In- en doorstroom woningmarkt door een grote diversiteit in de woningvoorraad te realiseren. Er is op stedelijk niveau behoefte aan woningen in het hogere marktsegment. Nieuwbouw in de periode 2010 – 2020 richt zich op het wegwerken van kwalitatieve tekorten in het duurder marktsegment en het realiseren van kwalitatief hoogwaardige woonmilieus. In de nota wordt dit genoemd 'gespiegeld bouwen'. Dit draagt bij aan doorstroming binnen Spijkenisse en biedt mogelijkheden voor starters op de woningmarkt.
- Spijkenisse ontwikkelen tot een aantrekkelijke woon- en leefgemeente. Dit beleid is erop gericht jonge gezinnen tussen de 25 en 35 jaar aan Spijkenisse te binden. Concreet betekent dit gedifferentieerde woonwijken (met een goede mix van goedkope en dure woningen).

Op het gebied van wonen, zorg en welzijn hebben de gemeente Spijkenisse, welzijns- en zorginstellingen en woningcorporaties in 2001 afspraken gemaakt. De uitgangspunten voor een levensloopbestendig wonen in Spijkenisse zijn vastgelegd in de het *Verdrag van Spijkenisse 2001, Spijkenisse levensloopbestendige stad*. In de

notitie is vastgelegd wat elke partij zal ondernemen om bij te dragen aan een goed welzijns- en zorgmilieu in de gemeente Spijkenisse. De Leeuw van Putten heeft toegezegd bij te zullen dragen aan het opplussen² van woningen en dat bij nieuwbouw voldaan zal worden aan het de eisen van het label Woonkeur.

De Leeuw van Putten presteert voornamelijk op het terrein van het kunnen aanbieden van goede woningen tegen een betaalbare prijs. Daarnaast heeft De Leeuw van Putten oog voor de leefbaarheid en de mogelijkheid om bijzondere doelgroepen te huisvesten.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8,0
Leefbaarheid	7,2
Bijzondere doelgroepen	6,7
Bouwproductie	6,1
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	5,0
Gemiddelde score	7

² Aanpassen van bestaande woningen, zodat ze toegankelijk, bruikbaar en veilig zijn voor bewoning door ouderen en mensen met een lichte handicap.

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De Leeuw van Putten heeft een bereikbare voorraad van 93% (*Centraal Fonds Volkshuisvesting, Corporatie in Perspectief, 2009*). In principe wil De Leeuw van Putten deze grote voorraad bereikbare woningen behouden, maar daarbinnen wel meer variatie in de huurprijs aanbrengen met behulp van huurharmonisatie. Bij mutatie wil de corporatie de huur verhogen van oorspronkelijk 72% naar 80% van de maximaal toegestane huur. De huur in percentage van de maximaal toegestane huurprijs bedraagt 76% (*Corporatie in Perspectief, 2009*). In 2005 was de huur 75% van de maximale huurprijs. Een lichte stijging dus in drie jaar.

Daarnaast wil De Leeuw van Putten van 40 woningen de huur verhogen boven de grens van de bereikbare voorraad. Het betreft woningen die gezien hun kwaliteit een hogere huur kunnen hebben. Een hogere huur moet leiden tot een menging van verschillende inkomensgroepen in buurten. Dit draagt bij aan de in de woonvisie genoemde doelstelling van meer variatie en het tegengaan van monoculturen in buurten. De commissie merkt op dat het een gering aantal betreft van de totale woningvoorraad van de corporatie. De gegevens van het CFV laten zien dat de corporatie in verhouding tot de referentiegroep een groot aandeel goedkope en betaalbare woningen heeft (93% tegen 88% in de referentiegroep). De ontwikkeling van de huurprijs loopt gelijk op met de ontwikkelingen in de referentiegroep en de ontwikkelingen van de huurprijs op landelijk niveau (CiP 2009). De Leeuw van Putten heeft ten opzichte van de referentiegroep relatief weinig woningen in het segment goedkope woningen en weinig in het segment dure woningen. De corporatie heeft relatief veel woningen van goede kwaliteit. Gemiddeld ligt de huurprijs slechts iets boven die van de referentiegroep. De bijdrage aan meer variatie in buurten is, aldus de commissie beperkt. De bijdrage die de corporatie levert aan het in stand houden van een betaalbare woningvoorraad in Spijkenisse is zeer groot te noemen. De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatievel met een 8,7.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

In de CFV uitgave *Corporatie in Perspectief (2009)* is zichtbaar dat De Leeuw van Putten vergeleken met andere corporaties een hoog aantal woningwaarderingpunten³ per wooneigenheid scoort. De kwaliteit van de woningen is beter dan gemiddeld (landelijk) vanwege de relatief jonge leeftijd van de woningen. Tevens hebben de woningen relatief veel woonoppervlak. Daarnaast is er sprake van een goede prijs/kwaliteit verhouding.

De Leeuw van Putten meldt in het zelfevaluatie-rapport dat zij veel investeert in kwaliteitsverbetering. Dit komt tot uiting in de uitgaven voor (planmatig) onderhoud (CiP, 2009). De Leeuw van Putten heeft per complex een analyse gemaakt van maatregelen die nodig zijn. Deze ingrepen zijn: badcel- en keukenrenovatie, hang- en sluitwerk vervangen en de benodigde maatregelen nemen om de energieprestaties van bepaalde woningen te verbeteren. Dit alles vraagt flinke investeringen. In een periode van 10 jaar investeert De Leeuw van Putten een bedrag van ongeveer € 10 miljoen aan verbeteringen. Met deze ingrepen wil De Leeuw van Putten de woonkwaliteit voor de lange termijn op peil houden.

De kwaliteit van het woningbezit van De Leeuw van Putten is hoog. Dat blijkt uit evaluaties uitgevoerd door de corporatie zelf, maar ook de huurdersvereniging is die mening toegedaan.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt in onderzoeken hoog gewaardeerd (klantenpanels, Leefbaarheidsmonitor). Resultaten van onderzoeken en evaluaties zijn opgenomen in de jaarverslagen. Ook het document *Strategisch Voorraadbeleid*,

³ Met het woningwaarderingstelsel (wvs) wordt de kwaliteit van een huurwoning in punten uitgedrukt. Het aantal punten bepaalt wat de maximale huurprijs van een woning mag zijn.

Analyse en strategie, 2005 - 2009 bevat gegevens over de kwaliteit van de woningen. Uit het strategisch voorraadbeheer blijkt dat er geen acute problemen zijn. De huidige woonkwaliteit is van voldoende niveau. Wel zijn er voor bepaalde woningtypen risico's benoemd. Dit betreft over het algemeen de meergezinswoningen zonder lift. Overigens verhuren ook deze woningen in 2009 nog goed. De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

Leefbaarheid

De Leeuw van Putten schrijft in het zelfevaluatie-rapport dat zij samen met haar stakeholders wijkbeheerplannen wil ontwikkelen. De plannen moeten richting gaan geven aan het werken aan leefbaarheid in de wijken. In het kader van het bevorderen van de leefbaarheid voert De Leeuw van Putten twee pilots uit (convenant over aanpak van tuinen en convenant wietteelt, opstellen van wijkbeheerplannen). De sociaal wijkbeheerder van De Leeuw van Putten voert hierover de regie. Met de ervaring die de corporatie opdoet in de pilots ontwikkelt zij samen met de gemeente Spijkenisse en andere partijen (corporaties, welzijns- en zorgorganisaties) een model voor het wijkgericht werken.

Naast deze inzet investeert De Leeuw van Putten jaarlijks een bedrag van ongeveer € 600.000 aan leefbaarheidsinitiatieven in de wijken. Deze initiatieven zijn te verdelen in sociale en fysieke activiteiten (wijkveiligheid, buurtbemiddeling, buurtpreventie en afsluiten portieken). Leefbaarheid staat op de agenda van de corporatie. De corporatie wil via de wijkbeheerplannen komen tot een integrale aanpak van leefbaarheid. De Leeuw van Putten ontwikkelt initiatieven op het gebied van leefbaarheid die, aldus de commissie, nog een meer beleidsmatige aanpak moeten krijgen. De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,2.

Bijzondere doelgroepen

De Leeuw van Putten heeft met meerdere stakeholders de behoeften op dit prestatieveld in beeld gebracht. Zij heeft deelgenomen aan het overleg met de gemeente en zorg- en welzijninstellingen, dat heeft bijgedragen aan de gemeentelijke invoering van de Wet Maatschappelijke ondersteuning (WMO)⁴. Ook is De Leeuw van Putten betrokken geweest bij de Kerngroep Integrale Toegankelijkheid en bij de notitie Spijkenisse Levensloopbestendige Stad 2010 (Verdrag van Spijkenisse) voor de realisatie van woonservicecentra. De diverse overleggen en inventarisaties hebben geleid tot een aantal gerealiseerde en nog te realiseren projecten, zoals opplussen, gemeenschappelijke parkeerplaatsen voor scootmobielen en 24 uren personenalarmering. Daarnaast verhuurt de corporatie woningen aan Humanitas-Dak voor huisvesting van begeleid wonen en draagt zij bij aan het huisvesten van statushouders.

De corporatie doet veel voor senioren die in woningen van de corporatie wonen. Zij gaat, aldus de commissie goed in op vragen en behoeften van de eigen huurders. Een meer uitgewerkte visie op de opgave in de toekomst heeft de commissie niet aangetroffen. De commissie doelt hier op de te verwachten vergrijzing in Spijkenisse (Woonvisie 2010 – 20120, Gemeente Spijkenisse).

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,7.

⁴ De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) zorgt ervoor dat iedereen kan meedoen aan de maatschappij en zelfstandig kan blijven wonen. Het gaat bijvoorbeeld om mensen met beperkingen door ouderdom of handicap, een chronisch psychisch probleem, maar ook om vrijwilligers en mantelzorgers. <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/wet-maatschappelijke-ondersteuning-wmo>

Bouwproductie

Waar het de bouwproductie betreft heeft De Leeuw van Putten goed inzicht in haar opgaven en in de voortgang binnen deze opgaven. In de periode tot 2010 moesten er in de stadsregio Rotterdam 450 sociale huurwoningen gebouwd worden in Spijkenisse. Daarvan heeft De Leeuw van Putten er 59 gerealiseerd.

In het nieuwe tijdvak 2010-2020 zijn er nog geen afspraken gemaakt met de gemeente Spijkenisse over aantallen. De corporatie heeft een optie op het kopen van 40 woningen in het project Kees de Groenplein. Aanvankelijk was het plan om hier vrije sector koopwoningen te realiseren. De Leeuw van Putten heeft aangeboden om deze woningen te kopen en om te zetten in sociale huur. Dit plan wordt op het moment van de visitatie (gedeeltelijk) uitgevoerd (parkeergarage en bibliotheek). Het project Kopspijker bevindt zich in de voorlopige ontwerpfase.

Bij nieuwbouwactiviteiten wordt door De Leeuw van Putten het risico afgezet tegen de waardetoevoeging aan de kerntaak van de corporatie. Dit heeft onder andere geleid tot het terugtrekken uit het project de Elementen, omdat de bouw van sociale huurwoningen gekoppeld was aan de afname van niet verkochte dure koopappartementen. De commissie stelt vast dat de corporatie zich vooral concentreert op het beheren van bestaand bezit en niet op nieuwbouw. Dat is een keuze die de corporatie heeft vastgelegd in haar bedrijfsplan (*Meerjarenperspectief De Leeuw van Putten 2008 - 2010*). De commissie stelt vast dat de corporatie in beperkte mate bijdraagt aan de opgave voor nieuwbouw in de regio. Beleid voor de opgave van de Leeuw van Putten in de toekomst is nog niet ontwikkeld. Volgens de *Woonvisie 2010 - 2020 Gemeente Spijkenisse, Compleet Wonen* ligt hier wel een opgave voor de corporatie.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,1.

Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De opgave op dit vlak is er niet, aldus de Leeuw van Putten, vanwege de jonge voorraad van de corporatie. Uit documenten (jaarplannen, jaarbegroting en jaarverslagen) en gesprekken met het management van de Leeuw van Putten blijkt dat de corporatie actief zoekt naar mogelijkheden in de ontwikkeling van nieuwbouw. De visitatiecommissie is van mening dat stedelijke vernieuwing een item is dat op het niveau van de gemeente Spijkenisse aandacht vraagt. De corporatie richt zich vooral op het eigen woningbezit en is terughoudend in het ontwikkelen van eigen beleid en initiatieven op dit punt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De corporatie heeft op de prestatievelden Beschikbaarheid betaalbare woningen, Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten en Leefbaarheid goed gedocumenteerd wat de plannen zijn. De plannen kunnen naar het oordeel van de commissie wel concreter (in kwantitatieve doelen) worden geformuleerd. De corporatie is in haar Meerjarenperspectief helder over de prioriteiten die zij stelt en weet via evaluaties en gesprekken met stakeholders goed wat deze van de corporatie verwachten en hoe de stakeholders oordelen over de prestaties van de corporatie.

Voor het prestatieveld Bijzondere doelgroepen is het inzicht in de opgave vooral toegespitst op de eigen huurders (voor de bijzondere doelgroep van senioren) en voor de Bouwproductie is het inzicht wel aanwezig, maar zijn de plannen in omvang beperkt. Voor beide prestatievelden geldt dat de corporatie hier wel overleg voert met belanghebbenden, maar dat er meer dan nu het geval is bij toekomstige plannen geredeneerd kan worden vanuit de opgave in de regio. De corporatie blijft daarmee wel dicht bij de verwachtingen en wensen van de eigen huurders.

Wat betreft het prestatieveld Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing ziet de corporatie voor zichzelf geen taak. De Leeuw van Putten heeft op dit punt geen beleid ontwikkeld. De commissie vindt dat de corporatie wel haar visie op dit prestatieveld

zou moeten verantwoorden gezien de opgave in de regio. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.

De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,0;
- Planning: 6,8;
- Monitoring: 6,7.

4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders 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. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van De Leeuw van Putten.

4.1 De stakeholders van De Leeuw van Putten

De corporatie somt in het zelfevaluatierapport een twaalfstal organisaties op die zij beschouwt als belangrijke stakeholders van De Leeuw van Putten. Daartoe behoren vanzelfsprekend de huurders en de gemeente, maar ook collega-corporaties, welzijns- en zorgorganisaties, de politie en een ROC.

De huurders zijn gesprekspartner over beleid en beheer. Met de gemeente Spijkenisse wordt overlegd over prestatie-afspraken, beheer openbare ruimte, wijkveiligheid, laatste kansbeleid en bereikbare voorraad.

Met collega-corporaties wordt overlegd over buurtbeheer en samenwerking in projecten. Met welzijns- en zorgorganisaties vindt overleg plaats over ouderenhuisvesting, huisvesting voor mensen met verstandelijke beperking en jongeren met gedragsproblemen.

Het overleg met de politie gaat over veiligheid in wijken en buurten. Met het ROC is een project gestart over jongerenhuisvesting. Dit project is echter uiteindelijk niet gerealiseerd.

De commissie heeft niet met alle stakeholders gesproken. Er is een selectie gemaakt van organisaties waarmee De Leeuw van Putten thans de meeste contacten heeft: huurders, gemeente Spijkenisse (wethouder en ambtenaren) en de Stichting Welzijn Ouderen.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De stakeholders met wie de commissie heeft gesproken zijn positief over De Leeuw van Putten. Hen is gevraagd de corporatie te beoordelen met een cijfer op een schaal van 1 – 10.

De huurdersvereniging is zeer positief over de corporatie. De Leeuw van Putten voert een gematigd huurbeleid, hetgeen de huurders zeer positief waarderen. De corporatie is een sociale verhuurder, aldus de huurdersvereniging. De technische kwaliteit van de woningen is goed en de technische dienstverlening is naar behoren. Huurders melden dat de corporatie goed omgaat met kritiek op beleid of technische dienstverlening. Problemen zijn bespreekbaar en de corporatie zoekt altijd naar oplossingen. De huurders waarderen de corporatie met een ruime 8.

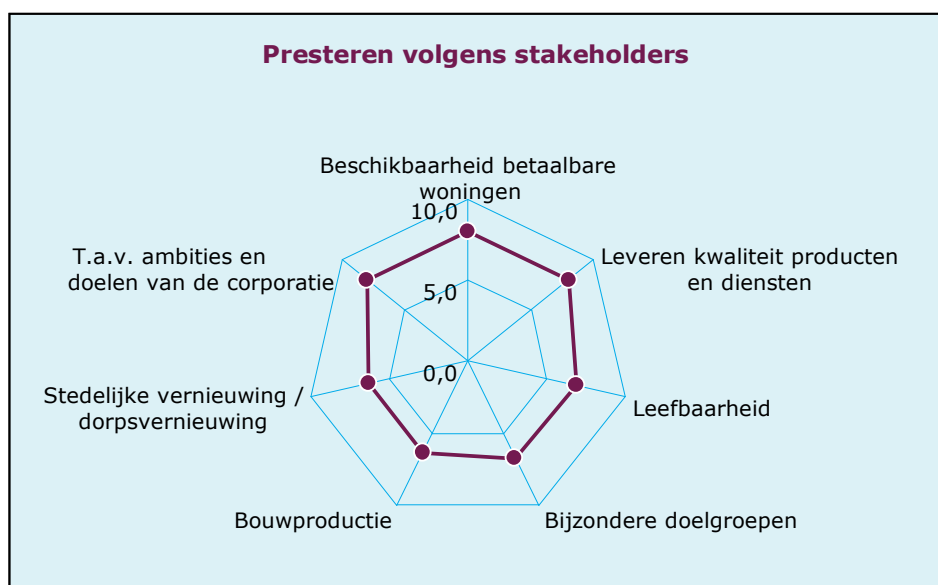
De vertegenwoordiger van de welzijnsorganisatie geeft een vergelijkbaar positief antwoord als de huurders. De corporatie is een betrouwbare partner, die een voorzichtig beleid voert met betrekking tot nieuwbouw of vernieuwende projecten op het gebied van leefbaarheid of zorg in de wijk. Zij is echter wel een goede volger en past methoden toe waarvan het nut is aangetoond (participatie in zorgcentra,

ontmoetingsruimtes voor ouderen). De corporatie geeft, aldus de welzijnsorganisatie, goed inzicht in de afwegingen die zij maakt om wel of niet te investeren in projecten of voorzieningen voor oudere bewoners. De Leeuw van Putten doet veel aan het aanpassen van haar woningbezit aan wensen van ouderen. De vertegenwoordiger van de welzijnsorganisatie, met wie de commissie sprak, komt eveneens tot het oordeel een ruime 8.

De gemeente Spijkenisse (ambtenaren wonen en de wethouder) geven ook een positief beeld van de corporatie. De corporatie wordt gezien als een sociaal verhuurder, een betrouwbare organisatie, een leverancier van kwaliteit (onderhoud en dienstverlening) en, zo melden de vertegenwoordigers van de gemeente Spijkenisse, de corporatie werkt efficiënt: de communicatielijnen zijn kort en besluitvorming loopt eveneens via korte lijnen.

Het gemeentebestuur verwacht van De Leeuw van Putten op het gebied van herstructurering van wijken en buurten en nieuwbouw een wat meer ondernemende houding. Op het gebied van leefbaarheid is in de wijken waar De Leeuw van Putten haar bezit heeft veel te doen. De corporatie doet daar in de sfeer van sociaal toezicht en fysieke ingrepen het een en ander aan (aanstellen sociaal beheerder, afsluiten van portieken). Maar de gemeente wil ook ingrijpen in de ruimtelijke indeling van de wijken. Op dat gebied is het beleid van de corporatie in de ogen van de gemeente ietwat te voorzichtig. De gemeente waardeert de corporatie met een 7.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,0
Leveren kwaliteit producten en diensten	8,0
Leefbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	6,7
Bouwproductie	6,3
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,3
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	8,0
Gemiddelde score	7

4.4 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt dat de corporatie goed voorziet in het in stand houden van voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen in de gemeente Spijkenisse. De corporatie is goed op de hoogte van wat de huurders van de corporatie verwachten en komt daar ook in hoge mate aan tegemoet. Stakeholders signaleren dat er voor starters wachtlijsten zijn. De Leeuw van Putten zal samen met de gemeente een startersbeleid ontwikkelen binnen de nieuwe prestatie-afspraken (2010-2020). In het project Kees de Groenplein wil de corporatie 40 sociale huurwoningen realiseren. De vertegenwoordigers van de gemeente en die van de huurders laten zich in het gesprek met de visitatiecommissie positief uit over de inspanningen die de corporatie levert op dit prestatieveld. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten

Voor dit prestatieveld geldt een overeenkomstige beoordeling met overeenkomstige motivatie als voor het prestatieveld 'beschikbaarheid betaalbare woningen'. De huurdersvereniging en vertegenwoordigers van de gemeente melden dat de kwaliteit van het woningbezit van De Leeuw van Putten goed is. De corporatie maakt op de website duidelijk hoe zij omgaat met technische klachten, opmerkingen van huurders, of reparatieverzoeken. De vertegenwoordigers van de huurdersvereniging melden dat onderhoud en het afhandelen van klachten goed worden uitgevoerd. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

Leefbaarheid

De Leeuw van Putten neemt actief deel aan twee pilots op het gebied van sociaal wijkbeheer waarin ook de gemeente participeert. In deze projecten worden wijken verbeterd op basis van signalen van wijkbewoners. Er vindt overleg plaats met politie en maatschappelijk werk rond leefbaarheid in wijken. De Leeuw van Putten stelt jaarlijks een vast bedrag beschikbaar voor uiteenlopende leefbaarheidsprojecten. In het jaarverslag 2008 zijn er enkele beschreven: wijkveiligheid, tegengaan van zwerfafval, beveiliging woningen, afsluiten van portieken, buurtpreventie en buurtbemiddeling. Uit onderzoek (*Leefbaarheidsmonitor, Lemon*) blijkt dat de bewoners de activiteiten waarderen met een ruime voldoende. Uit het onderzoek blijkt dat de mate van tevredenheid verschilt per buurt. Voor buurten waar de bewoners minder tevreden zijn, zijn projectgroepen gestart (samen met andere corporaties en met de gemeente). De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

Bijzondere doelgroepen

Zorgpartijen en ouderenorganisaties melden dat De Leeuw van Putten een open oor heeft voor huisvestingsbehoeften van hun doelgroepen. De corporatie werkt actief mee aan het voorzien in de huisvestingsbehoeften. De corporatie draagt, aldus de ouderenorganisatie en zorgpartijen naar vermogen bij aan het realiseren van voorzieningen in de wijken via wijkservicecentra voor ouderen en mensen met een functionele beperking. De Leeuw van Putten zoekt vooral oplossingen binnen de kaders van het eigen beleid en vaak binnen haar bestaande bezit. De commissie stelt vast dat de corporatie goed inspeelt op wensen van eigen huurders / bewoners (aanpassen van woningen, opplussen).

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,7.

Bouwproductie

Vanuit de gemeente wordt de vraag gesteld of De Leeuw van Putten in de komende jaren een rol kan spelen in de te realiseren nieuwbouw in Spijkenisse. De corporatie bekijkt per project of nieuwbouw een optie is. De commissie stelt vast dat de corporatie hier een voorzichtig beleid voert. De commissie heeft hiervoor begrip gezien de omvang van de corporatie en de huidige ontwikkelingen op de markt van nieuwbouw. Toch verwacht de gemeente op dit gebied meer initiatief van de corporatie. De corporatie wil, naar het oordeel van de commissie, enerzijds vasthouden aan haar missie (goede dienstverlening aan de huurders tegen een betaalbare prijs) en anderzijds bijdragen aan de vraag in de regio naar differentiatie in het woningaanbod, waaronder ook aanbod in het hogere huursegment of koopwoningen voor starters). Met het huidige voorzichtige financiële beleid van de corporatie kan moeilijk aan de wensen van de gemeente worden voldaan. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,3.

Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing

De projecten die er zijn op dit vlak hebben een beperkte schaal. Huurders / bewoners tonen zich tevreden over de mate waarin de corporatie bijdraagt aan stedelijke vernieuwing. De gemeente Spijkenisse zou graag in enkele bestaande wijken de ruimtelijke indeling willen veranderen (bloemkoolwijken). In deze 'oude' wijken wil de gemeente meer ruimte creëren. Voor dit prestatieveld geldt een vergelijkbare situatie als voor het prestatieveld nieuwbouw. Als de corporatie tegemoet wil komen aan de wensen van de gemeente dan zal zij haar financiële beleid en beleid op het gebied van voorraadbeheer moeten heroverwegen.

Met het huidige voorzichtige beleid van de corporatie kan moeilijk aan de wensen van de gemeente worden voldaan.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,3.

Ambities en doelen van de organisatie

Dit prestatieveld is goed beschreven in beleidsdocumenten. Ook hier is de betrokkenheid van de stakeholders bij beleidsontwikkeling en evaluatie aantoonbaar aanwezig (vergelijkbaar met de twee eerst genoemde prestatievelden).

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Het beleid ten aanzien van de beschikbaarheid van betaalbare woningen is in beleidsstukken goed gedocumenteerd (ondernemingsplan, jaarplannen en jaarbegrotingen, jaarverslagen). Stakeholders worden via evaluaties naar hun mening gevraagd over gerealiseerd beleid en betrokken bij het formuleren van beleid en toekomstplannen (huurdersoverleg, overleg met de gemeente).

De kwaliteit van de diensten (primaire processen zoals verhuur en onderhoud) worden voortdurend bewaakt met behulp van kwaliteitsonderzoek (*Verbeteren met beleid*), dat de corporatie zelf uitvoert. De resultaten van dit onderzoek worden in het jaarverslag gepubliceerd.

De stakeholders zijn tevreden over de inspanningen van de corporatie op het gebied van leefbaarheid. De commissie stelt vast dat De Leeuw van Putten stakeholders bij de planvorming betreft. Sociale activiteiten zijn in ontwikkeling (pilotfase). Op het gebied van fysieke activiteiten zet de corporatie relatief veel middelen in (bron: Corporatie in Perspectief).

De commissie concludeert dat de corporatie goed luistert naar vragen van organisaties die zich inzetten voor bijzondere doelgroepen. De contacten met deze organisaties lijken een meer ad hoc karakter te hebben dan structureel. De commissie heeft geen gestructureerd overleg aangetroffen met de doelgroepen over toekomstige ontwikkelingen of toekomstplannen en wat De Leeuw van Putten voor die doelgroepen kan betekenen op de langere termijn.

De commissie stelt vast dat de corporatie de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de diverse stakeholders op het gebied van nieuwbouw kent. De corporatie verwoordt, aldus de commissie, haar beleid met betrekking tot nieuwbouw helder. De Leeuw van Putten maakt duidelijk aan welke wensen van stakeholders zij wel en niet kan voldoen.

De corporatie lijkt minder oog te hebben voor het mogelijke effect dat de komst van een nieuwe speler op de nieuwbouwmarkt in Spijkenisse heeft voor de toekomstige relatie van De Leeuw van Putten met de gemeente (een woningcorporatie die wel aan de vraag van de gemeente naar nieuwbouw kan en wil voldoen). De commissie heeft dit strategisch vraagstuk niet aangetroffen in de beleids- en vergaderstukken van de corporatie. De mate waarin de geplande prestaties van De Leeuw van Putten bijdragen aan de realisatie van verwachtingen van de gemeente Spijkenisse zijn nog niet vastgelegd. De Leeuw van Putten zal in de loop van 2010 met de gemeente prestatieafspraken maken voor de komende planningsperiode (2010 – 2020).

De commissie stelt vast dat de corporatie de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de diverse stakeholders op het gebied van stedelijke vernieuwing kent. En dat de corporatie haar beleid met betrekking tot stedelijke vernieuwing helder verwoordt en duidelijk maakt aan welke wensen van stakeholders zij wel en niet kan voldoen. De commissie mist een doordacht beleidsplan waarin verschillende scenario's zijn geschetst die tegemoetkomen aan de wensen en verwachtingen van de gemeente op het punt van stedelijke vernieuwing.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,3;
- Planning: 7,6;
- Monitoring: 7,0.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De Leeuw van Putten, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	52.666	54.804	35.026
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	141.948	178.280	155.090
Volkshuisvestelijk vermogen per VHE	14.667	14.950	12.948
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	18.022	14.060	14.434
Nominale waarde langlopende leningen per VHE	35.657	45.966	28.953
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen per VHE	35.352	42.512	26.133
Rentelasten per VHE	2.150	2.266	1.404
Netto kasstroom			
- huuropbrengst per VHE	5.578	5.314	4.279
- netto kasstroom na rente per VHE	804	621	392
Rentedekkingsgraad	1,4	1,3	1,3
Schuldverdien ratio	12,1	15,9	16,1
Netto bedrijfslasten per VHE	1.172	1.238	1.449
Aantal VHE per Fte	171	120	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	21,6	27,0	30,1
Onderhoudskosten per VHE x € 1			
- Klachtenonderhoud	119	209	300
- Mutatieonderhoud	131	159	187
- Planmatig onderhoud	1.201	821	977
Woningverbetering (x € 1 per verbeterde woning)	0	5.269	13.847
Continuïteitsoordeel	A	81%	81%
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	88%	94%

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

De kerngegevens welke ontleend zijn aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting (Corporatie in Perspectief, Stichting de Leeuw van Putten, Spijkenisse, 2009) laten het volgende beeld zien. De commissie bespreekt hier enkel die punten die in vergelijking tot de referentieccorporaties opvallen.

De corporatie heeft een relatief jong bezit, hetgeen is terug te zien in de Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. Deze is hoger dan het landelijk gemiddelde. De woningen zullen nog lang in exploitatie blijven en dus nog lang opbrengsten opleveren voor de corporatie. De WOZ-waarde van het bezit is relatief laag in verhouding tot de referentiegroep. Dit heeft wellicht te maken met de aard van de voorraad: gestapelde

bouw, weinig tot geen liften en omgevingsfactoren zoals de ruimtelijke indeling van de wijken waar de corporatie het bezit heeft (de zogenoemde bloemkoolwijken⁵). De WOZ-waarde speelt bij de corporatie een ondergeschikte rol, aangezien zij niet voornemens is woningen te verkopen. Gezien de aard, kwaliteit en vraag is verkoop op dit moment geen optie voor De Leeuw van Putten. Conform haar beleid richt zij zich op het in stand houden van de kwaliteit van de woningen.

De prognose is dat het Volkshuisvestelijk vermogen per VHE in 2013 zal stijgen met € 3.500 en dat van de referentiegroep zal nagenoeg gelijk blijven. De commissie gaat hier in paragraaf 5.2 nader op in.

De nominale waarde en de rentabiliteitswaarde langlopende leningen per VHE is aanzienlijk lager dan die van de referentiegroep. De commissie acht dit een logisch gevolg van het feit dat De Leeuw van Putten externe financiering beperkt wil houden. Projecten worden met ten minste 25% eigen middelen gefinancierd. Daarmee drukt de corporatie ook de rentelasten per verhuureenheid. En is de netto kasstroom in verhouding tot de referentiegroep iets hoger.

De schuldverdien-ratio van de corporatie laat zien dat De Leeuw van Putten in potentie de langlopende schulden sneller kan aflossen dan de referentiecorporaties: De Leeuw van Putten in 12 jaar en de referentiegroep in 16 jaar. Ook dit is, aldus de commissie, een logisch gevolg van het beleid van de corporatie activiteiten zo veel als mogelijk intern te financieren.

De netto bedrijfslasten per VHE zijn laag. De Leeuw van Putten zet per 171 VHE één fte aan personeel in. Dit is veel gunstiger dan de gemiddelde personeelsinzet van de corporaties in de referentiegroep. Hieruit blijkt dat de corporatie het personeel efficiënt inzet. Uit de evaluaties blijkt dat dit niet ten koste gaat van de kwaliteit van de dienstverlening.

De toename van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008 is aanzienlijk minder geweest dan die van de referentiecorporaties. Ook hieruit blijkt dat de corporatie kostenbewust is en kostenstijgingen in verhouding tot de referentiegroep weet te beperken.

Opvallend is dat de corporatie ten opzichte van de referentiecorporaties minder uitgeeft aan klachtenonderhoud en mutatieonderhoud en veel meer aan planmatig onderhoud. In totaal besteedt de corporatie meer aan onderhoud dan de referentiecorporaties: totaal onderhoudskosten De Leeuw van Putten: € 1.451 en de referentiecorporatie € 1.189. Daar tegenover staat dat De Leeuw van Putten geen uitgaven heeft opgevoerd voor woningverbetering. De Leeuw van Putten neemt woningverbetering mee in het planmatig onderhoud. Voorbeelden zijn verbouwing badkamer en vervanging sanitair, aanpassing van de woning aan wensen van senioren. Het op peil houden van de kwaliteit van de woningen is bij De Leeuw van Putten een continu proces. Vandaar dat verbeterkosten mee worden genomen in het onderhoud van de (kwaliteit en verhuurbaarheid) van de woning. Uit de tabel blijkt dat

⁵ Woningen gebouwd in de periode 1970-1985. Het merendeel bestaat uit eengezinshuizen die ontsloten worden door woonerven via een boom- of bloemkoolstructuur. Uit een onderzoek in opdracht van de SEV blijkt dat deze gebieden na 30 jaar nog steeds redelijk functioneren op de woningmarkt, maar dat sommige wijken aan een neerwaartse beweging begonnen lijken te zijn.
http://www.sev.nl/experimenten/expitem.asp?id_experiment_open=3363

De Leeuw van Putten veel minder uitgeeft aan onderhoud en verbetering samen dan de referentiecorporatie. Per saldo is dat 1.451 tegen 6.458. Het verschil in uitgaven is, aldus de commissie, te verklaren vanuit het door De Leeuw van Putten uitgevoerde beleid. Woningverbetering in de zin van renovatie, is gezien de leeftijd, het uitrustingsniveau en de onderhoudstaat van de woningen van De Leeuw van Putten niet aan de orde. Met behulp van de nota *Strategisch voorraadbeleid* en de jaarlijkse actualisatie daarvan, wordt de (markt)positie van de woningen nauwlettend gevolgd met het oog op de verhuurbaarheid. Deze zaken bepalen de acties op het gebied van onderhoud en verbetering en de daarmee gepaard gaande kosten. Geriefsverbetering, waarvoor huurverhoging gevraagd zou mogen worden, vindt langs de lijn van planmatig onderhoud plaats. De corporatie rekent dit niet door in de huur, omdat de huurder volgens De Leeuw van Putten recht heeft op een dergelijke dienstverlening tegen een zo laag mogelijke huur. Uit de jaarstukken van de afgelopen jaren blijkt dat de corporatie daarin een consistente lijn hanteert.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De vermogensontwikkeling naar bedrijfswaarde laat het volgende beeld zien.

Het oordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting ten aanzien van het vermogen van de corporatie is positief (A-ordeel). Dat betekent dat de voorgenomen activiteiten van de corporatie in de periode 2009 tot en met 2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie: zij zet haar middelen, binnen de door de corporatie geformuleerde randvoorwaarden, optimaal in.

Het CFV meldt in de oordeelsbrief voorts dat de solvabiliteit ultimo 2008 voldoende is. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen en dat haar voortbestaan in financieel opzicht is gewaarborgd.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) merkt in haar beoordeling Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume (augustus 2009) op dat De Leeuw van Putten voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid. Tevens wordt opgemerkt dat de operationele kasstromen van De Leeuw van Putten tussen 2009 tot en met 2013 niet voldoen aan de norm die het WSW hanteert voor de aflossingsfictie van 2%, maar dat op basis van de prognose blijkt dat deze na 2011 door afname van de onderhoudsuitgaven weer wel aan de WSW-normen wordt voldaan.

De prognose is dat het volkshuisvestelijk vermogen per VHE in 2013 ten opzichte van 2008 zal stijgen met € 3.500 en dat van de referentiegroep zal nagenoeg gelijk blijven. De commissie merkt op dat het volkshuisvestelijk vermogen van de corporatie daarmee zal toenemen en in 2013 dicht in de buurt zal kunnen komen van de bovengrens die het CFV hanteert voor haar A oordeel.

De voorgenomen investeringen voor de komende jaren (bestemd eigen vermogen) zijn in de jaarbegroting opgenomen. De commissie stelt vast dat de corporatie de investeringen in brede categorieën beschrijft en deze niet nader onderbouwt of expliciteert.

De Leeuw van Putten verkoopt geen woningen. De middelen die haar ter beschikking staan, zijn voldoende voor het realiseren van de ambities. Pas als de ambities van de corporatie onder druk komen te staan door financiële beperkingen, zal De Leeuw van Putten een verkoopprogramma opstarten, zo schrijft de corporatie in het

zelfevaluatie rapport. Ook in het ondernemingsplan van de corporatie is dit uitgangspunt duidelijk verwoord en toegelicht.

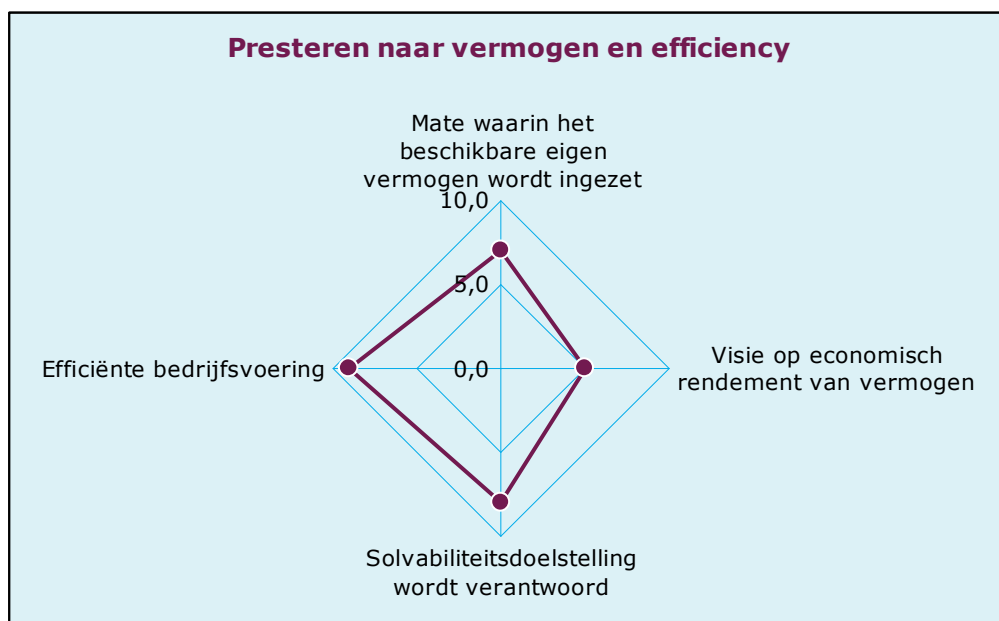
De komende jaren zal de corporatie zich vooral richten op kosten- en efficiencybeheersing en het optimaliseren van het treasurybeleid. De reden daarvoor is dat de inkomsten bijna geheel uit huuropbrengsten bestaan. Aangezien het woningbezit van De Leeuw van Putten relatief jong is en veelal onder DKPH-regime (Dynamische Kostprijs huur) is gebouwd, zijn de boekwinsten op een eventuele verkoop van deze woningen beperkt. En is verkoop niet financieel aantrekkelijk, aldus de corporatie.

Zoals al eerder is opgemerkt in dit rapport schat De Leeuw van Putten de mogelijkheden voor nieuwbouw laag in. In 2010 vindt overleg plaats over twee projecten. Daarvoor is een maximale prijs bepaald die gerelateerd is aan de maximaal toelaatbare onrendabele investering. In de begroting 2010 is hiervoor reeds voorzien. In de begroting 2010 maakt De Leeuw van Putten inzichtelijk dat zij op basis van het kasstroomoverzicht in staat zal zijn om aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De Leeuw van Putten is leningen aangegaan met een relatief lange looptijd. Als gevolg hiervan betaalt zij een iets hogere gemiddelde rente. Vanaf 2010 zal de (gemiddelde) rente gaan dalen als gevolg van herfinancieringen en renteaanpassingen. De rentelasten zullen dus in de komende tijd afnemen.

5.3 Efficiency

De Leeuw van Putten schrijft in het zelfevaluatie rapport dat de efficiëntie van het werkapparaat voor de corporatie een belangrijke drijfveer is. Alles wat de corporatie niet aan overhead uitgeeft, kan aan de bewoners worden besteed. Met een werkapparaat van 23,5 fte vaart de corporatie scherp aan de wind. De Leeuw van Putten is een kleine en platte organisatie die indien nodig expertise inhuurt: vanuit de optiek van kwaliteit en vanuit de optiek van kostenefficiëntie. Dat geeft De Leeuw van Putten financiële ruimte om haar doelen en ambities te realiseren (zie paragraaf 2.3)

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	5,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	8,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	9,0	10%
Gemiddelde score	7	

5.5 Conclusies en motivatie

Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet

De commissie stelt vast dat de corporatie bij de berekening van het eigen vermogen uitgaat van de historische kostprijs en dat de corporatie een berekening heeft van het bestemd eigen vermogen. Een corporatie mag in de balans zijn onroerend goed waarderen tegen de historische kostprijs, maar moet daarnaast ook de waardering tegen bedrijfswaarde laten zien. Hieraan voldoet De Leeuw van Putten. De historische kostprijs wijkt, aldus de commissie, niet veel af van de bedrijfswaarde. Omdat het verschil betrekkelijk gering is, vertroebelt dat ook het beeld niet waar het om vergelijkbaarheid met normen van het CFV gaat.

De verkooppotentie speelt bij De Leeuw van Putten op dit moment een ondergeschikte rol. De Leeuw van Putten heeft geen specifiek verkoopbeleid. De corporatie is verhuurder uit overtuiging. In 2005 is de corporatie gestopt met verkoop van woningen. Indien verkoop in de toekomst nodig blijkt te zijn, zal De Leeuw van Putten het strategische voorraadbeheer onder de loep nemen. De corporatie zal dan op complexniveau afwegingen maken over verkoop.

De commissie heeft kunnen vaststellen dat de corporatie inzicht heeft in de (theoretische) financieringsruimte voor vreemd vermogen. De financieringsruimte is

niet hetzelfde als het bedrag waarvoor het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) garant zal staan (borgingsfaciliteit of borgingsgrens). Het WSW bespreekt van geval tot geval of zij bereid is voorgenomen externe leningen te borgen. Tot nu toe is dat bij De Leeuw van Putten geen probleem geweest. Met de beperkte nieuwbouwpoging van De Leeuw van Putten voorziet de corporatie ook in de toekomst geen problemen.

De corporatie meldt dat er geen risicobuffers zijn berekend. De commissie is echter van mening dat de corporatie zeer goed inzicht heeft in de risico's. Dit blijkt uit de interne financiële rapportages, die de commissie heeft ingezien. De corporatie mag dan formeel niet beschikken over een berekening van risicobuffers, impliciet zijn deze, aldus de commissie, wel genoemd in de reguliere jaarstukken. Zo zijn de financiële grenzen beschreven waarbinnen de corporatie wil blijven.

De commissie stelt vast, dat de corporatie een goed beeld heeft van de wijze waarop zij haar eigen vermogen inzet. De corporatie maakt dit via verschillende rekenmodellen inzichtelijk.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

Visie op economisch rendement van vermogen

De commissie heeft geen duidelijke visie en doelstellingen aangetroffen ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5.

Solvabiliteitsdoelstelling

De corporatie hanteert, aldus de commissie, een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van de door de corporatie geformuleerde normen voor het doen van investeringen. De uitspraken van het CFV en WSW over solvabiliteit en kredietwaardigheid, laten zien dat De Leeuw van Putten financieel gezien goed functioneert.

De commissie tekent hierbij aan dat de corporatie de solvabiliteitsdoelstelling, naar het oordeel van de commissie, voorzichtig heeft geformuleerd. Er is, aldus de commissie, ruimte voor een meer ondernemende houding. Dit neemt niet weg dat de commissie de gemaakte keuzes respecteert.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

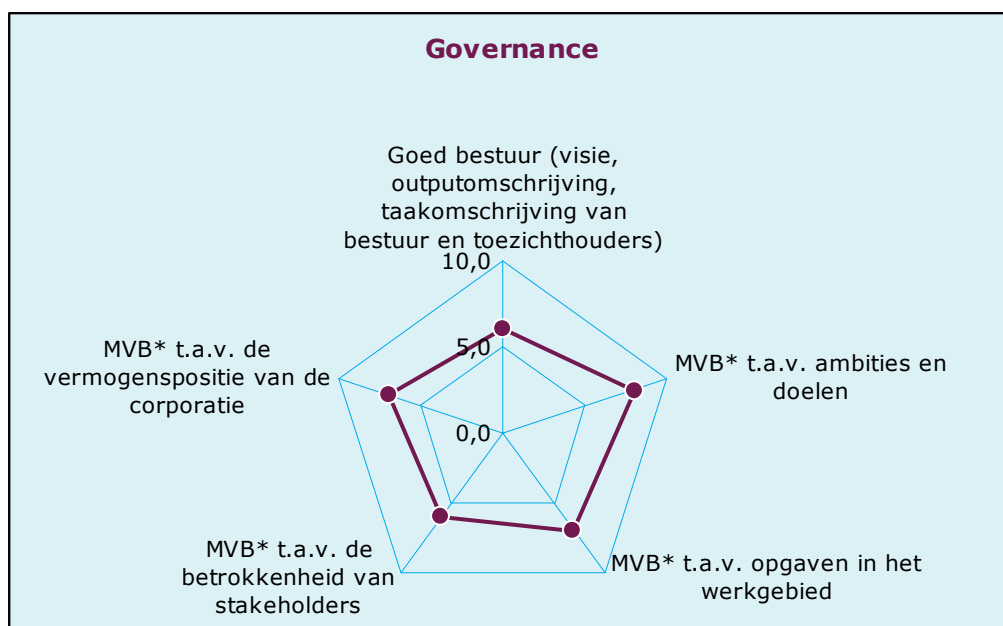
Efficiënte bedrijfsvoering

Uit de jaarverslagen en de gegevens van het CFV blijkt dat corporatie de bedrijfslasten zeer goed weet te beheersen. Zij zet relatief weinig personeel in ten opzichte van corporaties in de referentiegroep en levert daarbij een zeer goede kwaliteit van woningen en van dienstverlening. De Leeuw van Putten is een zeer efficiënt werkende organisatie. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 9.

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 sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	6,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	8,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	6,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	7,0
Gemiddelde score	7

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

Goed bestuur

De commissie heeft verslagen van de raad van commissarissen (RvC) ingezien en stelt vast dat de raad relevante items bespreekt, zoals goedkeuring van de begroting en onderwerpen als integriteit en uitgaven voor onderhoud. De RvC neemt kennis van en bespreekt de rapportage over De Leeuw van Putten van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (Corporatie in Perspectief).

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden. De Raad heeft een profielschets opgesteld voor de samenstelling van de raad. De volgende deskundigheden dienen in de raad vertegenwoordigd te zijn: politiek bestuurlijk, personeel en organisatie, beheer vastgoed en projectontwikkeling, volkshuisvesting, wonen, zorg en welzijn, financiële zaken, participatie, belanghouders en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Uit de evaluatie van de RvC blijkt dat de raad aan deze eisen voldoet. De taakomschrijving voor de toezichthouders is vastgelegd in het reglement van de raad van commissarissen en de statuten. De zittingstermijnen van de RvC worden gepubliceerd in de jaarverslagen.

Het jaarplan van de corporatie is leidraad voor de bestuurder. De RvC ziet toe op de realisatie ervan: toezicht op onder andere het vastgestelde strategisch voorraadbeleid, het financiële beleid, de vastgelegde prestatie-afspraken en de heersende wet- en regelgeving.

De raad van commissarissen komt zes keer per jaar bijeen voor een reguliere vergadering. Eenmaal per jaar is er een beleidsdag met het Management Team, directeur-bestuurder en de RvC voor het bespreken van actuele onderwerpen in de volkshuisvesting. Ook vindt er eenmaal per jaar overleg plaats tussen de OR en de voorzitter en vice-voorzitter van de RvC. Eenmaal per jaar overlegt de RvC met het bestuur van de Huurdersvereniging LvP (Leeuw van Putten). De commissie heeft niet kunnen vaststellen dat de RvC structureel overlegt met de overige stakeholders (stakeholdersoverleg).

Jaarlijks houdt de raad van commissarissen een zelfevaluatie. De analyse van de geleverde input wordt besproken in een besloten vergadering van de raad van commissarissen. In deze vergadering worden verbeterpunten en of punten ter bevordering van de deskundigheid vastgelegd. Elk jaar houden de voorzitter en de vice-voorzitter van de RvC een beoordelingsgesprek / functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder. Alle leden van de RvC leveren input voor dat gesprek. De commissie heeft niet kunnen vaststellen dat input van anderen betrokken wordt bij het beoordelen van de directeur-bestuurder.

De Leeuw van Putten maakt gebruik van de Balanced Score Card als informatiesysteem over de bedrijfsvoering. De commissie stelt vast dat de kwartaalverslagen een goed beeld geven van prestaties van de corporatie. De jaarbegroting zal opnieuw worden ingericht met als doel toezicht op de bedrijfsvoering te verbeteren en de verantwoording transparanter te maken.

De commissie stelt vast dat de spelregels met betrekking tot het toezicht (reglement) op orde zijn. Uit de verslagen van de RvC komt het beeld naar voren dat de RvC zich sterk richt op uitvoeringszaken en meer op de stoel zit van medebestuurder dan van toezichthouder. Deze wijze van toezicht past, aldus de commissie, bij een sterk op verhuren en beheren van woningen gerichte organisatie. De context waarin de corporatie zich bevindt is echter aan het veranderen. Gezien de veranderingen in het werkgebied van de corporatie is een meer strategische reflectie op die veranderingen wenselijk.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6.

De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van ambities en doelen plaatsvindt

In de oordeelsbrief van de minister van Wonen, Wijken en Integratie (27 november 2009) meldt de minister dat hij geen opmerkingen heeft over de kwaliteit van de gegevens die De Leeuw van Putten in het kader van de verantwoording heeft verstrekt. De minister meldt voorts dat de gegevens tijdig zijn geleverd. De overheid

toont zich, aldus deze brief, tevreden over de (transparante) wijze van verantwoorden aan de belanghebbenden.

De commissie stelt vast dat De Leeuw van Putten zich verantwoordt via een jaarverslag, begroting, jaarrekening en accountantsverklaring, en dat de corporatie de Governancecode volgt. In het ondernemingsplan beschrijft De Leeuw van Putten de activiteiten die zij in de planperiode (2008 – 2012) uitvoert / gaat uitvoeren. De corporatie geeft, aldus de commissie, in diverse documenten een duidelijk overzicht van ambities en doelen.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van opgaven in het werkgebied plaatsvindt

Voor de opgaven in het werkgebied geldt een vergelijkbare argumentatie als voor de opgaven naar ambities. Uit een combinatie van informatiebronnen zoals jaarverslagen van de corporatie, het ondernemingsplan, de jaarplannen en de jaarbegroting kunnen de stakeholders zich een oordeel vormen over de mate waarin De Leeuw van Putten de opgaven realiseert. De corporatie bespreekt jaarlijks het jaarverslag met de huurdersvereniging. De jaarverslagen van de corporatie zijn op de website van de corporatie te vinden. Een helder (gespecificeerd) overzicht van geplande en gerealiseerde activiteiten ontbreekt echter. De commissie komt tot het oordeel ruim voldoende.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van de betrokkenheid van stakeholders plaatsvindt

De corporatie somt in het zelfevaluatie-rapport een twaalfstal organisaties op die zij beschouwt als belangrijke stakeholders van De Leeuw van Putten. Daartoe behoren vanzelfsprekend de huurders en de gemeente, maar ook collega-corporaties, welzijns- en zorgorganisaties, de politie en een ROC.

De commissie stelt vast dat de corporatie goed overleg voert met de bewoners. Dit overleg is gestructureerd via de huurdersvereniging. Uit het gesprek met de vertegenwoordigers van de huurdersvereniging blijkt dat zij goed op de hoogte zijn van beleid en plannen van de corporatie. Zij melden dat zij serieus worden genomen. Ook de gemeente heeft veelvuldig overleg met de corporatie over beleid en plannen. De commissie stelt vast dat overleg over beleid en strategie vooral plaatsvindt met de huurders en de gemeente. Van structureel overleg met welzijns- en zorgorganisaties over hun wensen en noden op het gebied van huisvesting is, aldus de commissie, geen sprake. Er zijn wel contacten met deze organisaties, maar deze vinden niet in het kader van beleidsontwikkeling plaats.

Een bredere kijk op de noden en behoeften van maatschappelijke organisaties in Spijkenisse uitmondend in structurele betrokkenheid van die organisaties bij de beleidsontwikkeling van De Leeuw van Putten is, aldus de commissie, wenselijk. De commissie heeft vast kunnen stellen dat de corporatie de opvattingen van stakeholders over het maatschappelijk functioneren van de corporatie onderzoekt (het MRM-positioneringsinstrument, Maatschappij Relatie Management).

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6.

De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van de vermogenspositie van de corporatie plaatsvindt

In het Treasurystatuut liggen de uitgangspunten voor het financieel beleid van de corporatie vast, zoals de gedragscode bij beslissingen op het gebied van

ondernemingsfinanciering, beleggen en beheersing van renterisico's en beslissingen over liquiditeitenbeheer en organisatie van de financiële logistiek.

De corporatie is op de verschillende niveaus (Raad van Commissarissen, directeur-bestuurder en managementteam) bekend met de financiële kengetallen.

De externe accountant rapporteert over het onderzoek naar de jaarrekening aan het bestuur en aan de RvC. De commissie heeft kunnen vaststellen dat de rapportage in de vergadering van de RvC met de directeur-bestuurder is besproken. De commissie stelt tevens vast dat de externe accountant in het verslag over de jaarrekening de berekeningmethodieken van De Leeuw van Putten analyseert en daar waar relevant suggesties geeft voor verbeteringen.

De financiële verantwoording naar de stakeholders vindt plaats via het jaarverslag.

Het jaarverslag geeft, aldus de commissie, geen inzicht in de financiële consequenties van genomen besluiten of van het niet doorgaan van projecten.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Uitbouwen kwaliteit van dienstverlening	8	8	7	7	7,8
Extra aandacht voor huisvesting van starters	7	8	5	7	6,9
Bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid	7	7	7	7	7,0
Sociaal wijkbeheer uitbouwen	8	8	8	7	7,9
Nieuwbouw op de markt afstemmen	7	7	7	7	7,0
Gemiddelde score	7,4	7,6	6,8	7,0	7

Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgaven					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	8	8	8	8,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8,0
Leefbaarheid	7	8	8	7	7,2
Bijzondere doelgroepen	7	6	6	6	6,7
Bouwproductie	6	7	6	6	6,1
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	5	5	5	5	5,0
Gemiddelde score	7,0	7,0	6,8	6,7	7
Overige opgaven aangetroffen noch gemist en daarom niet gescoord					

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies*

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	8	8	8,0
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8,0
Leefbaarheid	7	7	7	7	7,0
Bijzondere doelgroepen	7	6	6	6	6,7
Bouwproductie	6	7	8	6	6,3
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	7	8	6	6,3
T.a.v. de ambities en doelen van de organisatie	8	8	8	8	8,0
Gemiddelde score	7,1	7,3	7,6	7,0	7
Overige opgaven aangetroffen noch gemist dus niet gescoord					

Toelichting:

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

Presteren naar vermogen en efficiency			
Prestatieveld	Aanwezig	Beoordeling	Weging
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet:		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
- De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	nee		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee	5,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	8,0	10%
De corporatie presteert efficiënt	ja	9,0	10%
Gemiddelde score		7	

Governance		
Prestatieveld	Beoordeling	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	7,0	20%
Gemiddelde score	7	

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

- Uittreksel Kamer van Koophandel (d.d. 1-10-2009)
- Statuten De Leeuw van Putten (d.d. 5 november 2008)
- Organogram De Leeuw van Putten
- Meerjarenperspectief 2008-2012: Met ogen en oren in de wijk
- Jaarverslag 2005, 2006, 2007, 2008
- Jaarplan 2008, 2009, 2010
- Begroting 2008, 2009, 2010
- Balanced Score Card met financiële kwartaalcijfers 2005, 2006, 2007, 2008, 2009
- Strategisch Voorraadbeleid en jaarlijkse actualisatie 2006, 2007, 2008, 2009
- Huurbeleidsplan 2005, 2006, 2007, 2008, 2009
- Wijkvisies: Zwanenhoek en Roggedreef/Havendreef/Dreef
- Prestatie-afspraken 2005-2010
- Brief gemeente Spijkenisse prestatie-afspraken 2005-2010 (d.d. 2 september 2009)
- Woonvisie 2010-2020
- Verdrag van Spijkenisse, Spijkenisse levensloopbestendige stad (d.d. 12 januari 2001)
- Maatschappelijk positionering met Maatschappij Relatie Management (MRM)
- Convenant Politiekeurmerk Veilig Wonen voor vrouwen in het Awareprogramma
- Convenant Onrechtmatige Bewoning tussen Gemeente Spijkenisse en de woningcorporaties
- MVRM WWI: Oordeelsbrief 2009 (d.d. 27 november 2009)
- Centraal Fonds Volkshuisvesting: Solvabiliteitsoordeel 2009 (d.d. 26 oktober 2009)
- Centraal Fonds Volkshuisvesting: Continuïteitsoordeel 2009 (d.d. 5 juni 2009)
- Centraal Fonds Volkshuisvesting: Corporatie in Perspectief (2009)
- WSW: Beoordeling verantwoordingsgegevens 2008 (d.d. 10 november 2009)
- WSW: Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume (d.d. 17 augustus 2009)
- Controleverslag 2007 accountant Ernst & Young (d.d. 20 mei 2008)
- Managementletter interim-controle 2008 Berk Accountants (d.d. 5 november 2008)
- Accountantsverslag bij de jaarrekening 2008 Berk Accountants (d.d. 9 juni 2009)
- Managementletter interim-controle 2009 Berk Accountants (d.d. 11 november 2009)
- Samenwerkingsovereenkomst De Leeuw van Putten en Huurdersvereniging LvP
- Protocol agressie en geweld (d.d. juli 2009)
- Klokkenluidersregeling (d.d. april 2009)
- Integriteitcode De Leeuw van Putten (d.d. 1 april 2009)
- Samenstelling raad van commissarissen
- Reglement raad van commissarissen
- Notulen van de raad van commissarissen (2008 en 2009)
- Besluitenlijsten raad van commissarissen (2008 en 2009)
- Besluitenlijsten directeur-bestuurder (2008 en 2009)
- Folder 'Spijkenisse Verrassend Veelzijdig'
- Plattegrond Spijkenisse met bezit LvP (rood) ingekleurd.

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- ing. A. Mikkers voorzitter
- mw. drs. C.A.C. v/d Linden vice-voorzitter
- dhr. W.G.F. Herders lid
- drs. K.W. Roodenburg lid
- drs. R. Schouten lid

Directeur/bestuurder

- dhr. ir. M.A. de Booij statutair directeur

Managementteam

- dhr. A.M.P. van Agtmaal hoofd Technisch Beheer
- mw. S.M. Broekmeulen hoofd Bewonerszaken
- dhr. P.J.C.M. Vogels hoofd Financieel Beheer
- dhr. drs. R. Geertsma beleidsmedewerker

Medewerkers

- dhr. R. Fraanje
- dhr. J. van Rhee
- mw. C. Sik

Gemeente Spijkenisse:

- dhr. J. W. Mijnans wethouder Beheer openbare ruimte, Wonen en Wijkveiligheid
- mw. Gülten Yanick ambtenaar Wonen
- dhr. Guus van Steenvelt ambtenaar Wonen

Huurdersorganisatie:

- dhr. E. Bik voorzitter

Zorg- en welzijnsinstellingen:

- dhr. F. Stroo directeur van Stichting Welzijn Ouderen

Telefonische interviews

Niet van toepassing.

Bijlage 2 **Visitatiecommissie**

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.

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:
Dhr. mr. H. Strietman

Geboorteplaats en -datum:
Zeist, 12 mei 1950

Woonplaats:
Bilthoven

Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur van toezicht, bestuur en management resp. coach en bestuurder ad int.

Onderwijs:

- Masterclass Strategie, Innovatie en Governance bij TiasNimbas Business School Tilburg resp. John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge Massachusetts, USA.
- Internationale Management Leergang Overheid (MLO) bij De Baak, VNO/NCW e.a. trainingen.
- Studie Nederlands Recht: staats- en administratief recht, recht van de ruimtelijke ordening en bestuurskunde aan de (toenmalige Rijks-)Universiteit Utrecht.
- HBS-A aan het toenmalige Tweede, thans Christelijk Lyceum te Zeist.

Loopbaan:

- Sinds 2007 : Zelfstandig adviseur toezicht, bestuur en management en o.a. Visitator Raeflex
- 1998 – 2007 : Directeur/secretaris van Besturenraad, organisatie van het christelijk onderwijs.
- 1992 – 1998 : Hoofddirecteur CFI, Centrale Financiën Instellingen, agentschap Ministerie OCW.
- 1986 – 1992 : Directeur van de sector Voortgezet Onderwijs van het Ministerie van OCW.
- 1978 – 1986 : Directeur van landelijke organisatie vormingswerk voor werkende jongeren.
- 1974 – 1978 : Consulent bij landelijke organisatie vormingswerk voor werkende jongeren.

Nevenfuncties:

- Lid van de Raad van Toezicht van Stichting NOB, Nederlands Onderwijs in het Buitenland.
- Lid van de Raad van Toezicht van Emergo, Nederlands Instituut voor Motivatiebewustzijn.
- Lid van de Raad van Advies van de Generale Synode van de Protestantse Kerk Nederland.

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
Dhr. drs. J. A. Boogaard

Geboorteplaats en -datum:
Westkapelle, 8 april 1946

Woonplaats:
Heeze



Huidige functie:

- Zelfstandig organisatie- en managementadviseur

Onderwijs:

- Universitair onderwijs, EUR te Rotterdam, Sociologisch-Economische afstudeerrichting; afgestudeerd in 1975
- Chr. Hbs voor Walcheren te Middelburg; 1958-1963

Loopbaan:

- 2006 -heden: Visitator Raeflex
- 2006: Zelfstandig organisatie- en managementadviseur
- 1984-2006: Bestuurder/Algemeen directeur woningcorporatie De Nieuwe Unie, Stichting Volkswoningen, Maatschappij voor Volkswoningen NV te Rotterdam
- 1975-1984: Organisatieadviseur, interim-manager, crisismanager Nationale Woningraad
- 1966-1974: Reisleider Trans BV te Utrecht, tijdens studie
- 1963-1965: Salaris- en bakkerijadministrateur Co-op Zeeland te Vlissingen

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen StadsVastgoed te Rotterdam
- Lid Raad van Toezicht TBV Wonen te Tilburg
- Voorzitter Stichting Administratiekantoor Aandelen NCCW
- Lid Raad van Advies Vitaal Pendrecht te Rotterdam
- Penningmeester Stichting Housing+, gericht op vhv-ontwikkelingen in Centraal en Oost-Europa
- Lid Raad van Commissarissen Stichting Trudo te Eindhoven
- Lid Raad van Commissarissen FixPlan BV te Rotterdam
- Lid Actieteam Brede Scholen
- Lid Raad van Toezicht WoonWinkelfonds

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Dhr. drs. ing. A.G.M. Horrevorts

Geboorteplaats en -datum:
Almelo, 17 juni 1951

Woonplaats:
Gouda



Huidige functie:

- Senior auditor / adviseur in het domein hoger onderwijs, NQA

Onderwijs:

- 2000 – 2005 Cursussen auditing gevolgd bij INK en Lloyds.
- 2000 Postgraduate course 'Institutional Management and Change in Higher Education', Centre for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Universiteit Twente en Open University, Engeland.
- 1977 – 1984 Sociale Geografie, Vrije Universiteit te Amsterdam.
- 1969 – 1973 Metaalkunde, HTS te Utrecht
- 1963 – 1968 HBS-B, HBS Pius X, te Almelo

Loopbaan:

- 2008 – heden Secretaris Raeflex
- 2004 – heden Auditor bij de Netherlands Quality Agency te Utrecht
- 2000 – 2004 HBO-raad, afdeling Kwaliteitszorg. Den Haag
- 1993 - 2000 Programmamedewerker hoger (beroeps)onderwijs en ontwikkelingssamenwerking Nuffic, Den Haag
- 1985 – 1992 Onderwijsontwikkelaar ten behoeve van het technisch onderwijs in het hoger beroepsonderwijs (projectleider Stichting Tool).
- 1974 – 1977 Ontwikkelingswerker in het technisch onderwijs in de Filippijnen en cursusbegeleider bij het Koninklijk Instituut voor de Tropen te Amsterdam.

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor Maatschappelijke Visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). 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:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren naar opgaven

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Excellent (10-9)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Goed (8-7)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Excellent (10-9)

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

Goed (8-7)

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

Onvoldoende (4 of lager)

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

Beoordeling Governance

Excellent (10-9)

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

Goed (8-7)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

(Bijna) Voldoende (6-5)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

Onvoldoende (4 of lager)

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen (2005 – 2009)	Feitelijke prestaties (2005 – 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010 – 2015)	Cijfer
Uitbouwen kwaliteit van dienstverlening.	Nieuwe website LvP. Kwaliteitszorg.	Huisbezoek bewoners met huurachterstand. Reparatieverzoeken via website.	Informatiezuil. Klant informatiesysteem.	7,8
Extra aandacht voor huisvesting van starters.	Beleid in prestatie-afspraken 2005-2010. Nieuwbouw.	Specifieke nieuwbouw Havenplein.	Beleid in prestatie-afspraken 2010-2020. Nieuwbouw Kopspijker en Kees de Groenplein.	6,9
Bevorderen van maatschappelijke betrokkenheid.	MRM-sessie uitvoeren.	MRM-sessie. Burenhulpcentrale. Stuurgroep wijkveiligheid.	Leefbaarheidsmonitor uitvoeren (Lemon). Ondersteunen buurt activiteiten.	7,0
Sociaal wijkbeheer Uitbouwen.	Registratie sociale klachten.	Sociaal wijkbeheerder aangesteld.	Per complex een klantenpanel.	7,9
Nieuwbouw op de markt afstemmen.	City Plaza. Havenplein.	City Plaza Havenplein	Kees de Groenplein Kopspijker.	7,0

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2005 – 2009)	Feitelijke prestaties (2005 – 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010 – 2015)	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen.	Gematigd huurbeleid. Woonruimteverdeling. Lokaal maatwerk. Strategisch voorraadbeheer. Huurharmonisatie. Nieuwbouw.	City Plaza 59 woningen waarvan 36 bereikbaar. Havenplein 25 sociale huurwoningen waarvan 23 bereikbaar.	Bereikbare voorraad minimaal op niveau 2005. Prestatie-afspraken 2010-2020.	8,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten.	Interne controle. Procedures. Serviceabonnement. Verbeteren met beleid. Inbraakwerend hang en sluitwerk.	Huisbezoek bewoners met huurachterstand. Procespartner budgetbeheer gemeente. ICT systeem bestrijding illegale bewoning.	Huisbezoek bewoners met huurachterstand. Klantenpanels. Maatregelen woonkwaliteit.	8,0
Leefbaarheid.	Sociaal wijkbeheer. Leefbaarheidsmonitor. Wijkveiligheidsplannen. Afsluiten portieken.	Sociaal wijkbeheerder aangesteld. Convenant over aanpak tuinen. Convenant over aanpak wietteelt.	Wijkbeheerplannen. Ondersteunen buurt en wijkactiviteiten. Afsluiten portieken. Uitkomsten klantenpanels opvolgen.	7,2
Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg).	Levensloopbestendigheid. Opplussen. Wijkservicecentra. Personenalarmering. Begeleid wonen.	Seniorcomplexen opgeplust. Woningen beschikbaar voor begeleid wonen.	Mogelijkheden voor huisvesting bijzondere doelgroepen zoeken binnen eigen bezit.	6,7
Bouwproductie.	City Plaza. Havenplein.	City Plaza Havenplein.	Kees de Groenplein. Kopspijker.	6,1
Stedelijke of dorpsvernieuwing.	Naar opgave van De Leeuw van Putten niet van toepassing.			5,0
Overige opgaven.	Aangetroffen noch gemist.			

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	Afspraken met stakeholders	Prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen.	Gematigd huurbeleid. Woonruimteverdeling. Lokaal maatwerk. Strategisch voorraadbeheer. Huurharmonisatie. Nieuwbouw.	City Plaza 59 woningen waarvan 36 bereikbaar. Havenplein 25 sociale huurwoningen waarvan 23 bereikbaar.	Bereikbare voorraad minimaal op niveau 2005.	8,0
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten.	Procedures. Serviceabonnement. Verbeteren met beleid. Inbraakwerend hang en sluitwerk.	Huisbezoek bewoners met huurachterstand. Procespartner budgetbeheer gemeente. ICT systeem bestrijding illegale bewoning.	Huisbezoek bewoners met huurachterstand. Klantenpanels.	8,0
Leefbaarheid.	Sociaal wijkbeheer Leefbaarheidsmonitor Wijkveiligheidsplannen Afsluiten portieken	Sociaal wijkbeheerder aangesteld. Convenant over aanpak tuinen. Convenant over aanpak wietteelt.	Wijkbeheerplannen. Ondersteunen buurt en wijkactiviteiten. Afsluiten portieken. Uitkomsten klantenpanels oppakken.	7,0
Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg).	Levensloopbestendigheid. Opplussen. Wijkservicecentra. Personenalarmering. Begeleid wonen.	Seniorcomplexen opgeplust. Woningen beschikbaar voor begeleid wonen.	Mogelijkheden voor huisvesting bijzondere doelgroepen zoeken binnen eigen bezit.	6,7
Bouwproductie.	City Plaza. Havenplein.	City Plaza. Havenplein.	Kees de Groenplein. Kopspijker.	6,3
Stedelijke of dorpsvernieuwing.	<i>Volgens opgave van De Leeuw van Putten niet van toepassing.</i>			6,3
Ambities en doelen van de corporatie.	<i>Zie tabel Presteren naar ambities en doelen.</i>			8,0

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van De Leeuw van Putten op economisch rendement vermogen.

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.
Economisch rendement vermogen.	Treasurystatuut. Jaarplannen 2008 - 2010. Jaarbegrotingen 2008 - 2010.	
Op basis van het voorgenomen beleid van de corporatie en een intern uitgevoerde risico-analyse acht de corporatie een solvabiliteit van 12% als minimaal gewenst.	Jaarverslag 2007. Jaarverslag 2008.	Solvabiliteit in: 2007 17,5% 2008 17,4% 2009 16,6% (prognose) 2010 15,3% (prognose).
Efficiënte bedrijfsvoering.	Corporatie Perspectief, De Leeuw van Putten.	Relatief lage bedrijfslasten per VHE.

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder is aanwezig.		De taakomschrijving voor de toezichthouders is vastgelegd in het reglement van de raad van commissarissen en de statuten. Visie op toezicht is niet expliciet beschreven.	6,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen.	Geformuleerd in het ondernemingsplan en in de jaarplannen 2008 – 2010.	Verantwoording via een jaarverslag, begroting, jaarrekening en accountantsverklaring. De corporatie geeft in diverse documenten een helder overzicht van ambities en doelen.	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied.	Globaal geformuleerd in het ondernemingsplan en de jaarplannen en jaarbegrotingen (2008 – 2010).	De stakeholders kunnen zich een oordeel vormen over de mate waarin De Leeuw van Putten de opgaven realiseert. Een helder overzicht van geplande en gerealiseerde activiteiten ontbreekt echter.	7,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders.	Belangrijkste stakeholders zijn benoemd. Focus op huurders / bewoners en de gemeente Spijkenisse.	Overleg over beleid en strategie vindt vooral plaats met de huurders en de gemeente. Er zijn contacten met welzijns- en zorgorganisaties, maar gesprekken over hun wensen en noden op het gebied van huisvesting vinden niet in een gestructureerd kader van beleidsontwikkeling plaats.	6,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen.	In het Treasurystatuut liggen de uitgangspunten voor het financieel beleid van de corporatie vast, zoals de gedragscode bij beslissingen op het gebied van ondernemingsfinanciering, beleggen en beheersing van renterisico's en beslissingen over liquiditeitenbeheer en organisatie van de financiële logistiek.	Jaarverslagen en accountantsverslagen. Het jaarverslag geeft een globaal inzicht in de financiële situatie, maar matig inzicht in de consequenties van genomen besluiten of consequenties van het niet doorgaan van projecten.	7,0

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

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 ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

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 opgave 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.

Vermogenovermaat

De vermogenovermaat 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, huurderiving, 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.

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.