



Zeeuwland
Visitatierapport



Utrecht, september 2010

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer ir. D. Noy (voorzitter)
De heer Prof. dr. D. Swagerman
De heer drs. J. van Leeuwen (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.

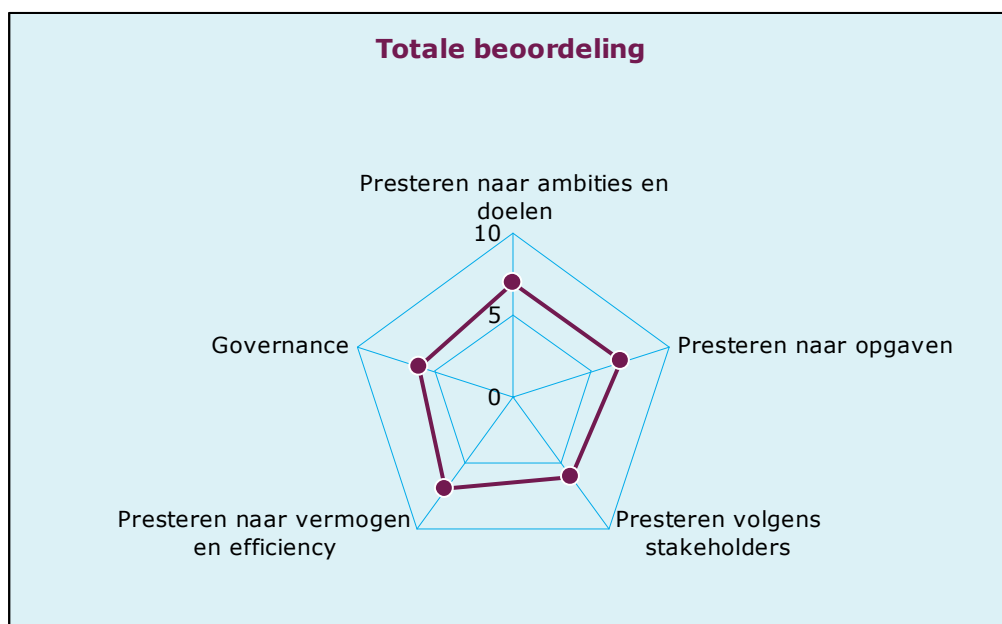
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke 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 februari 2010 heeft Zeeuwend te Zierikzee 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 februari 2010 en juli 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 22 en 28 april 2010.

Woningcorporatie Zeeuwend 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	6
Gemiddelde score	7

Op de onderdelen presteren naar ambities en doelen, naar opgaven, naar vermogen en volgens stakeholders scoort Zeeuwend ruim voldoende. Het onderdeel governance is voldoende, maar op een aantal aspecten nog voor verbetering vatbaar. Daarvoor is al een aantal acties in gang gezet, die vertrouwen geven voor de toekomst. Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van Zeeuwend via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteert de visitatiecommissie de prestatievelden in samenhang tot elkaar.

Uitgesplitst naar de onderscheiden prestatievelden komt de commissie tot de volgende conclusies. Over het algemeen dragen de feitelijke en geplande prestaties in ruim voldoende mate bij aan de realisatie van ambities en doelen. Zeeuwend levert forse inspanningen om 'buitengewoon' tevreden klanten te krijgen en behouden. Het leveren van maatwerk c.q. keuzevrijheid voor de klant staat hoog in het vaandel en wordt blijkens de jaarlijkse scores volgens het KWH-label waargemaakt. Ook de invulling van 'buitengewoon' ondernemerschap verdient waardering. Zeeuwend heeft een uitgebreid netwerk op alle niveaus van de organisatie met haar omgeving tot stand gebracht. Dit resulteert in korte lijnen, waardoor optimaal voeling ontstaat met vragen van stakeholders en waardoor afspraken snel uitgevoerd worden.

Op het onderdeel presteren naar opgaven wordt eveneens ruim voldoende gescoord. Daarnaast is een duidelijk aandachtspunt dat de herstructureringsplannen -met name in de voorbereidingsfase- relatief top-down benaderd worden door Zeeuwend, waardoor direct betrokken belangenhouders zich nogal eens overvallen voelen en draagvlak niet optimaal is. Met name de gemeente geeft daar uitdrukkelijk blijk van.

Meer aandacht is nodig voor de beleidscyclus van het 'buitengewoon' vastgoed. Ambities op dit onderdeel worden om allerlei meer of minder legitieme redenen niet altijd waargemaakt. Veranderende marktomstandigheden, wijzigingen in de financiële spankracht, nieuwe inzichten of demografische ontwikkelingen. Gaandeweg het traject worden ambities bijgesteld, maar terugkoppeling naar stakeholders blijkt niet gestructureerd plaats te vinden. Er wordt niet consequent gerapporteerd over afwijkingen ten opzichte van oorspronkelijke doelen. Met ingang van de verslaglegging over kalenderjaar 2009 is daar wel sprake van. De planning en controlcyclus is nog voor verbetering vatbaar.

Voor het onderdeel presteren volgens stakeholders is niets dan lof. Vrijwel alle stakeholders prijzen met name de snelheid en accuratesse waarmee afspraken door Zeeuwend op alle terreinen worden nagekomen. Wel valt op dat er geen overkoepelende huurdersvertegenwoordiging bestaat. Hierdoor mist Zeeuwend kansen om huurders te 'horen' als het gaat om complexoverstijgende vraagstukken.

Presteren naar vermogen scoort een voldoende met een 7. Duidelijk zichtbaar is dat het vermogen wordt aangewend om aan kerntaken invulling te kunnen geven. De commissie zet nadrukkelijke vraagtekens, vooral op het gebied van de projectontwikkeling, in hoeverre Zeeuwend op dit vlak in control is. Ook plaatst de commissie vraagtekens bij de plaats in de organisatie van de financiële manager. Deze rapporteert aan de manager back-office en is niet vertegenwoordigd in het managementteam. Het sturen op financiële kengetallen is wellicht mede daardoor voor verbetering vatbaar.

Het onderdeel governance scoort net een krappe voldoende. Hier zijn verbeterlagen mogelijk. Vanaf 2009 is Zeeuwend van een drie- naar een tweelagenstructuur overgegaan en zijn bestuursleden naar de Raad van Commissarissen overgestapt. De huidige Raad van Commissarissen is een overgangsraad, die gefaseerd in 2010 en 2011 aftreedt. Hiervoor is gekozen om de continuïteit in toezicht te handhaven. In de aanwezige stukken is onvoldoende informatie over een duidelijk op de situatie van

Zeeuwlând toegesneden toezichtkader, van waaruit de Raad van Commissarissen inhoud geeft aan haar aangetroffen toezichthoudende rol.

Ook ontbreekt bij de Raad van Commissarissen het volledige inzicht in de risico's die Zeeuwlând loopt op het gebied van projectontwikkeling. Deze activiteit is ondergebracht bij Marsaki, de gezamenlijke projectontwikkelaar van een aantal Zeeuwse corporaties. Risico's van projectontwikkeling liggen bij Marsaki en niet bij de 'inbrengende' corporatie. Daarmee ligt ook het risico van projecten van de andere in Zeeuwlând deelnemende Zeeuwse corporaties bij Zeeuwlând. Het handelt derhalve om de risico's van vele en ook voor Zeeuwlând relatief onbekende projecten, waarover slechts beperkt of niet gerapporteerd wordt binnen Zeeuwlând. Momenteel voert een extern bureau onderzoek uit naar de huidige opzet en risicobeheersing. Inmiddels zijn er stappen ondernomen om tot een verbeterd inzicht te komen.

Tevens vraagt de commissie aandacht voor vermindering van belangenverstremgeling. Vanwege de relatief kleine schaal van het eiland en de grote maatschappelijke betrokkenheid hebben leden van de Raad van Commissarissen meerdere maatschappelijke functies. Ook binnen organisaties, waarmee Zeeuwlând samenwerkt. Het maakt de Raad van Commissarissen kwetsbaarder in haar toezichthoudende rol. Tot slot wordt aandacht gevraagd voor de invulling van de rol van de controller binnen de organisatie en de Raad van Commissarissen. De controller dient expliciet in de gelegenheid te zijn rechtstreeks aan de Raad van Commissarissen te kunnen rapporteren als daar aanleiding voor is.

Context

Dan nog enkele opmerkingen over de context waarin Zeeuwlând functioneert. De provincie Zeeland heeft te maken met bevolkingskrimp. In Zeeland beperkt deze krimp zich allang niet meer tot alleen Zeeuws-Vlaanderen. Ook andere Zeeuwse gebieden merken de bevolkingsafname.

Zo ook de gemeente Schouwen-Duiveland. Voor de komende periode wordt voor Schouwen-Duiveland een stabilisering voorspeld, waarna bevolkingskrimp volgt. Er is sprake van ontgroening en vergrijzing. Leefbaarheid staat onder druk. Alle betrokken partijen die met bevolkingsontwikkeling te maken hebben, zijn ervan overtuigd dat er een gezamenlijk gedragen visie noodzakelijk is om te voorkomen dat er leegstand ontstaat, leefbaarheid onder grote druk komt en ook een waardedaling van het vastgoed ontstaat. Dat vereist van met name Zeeuwlând een uitgekende vastgoedstrategie voor zowel het bestaande bezit als voor de nieuwbouw. In het nieuw op te stellen ondernemingsplan voor de periode van 2011 tot en met 2015 zal vooral aan deze aspecten aandacht worden geschonken.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Zeeuwlant een zeer betrokken maatschappelijk ondernemer is, die de meningen van haar stakeholders zwaar laat meewegen in haar activiteiten. De commissie heeft Zeeuwlant leren kennen als een initiatiefrijke en transparante organisatie, die openstaat voor verbeterpunten en zich rolbewust met een brede oriëntatie op haar opgaven richt. Uit haar hele opstelling blijkt een transparante houding naar de omgeving. Participatie in allerlei netwerken is daar een goed voorbeeld van.

Zeeuwlant is ambitieus en wil op alle terreinen 'buitengewoon' goed presteren. De uitkomsten van KWH-metingen laten dat vooral zien op het gebied van de klantencontacten. Op het gebied van vastgoed en met name de kwaliteit van de bestaande voorraad zijn nog verbeteringen mogelijk. De brede oriëntatie van Zeeuwlant komt goed tot uiting in de verschillende maatregelen die op het gebied van leefbaarheid worden getroffen. Er is Zeeuwlant namelijk veel aan gelegen om de voorzieningen, en daarmee ook de leefbaarheid, in de 17 kernen en dorpen zoveel mogelijk op peil te houden.

Zeeuwlant stelt zich pro-actief op en heeft daardoor wel eens de neiging te ver voor de muziek uit te lopen. De overige partijen –vooral de gemeente– wensen meer afstemmingsoverleg over projecten en plannen. Alle stakeholders prijzen de open en interactieve opstelling van Zeeuwlant op alle terreinen waar ze werkzaam is.

Op het gebied van doelmatig en kostenbewust opereren, is voor Zeeuwlant nog een weg te gaan. De bedrijfslasten liggen duidelijk boven het landelijke gemiddelde en vergen nog de nodige aandacht. Aangegeven is dat in 2011 de corporatie zover is dat van een beleidsomgeving op dit onderdeel sprake zal zijn en op het niveau van de benchmark uitkomt door nadrukkelijk te werken aan verbetering van efficiency. In 2010 zijn al maatregelen getroffen om tot een kostenbesparing te komen. De aanscherping van de planning en controlcyclus evenals het meer sturen op de financiële kengetallen zullen daaraan bijdragen. Ook het risicomanagement en professioneel toezicht zijn aandachtspunten.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	9
1 Corporatie Zeeuwendland en het werkgebied	11
1.1 De visitatie	11
1.2 Zeeuwendland	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
2 Presteren naar ambities en doelen	13
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
3 Presteren naar opgaven	17
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	17
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	18
3.3 Conclusies en motivatie	19
4 Presteren volgens stakeholders	23
4.1 De stakeholders van Zeeuwendland	23
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	24
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	25
4.4 Conclusies en motivatie	25
5 Presteren naar vermogen en efficiency	29
5.1 Kerngegevens	29
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	31
5.3 Efficiency	31
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	32
5.4 Conclusies en motivatie	32
6 Governance	35
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	35
6.2 Conclusies en motivatie	35
7 Scorekaarten	39
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	45
Bijlage 2 Visitatiecommissie	49
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	55
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	59
Bijlage 5 Definities	71

1 Corporatie Zeeuwendland en het werkgebied

1.1 De visitatie

In februari 2010 heeft Zeeuwendland te Zierikzee (gemeente Schouwen-Duiveland) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is verricht op basis van de 3.0 versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008). De visitatie vond plaats tussen februari en juli 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 22 en 28 april 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heren D. Noy (voorzitter), D. Swagerman en J. van Leeuwen (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor Zeeuwendland het nieuw op te stellen ondernemingsplan voor de periode 2011 tot en met 2015 een belangrijke aanleiding om zich te laten visiteren.

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

1.2 Zeeuwendland

Zeeuwendland is opgericht in 1948. De belangrijkste stakeholders voor Zeeuwendland zijn de huurders, de gemeente Schouwen-Duiveland, de welzijn- en zorgsector, de Stichting Dorps- en Gemeenschapshuizen Schouwen-Duiveland, de Seniorenraad, de projectontwikkelaar Marsaki, de Stichting Maatschappelijk Werk en Welzijn Oosterschelderegio en de provincie Zeeland.

Bij Zeeuwendland werken eind 2009 51 medewerkers, waarbij het aantal voltijds formatie plaatsen 49 bedraagt. De leiding van de corporatie berust bij één directeur-bestuurder, die wordt bijgestaan door twee managementteamleden. Geheel conform statuten en huishoudelijk reglement. Zeeuwendland is sinds de oprichting een vereniging en is met ingang van 1 januari 2009 van het drielagenmodel naar het tweelagenmodel overgestapt. De Verenigingsraad is het hoogste orgaan binnen Zeeuwendland en benoemt onder andere de leden van de Raad van Commissarissen en keurt de begroting en jaarrekening goed. Het interne toezicht bestaat nu uit een Raad van Commissarissen van vijf leden. De Raad van Commissarissen ziet toe op het functioneren van de directeur-bestuurder.

Zeeuwendland heeft haar projectontwikkeling inclusief het bijbehorende ontwikkelrisico uitbesteed aan Marsaki, een door een aantal Zeeuwse corporaties in het leven geroepen projectontwikkelaar. Zeeuwendland is naast aandeelhouder tevens afnemer van de door Marsaki voorbereide en opgeleverde nieuwbouwprojecten.

1.3 Het werkgebied

Woningcorporatie Zeeuwendland beheert ongeveer 4.000 huurwoningen en is alleen werkzaam in de gemeente Schouwen-Duiveland. Er zijn in deze gemeente geen andere toegelaten instellingen werkzaam. Zeeuwendland is een corporatie van en voor Schouwen-Duiveland. Zeeuwendland wil samen met stakeholders actief bijdragen aan een hoge kwaliteit van wonen, werken en leven in deze gemeente met ongeveer 35.000 inwoners.

Het werkgebied kenmerkt zich door de relatief geïsoleerde situatie van een weids eiland met maar liefst 17 kernen. Er is dan ook sprake van een plattelandsgemeente met de daarbij behorende vraagstukken van het in stand houden van leefbaarheid en voorzieningen op diverse terreinen.

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 volgt.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in het laatste hoofdstuk 7 een cijfermatig overzicht gegeven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en gegevens over prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Zeeuwend in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zichzelf heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Woningcorporatie Zeeuwend schrijft in haar ondernemingsplan Buitengewoon 2006-2010, dat zij een maatschappelijke onderneming wil zijn. Zeeuwend is er voor iedereen die op Schouwen-Duiveland woont of wil wonen. Zeeuwend wil –samen met partners– actief bijdragen aan een hoge kwaliteit van wonen, werken en leven op Schouwen-Duiveland.

Missie

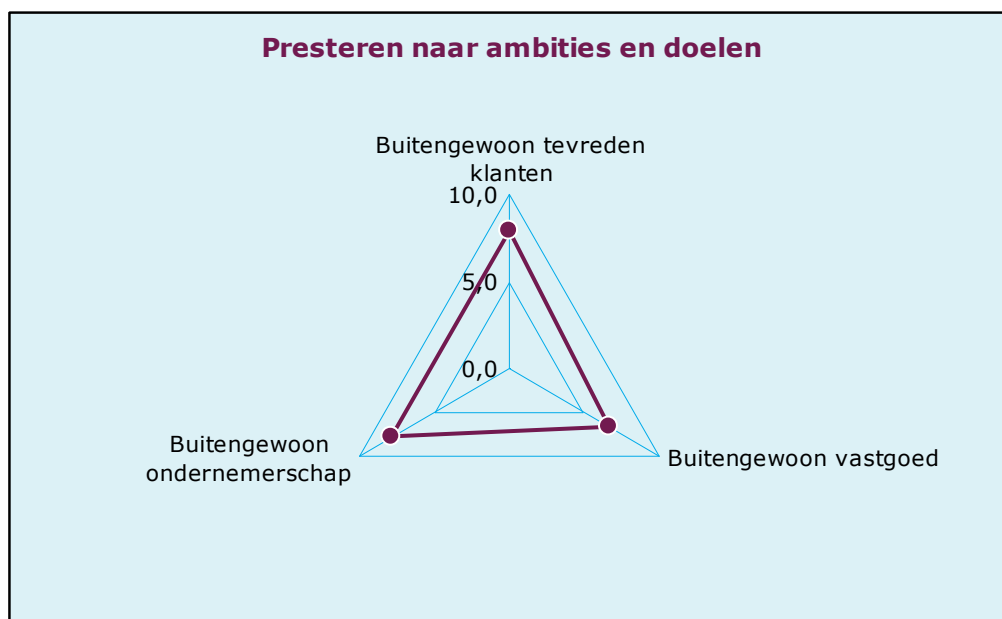
Zorgeloos wonen in een plezierige omgeving. Dat is de missie van Zeeuwend. De corporatie doet haar best om buitengewoon te zijn: thuis in wonen en actief in het bevorderen van de leefbaarheid en de sociale kwaliteit van kernen en wijken. Samen met anderen speelt Zeeuwend in op wat Schouwen-Duiveland vraagt. Daarbij stimuleert zij de betrokkenheid van bewoners bij hun kern en bij het maken van plannen voor een levensvatbare toekomst. Zeeuwend ondersteunt daarbij en zet mensen en middelen in.

Gewenste identiteit

Zeeuwend ziet zichzelf als dé corporatie van en voor Schouwen-Duiveland: een buitengewone volkshuisvester en marktleider op het gebied van wonen. Daarnaast is Zeeuwend investeerder en werkgever op het eiland. De sociale kwaliteit van het eiland en het creëren en behouden van werkgelegenheid voor de lokale bevolking zijn voor Zeeuwend belangrijk. Zeeuwend wil met woord en daad de maatschappelijke ondernemer zijn voor Schouwen-Duiveland.

De missie en de gewenste identiteit zijn opgenomen in het ondernemingsplan 'Buitengewoon, Ondernemingsplan 2006-2010'. Er wordt thans gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2011-2015.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Buitengewoon tevreden klanten	7,9
Buitengewoon vastgoed	6,7
Buitengewoon ondernemerschap	7,8
Gemiddelde score	7

De commissie waardeert het presteren naar ambities en doelen met een ruime voldoende, een 7.

2.3 Conclusies en motivatie

Over het algemeen gezien presteert Zeeuwend ruim voldoende als het gaat om presteren naar ambities en doelen. De scores lopen onderling uiteen. De wijze waarop Zeeuwend omgaat met haar huurders en de wijze waarop Zeeuwend zich presenteert in de gemeenschap verdienen alle lof van de commissie en worden gewaardeerd met een 7,9. De ambities volgens de Vastgoedstrategie Zeeuwend 2006-2015 zullen in het huidige tempo echter naar alle waarschijnlijkheid niet worden waargemaakt. Heden, zo halverwege deze beleidsperiode, lopen de gestelde vastgoeddoelen voor nieuwbouw, opwaardering van de bestaande voorraad, verkoop en herstructurering fors achter op die eerdere prognoses. De commissie verwijst voor nadere onderbouwing naar bijlage 4. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,7. Niet realiseren van doelen leidt wel tot bijstelling van activiteiten of van de planning. Maar afwijkingen worden onvoldoende of te laat teruggekoppeld naar stakeholders van Zeeuwend. In de jaarverslaglegging 2009 is daarvan voor het eerst sprake. Zeeuwend maakt zich buitengewoon verdienstelijk op het gebied van buitengewoon ondernemerschap. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,8.

Buitengewoon tevreden klanten

Zeeuwlant hecht veel waarde aan buitengewoon tevreden klanten. Uitgangspunt is dat er maatwerk wordt geleverd en dat afspraken altijd nagekomen worden. Om de contacten met de klant zo optimaal mogelijk te laten verlopen, heeft de corporatie voor het eiland drie zogenoemde klant- en kernteams ingesteld: Oost, West en Zierikzee. Deze vormen per gebied hét aanspreekpunt voor de klanten. Er is in deze opzet vooral ruimte voor generalisten en minder voor specialisten. Deze worden met regelmaat door Zeeuwlant ingehuurd. Het merendeel van de medewerkers van Zeeuwlant opereert inmiddels vanuit deze klant- en kernteams. Daarbij scoort Zeeuwlant erg hoog op de onderdelen van het KWH-label: corporatie-bezoeken 8,2; woning zoeken 7,6; woning betrekken 8,6; huur betalen 8,2 en reparatie uitvoeren 8,2. Alle door de commissie benaderde stakeholders zijn unaniem vol lof over de klantgerichtheid, de toegankelijkheid en correctheid in afhandelen van vragen en dergelijke door Zeeuwlant. De commissie beoordeelt dit prestatievelnd met een 7,9.

Buitengewoon vastgoed

De 'Vastgoedstrategie Zeeuwlant 2006-2015' dateert van 7 november 2006. De daarin voorgenomen ambities op het gebied van verbetering van het bestaande bezit, verkoop en nieuwbouw blijken in de loop van de tijd om diverse redenen waaronder gewijzigde marktomstandigheden (kredietcrisis) in het voorgenomen tempo niet te kunnen worden waargemaakt. Zeeuwlant heeft, aldus de commissie, inderdaad valide redenen om aanpassingen door te voeren, met name door die zich wijzigende marktomstandigheden. Er dreigt een krimpmarkt op termijn te ontstaan. Evaluatie, terugkoppeling en bijstelling van vastgestelde vastgoedplannen vindt marginaal plaats. Noch aan de diverse geledingen binnen de eigen organisatie, noch aan stakeholders. Aanscherping van de planning en controlcyclus op dit onderdeel verdient alle aandacht zo constateert de commissie. In de jaarverslaglegging 2009 wordt daar voor het eerst melding van gemaakt. Momenteel vindt wel oriëntatie plaats op het nieuw op te stellen ondernemingsplan voor de periode 2011 tot en met 2015. De relatie hiervan met de 'Vastgoedstrategie Zeeuwlant 2006-2015' is aan een herijking toe. Wel is duidelijk dat enkele belangrijke trends nopen tot een snelle en heldere vertaling naar die nieuwe beleidsperiode:

- De veranderde financiële positie door onder meer de kredietcrisis en heffingen van de overheid
- De steeds meer zichtbare gevolgen van zowel bevolkingskrimp als terugloop van aantal huishoudens
- De betekenis van ontgroening en vergrijzing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

Buitengewoon ondernemerschap

Zeeuwlant hecht veel waarde aan 'buitengewoon' ondernemerschap en geeft daar op velerlei wijzen invulling aan. Zeeuwlant is vertegenwoordigd in alle ter zake doende platforms en overlegstructuren in de gemeente Schouwen-Duiveland. Doelen zijn om waar nodig en zinvol bijdragen te leveren aan verbetering van leefbaarheid.

Zeeuwlant draagt actief bij aan de discussie over de toekomst van deze gemeente op het gebied van wonen, werken en welzijn. Het valt de commissie op dat Zeeuwlant niet alleen op het niveau van management en directeur-bestuurder, maar in alle geledingen van de organisatie met stakeholders contacten onderhoudt. Dit geeft, aldus de commissie, Zeeuwlant een duidelijk gezicht naar de omgeving.

Vermeldenswaardig is nog dat Zeeuwend op het gebied van wonen, zorg en welzijn niet alleen met de gemeente, maar met diverse maatschappelijke geledingen convenanten heeft afgesloten. Hierin is opgenomen wat partijen wederzijds van elkaar kunnen verwachten op de terreinen van wonen, zorg en welzijn. Leefbaarheid in de vele kernen krijgt hierbij veel aandacht. In bijlage 4 is een uitgebreide opsomming gegeven van de wijze waarop het ondernemerschap wordt ingevuld. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,8.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie beoordeelt de kennis en inzicht die Zeeuwend tentoonspreidt op de terreinen waar ze werkzaam is met een 7,7. Het onderdeel planning is nog voor verbetering vatbaar. In de jaarverslaglegging 2009 is dit voor het eerst duidelijk waarneembaar op het onderdeel terugkoppelen naar stakeholders als - om overigens begrijpelijke redenen- aanpassingen plaatsvinden met name op het terrein van vastgoedbeheer. De waardering is 6,7. De wijze waarop de masterplannen - met name in de voorbereidingsfase - tot stand zijn gekomen is daarvan het meest duidelijke voorbeeld. Het monitoren van de mate van realisatie van doelen en ambities is gewaardeerd met een 6,7.

3 Presteren naar opgaven

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

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Er zijn drie belanghouders die voor Zeeuwend opgaven hebben beschreven waarmee rekening dient te worden gehouden.

In de nog steeds van kracht zijnde woonmilieuvisie Schouwen-Duiveland uit 2005 is als opgave geformuleerd binnen 10 jaar 100 starterswoningen te realiseren verdeeld over de diverse dorpen. Tevens is de opgave om de wijken in kaart te brengen die in een negatieve spiraal dreigen terecht te komen en maatregelen voor te bereiden om dat te voorkomen. De vier masterplannen zijn daarvan de resultante. Ook is de opdracht binnen 10 jaar circa 100 huurwoningen in het middensegment te ontwikkelen, mede gericht op het aantrekken van woningzoekenden van buiten de gemeente.

De provincie Zeeland staat om efficiency redenen een beleid voor van bundeling van voorzieningen, aldus de woonmilieu-visie. Dat zou met name voor gezinnen met kinderen en senioren een verplichte verhuizing uit de kernen kunnen inhouden. Dat is vanuit binding en behoud van voorzieningen in de dorpen niet gewenst.

De bundelingsdoelstelling is ingegeven door de wens tot behoud en concentratie van voorzieningen op een hoger niveau voor het eiland. De uitdaging hierbij is of gelet op schaalvergroting en ontwikkelingen in voorzieningen nog reëel is te verwachten dat concentratie van woningbouw bij Zierikzee daadwerkelijk tot een hoger voorzieningsniveau zal leiden. Door toegenomen mobiliteit is het de vraag of het nabijheidsbeginsel nog opgaat. Behoud van voorzieningen leeft onder de inwoners van dorpen en kernen erg sterk.

De huurders van Zeeuwend zien als belangrijkste opgave in het werkgebied het beschikbaar stellen van kwalitatief goede en voldoende betaalbare woningen voor de doelgroepen van beleid.

Zeeuwend heeft daar als volgt op gereageerd.

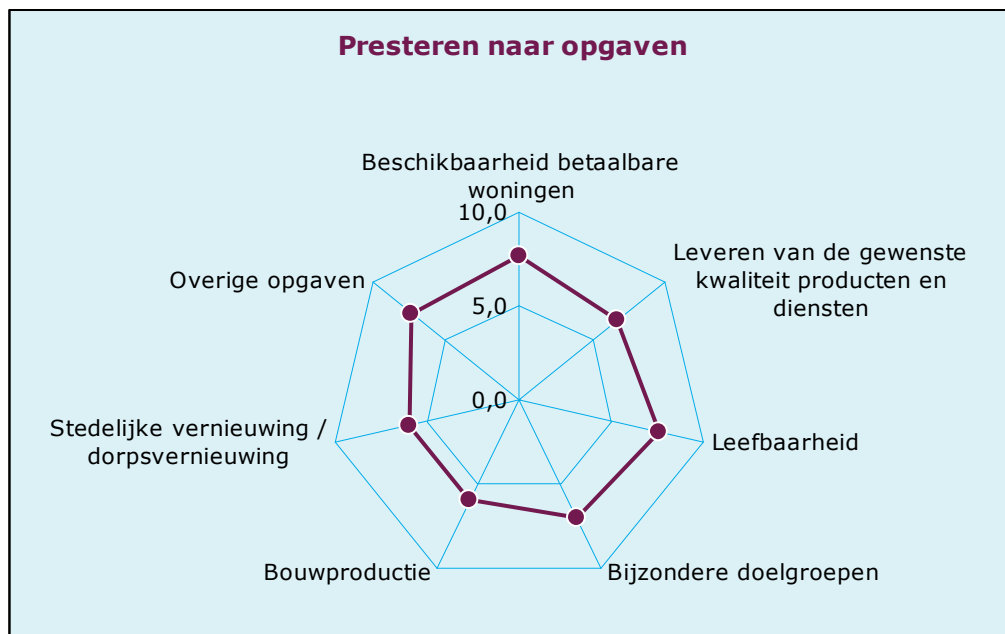
Als het gaat om de kwalitatieve opgave, stelde Zeeuwend in de 'Vastgoedstrategie Zeeuwend 2006-2015' vast dat een substantieel deel van de bestaande voorraad aan vervanging toe was of een forse technische ingreep behoefde. In de realisatie daarvan heeft Zeeuwend nog een weg te gaan. Zo loopt het tempo van het opwaarderen van gedateerde woningen naar het gedefinieerde minimale kwaliteitsniveau achter. Voor een viertal wijken met veel sociaal bezit (Malta, Poortambacht, Buyse en Bruinisse) liet Zeeuwend masterplannen ontwikkelen. Nu komt het op de uitvoering aan.

Daarnaast ziet Zeeuwlant een belangrijke opgave voor zich weggelegd om het voorzieningenniveau in de 17 kernen en dorpen op peil te houden om leegloop van kernen te voorkomen. Alle stakeholders zijn vol lof over de inzet van Zeeuwlant op het gebied van leefbaarheid.

Dat Zeeuwlant oog heeft voor de soms moeilijke financiële positie waarin haar doelgroep van beleid kan verkeren, blijkt onder meer uit het feit dat Zeeuwlant alle niet subsidiabele kosten voor de Wet Voorziening Gehandicapten voor haar rekening neemt. Ook participeert Zeeuwlant actief in een overleg rondom budget- en /of schuldhelpverlening.

Tot slot wordt nog vermeld dat Zeeuwlant een collegiale matching met een collega-corporatie in Rotterdam is aangegaan voor de realisatie van studentenhuisvesting. Draagvlak voor deze keuze is vergroot door bij toewijzing voorrang te claimen voor studenten van het eiland Schouwen-Duiveland.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6,7
Leefbaarheid	7,7
Bijzondere doelgroepen	7,0
Bouwproductie	6,0
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	5,9
Overige opgaven	7,3
Gemiddelde score	7

De commissie beoordeelt het presteren naar opgaven met een ruime voldoende, een 7.

3.3 Conclusies en motivatie

Alle prestaties naar opgaven overziende, is de commissie van oordeel dat Zeeuwsland een ruime voldoende scoort. In bijlage 4 is een uitgebreide opsomming van opgaven en feitelijke prestaties opgenomen. Onderstaand worden per onderdeel de beoordeling van de opgaven nader uitgewerkt.

a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

In de kwantitatieve opgave slaagt Zeeuwsland naar haar mogelijkheden, aldus de commissie. De gemeente Schouwen-Duiveland bevindt zich op een kantelpunt. Groei slaat om in krimp. De aanbiedersmarkt kantelt naar een vragersmarkt. Dit vereist 'scherp aan de wind zeilen'. Het aanbod voor diverse doelgroepen sluit redelijk goed aan bij de vraag. Er is geen sprake van lange wachttijden, evenmin is er sprake van leegstand. Toewijzing geschiedt aan de doelgroep van beleid. Zeeuwsland heeft als ambitie aangegeven 75 % van de voorraad beschikbaar te houden voor de doelgroepen van beleid, maar realiseert in de praktijk rond de 90% (zie jaarrekeningen 2006, 2007 en 2008 en 2009). De wachttijden lijken in eerste instantie wat op te lopen. Dit wordt toegeschreven aan het recentelijk nieuw ingevoerde toewijzingssysteem, waardoor nu ook woningzoekenden van buiten de gemeente met veel langere inschrijfdatum worden toegelaten. De gemeente plaatst daar wel enkele kritische kanttekeningen bij, omdat het ten koste zou gaan van eigen ingezetenen. De commissie merkt op dat een wachttijd korter dan één jaar het gevaar inhoudt van dreigende leegstand. Het is een signaal voor een krimpende markt. De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een 7,7.

b. Leveren gewenste kwaliteit

Zeeuwsland heeft in de 'Vastgoedstrategie Zeeuwsland 2006-2015' in kaart gebracht hoe de bestaande voorraad erbij staat en welke maatregelen gewenst zijn, variërend van kwaliteitsverbetering tot sloop. Deze doelen worden niet gehaald. Dat geldt zowel voor het aanbrengen van basiskwaliteit in het bestaande bezit als voor herstructureringsvraagstukken. Daarvoor zijn diverse redenen aangevoerd, maar dat heeft vervolgens onvoldoende geleid tot evaluatie en terugkoppeling aan direct betrokken stakeholders. In de jaarverslaglegging 2009 is daarvan voor het eerst sprake. Een helder standpunt over de gewenste kwaliteit van het bezit ontbreekt en daarmee is ook niet duidelijk welke ingrepen er de komende jaren te verwachten zijn om een eventuele mismatch tussen gewenste en werkelijke kwaliteit op te vangen. Verkoopdoelstellingen zijn wel gehaald, al zijn deze door tegenzittende marktomstandigheden neerwaarts bijgesteld, zo blijkt uit de begroting 2010. Bij nieuwbouw voldoet Zeeuwsland aan de eisen van de overheid op het gebied van energiezuinigheid. Daarnaast wordt voor alle nieuwbouwwoningen standaard in het bestek opgenomen dat voldaan moet zijn aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW). In nieuw te realiseren seniorenwoningen worden domoticavoorzieningen aangebracht. De commissie heeft slechts zeer beperkt informatie aangetroffen over voorgenomen maatregelen op het gebied van energiebesparende maatregelen in het bestaand woningbezit.

Tot slot onderscheidt Zeeuwsland zich in positieve zin door de constructieve samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen. Zeeuwsland hanteert hierbij het uitgangspunt van 'u vraagt en wij draaien' mits passend binnen de financiële kaders.

Vanzelfsprekend oogst dat veel waardering bij de stakeholders op dit terrein. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,7.

c. Leefbaarheid

Zeeuwsland zet zich in het bijzonder in voor het behoud en verbetering van voorzieningen in kernen en dorpen. De aankoop van alle dorpshuizen op Schouwen-Duiveland en vervolgens de getroffen onderhoudsmaatregelen hebben Zeeuwsland veel krediet opgeleverd. Daar blijft het niet bij omdat Zeeuwsland ook een initiërende rol en faciliterende rol vervult bij het opstellen van een toekomstvisie per kern of dorp, waarbij het behoud van het voorzieningenniveau in brede zin centraal staat. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,7.

d. Bijzondere doelgroepen

Zeeuwsland zet zich breed in om bijzondere doelgroepen van beleid te bedienen. Zo vergoedt Zeeuwsland niet subsidiabele onderdelen van de Wet Voorzieningen Gehandicapten, wordt geheel voldaan aan taakstellingen van de gemeente op het gebied van huisvesting van verblijfsgerechtigden en vergunninghouders, wordt voorzien in huisvestingsbehoefte van mensen met psychische problemen en is de huisvesting van woonwagenebewoners van de gemeente overgenomen. Daarmee voldoet Zeeuwsland aan de opgave in het werkgebied. In bijlage 4 is een nadere specificatie aangegeven. Daaruit blijkt, aldus de commissie, dat de woningcorporatie een goede bijdrage levert aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0.

e. Bouwproductie

Door de gewijzigde marktomstandigheden staat de bouwproductie van Zeeuwsland onder druk. Er dient selectief nieuwbouw plaats te vinden. Hierbij handelt het om te kunnen bedienen specifieke doelgroepen met bijbehorende huisvestingsbehoeften. Hoewel Zeeuwsland naar vermogen presteert worden de geplande aantallen niet gehaald. Dat leidt ertoe een heel realistische planning op te stellen en ambities aan te passen. In bijlage vier zijn de resultaten op dit gebied weergegeven. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,0.

f. Dorpsvernieuwing

Zeeuwsland heeft voor een viertal gebieden zogeheten masterplannen laten ontwikkelen: Malta, Poortambacht, Buyse en Bruinisse. De plannen voor Malta en Poortambacht zijn in 2009 definitief vastgesteld. Voor Poortambacht is met de gemeente een planning voor uitvoering op hoofdlijnen opgesteld. Deelgebied 1 zal in 2010 tot uitvoering komen. Hetzelfde geldt voor Malta. Voor Buyse zijn de concept inventarisatie analyse en programma van eisen gereed evenals voor Bruinisse. Geen informatie is aangetroffen over de planning voor de realisatie van beide plannen. Een heroriëntatie op het planproces in nauw overleg met alle direct betrokken stakeholders wordt op dit moment door Zeeuwsland in gang gezet. De commissie stelt vast dat Zeeuwsland de belangrijkste stakeholders al in een eerder stadium bij de planvoorbereiding dient te betrekken en deze niet met vergaand uitgewerkte plannen benadert. De commissie tekent daarbij aan dat van de gemeente wel een duidelijker regierol verwacht mag worden bij de herstructureringsplannen. Er wordt nu een te afwachtende houding aangenomen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5,9.

g. Overige opgaven

Zeeuwsland heeft zich sterk gemaakt voor de invoering van het concept 'Koopgarant' voor met name starters om deze daarmee voor de gemeente te behouden. Hoewel het nog niet om grote aantallen gaat (circa 40 in 2009), zet Zeeuwsland alle middelen in om inwoners tegemoet te komen op het gebied van woonwensen. Zeeuwsland participeert ook in een project voor studentenhuysvesting in Rotterdam via een collegiale financiering. Als tegenprestatie krijgen studenten uit de eigen gemeente voorrang bij toewijzing. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,3.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Zeeuwsland heeft op vrijwel alle prestatievelden voldoende inzicht in de lokale opgaven. De nauwe samenwerking met stakeholders draagt daar in belangrijke mate aan bij. Op het gebied van de bouwproductie en dorpsvernieuwing is volgens de commissie nog een verbeterslag te maken door in een eerder stadium met direct betrokken stakeholders de doelen concreet te formuleren. Het evalueren, zo nodig bijstellen en dit vervolgens communiceren naar de omgeving is nog voor verbetering vatbaar via een aanscherping van de planning en controlcyclus. Vandaar de 5 die de commissie voor dit onderdeel toekent bij bouwproductie en dorpsvernieuwing ten aanzien van monitoring. Voor kennis en inzicht kent de commissie een 6,9 toe, voor planning en monitoring een 6,6.

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 over de prestaties van Zeeuwendland.

4.1 De stakeholders van Zeeuwendland

Zeeuwendland onderscheidt diverse stakeholders, die zij in meer of mindere mate betreft bij de beleidsontwikkeling en -uitvoering. Zeeuwendland heeft in 2009 een extern bureau onderzoek laten uitvoeren met de vraagstelling 'doet Zeeuwendland de goede activiteiten en doet ze dat goed?' In februari 2010 is voor alle bij het onderzoek betrokken stakeholders een bijeenkomst gehouden waarin de resultaten werden teruggekoppeld. De belangrijkste conclusies van dit onderzoek waren dat de geïnterviewde stakeholders in grote mate tevreden zijn over de brede maatschappelijke taakopvatting van Zeeuwendland. Vooral de inspanningen voor leefbaarheid, ouderen en gehandicapten worden gewaardeerd. Als verbeter suggesties werden ondermeer meegegeven dat Zeeuwendland zich meer als partner moet opstellen bij de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed, niet teveel hooi op de vork moet willen nemen en vooraf overleggen over te nemen maatregelen op gebied van leefbaarheid (uit: belanghouderonderzoek Zeeuwendland)

De belangrijkste stakeholders van Zeeuwendland zijn naast de gemeente en de huurders, de zorg- en welzijnssector, de Stichting Dorps- en Gemeenschapshuizen Schouwen-Duiveland, de Seniorenraad, projectontwikkelaar Marsaki, de Stichting Maatschappelijk Werk en Welzijn Oosterschelderegio en de provincie Zeeuwendland. Met de stakeholders uit de zorg- en welzijnssector zijn veelal samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De prestatieafpraak met de gemeente met als looptijd 2006 – 2009 is met 2 jaar verlengd in afwachting van het nieuwe ondernemingsplan van Zeeuwendland en het woningmarktonderzoek van de gemeente. Ook onderhoudt Zeeuwendland contacten door deelname in een platform met de onderwijsinstellingen in de gemeente en met ondernemers. Doel is om gezamenlijk met deze partijen tot een visie te komen over de toekomst van de gemeente. Door Zeeuwendland is aangegeven dat bij het nieuwe op te stellen ondernemingsplan de stakeholders in de fase van beleidsontwikkeling in de gelegenheid zullen worden gesteld een bijdrage te leveren.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De commissie heeft met een aantal stakeholders gesproken. Het overzicht is opgenomen in bijlage 1. Zonder uitzondering ervaren alle stakeholders Zeeuwend als een prettige samenwerkingspartner, die er vooral om bekend staat dat gemaakte afspraken worden nagekomen. Daarbij wordt de toegankelijkheid van Zeeuwend voor zowel de individuele huurder als voor instellingen alom gewaardeerd.

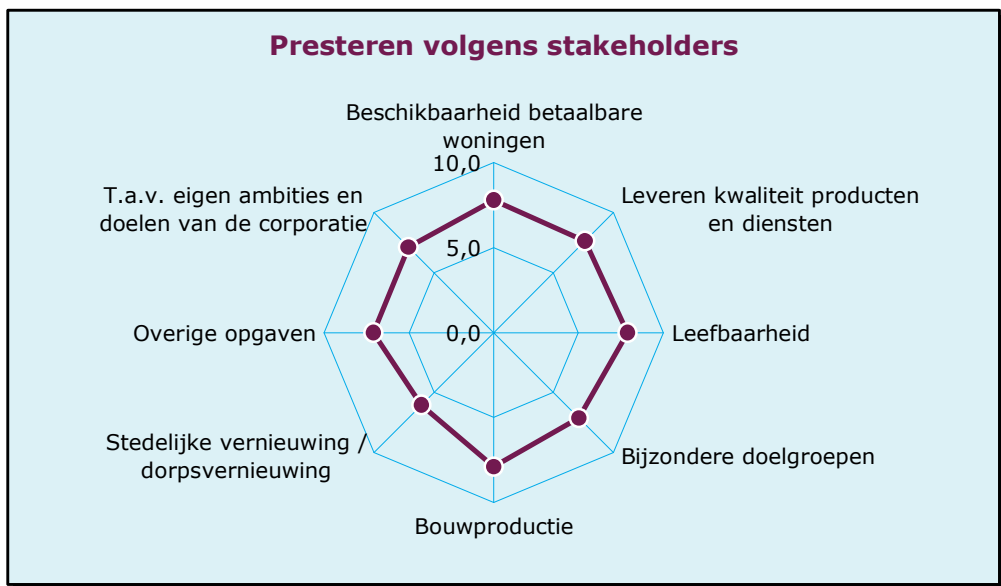
Ook het Zeeuwendcafé wordt erg op prijs gesteld. Hier wisselen stakeholders op basis van een van tevoren benoemd thema met Zeeuwend van gedachten. Wel wijst een aantal stakeholders erop dat Zeeuwend ervoor moet waken niet te ver voor de muziek uit te willen lopen, waardoor op zich prijzenswaardige ambities niet geheel kunnen worden waargemaakt.

Door diverse stakeholders zijn een aantal suggesties gedaan om het functioneren van Zeeuwend te verbeteren. Verwezen wordt naar de bijlage 4 Presteren volgens stakeholders, waarin een uitgebreide terugkoppeling van het uitgevoerde onderzoek door extern onderzoeksbureau Moveo onder de stakeholders is weergegeven. De algehele conclusie is dat stakeholders tevreden zijn over Zeeuwend en dat komt in de hoge score op dit prestatieveld tot uitdrukking.

Hoewel de gemeente waardering heeft voor de rol die Zeeuwend in deze vervult, is er bij de gemeente behoefte om in een eerder stadium bij plannen van Zeeuwend betrokken te worden. Enerzijds voelt de gemeente zich soms wat overvallen door de voortvarendheid waarmee plannen door Zeeuwend gepresenteerd worden en zet dan vraagtekens bij het realiteitsgehalte. De gemeente wenst meer regie. Dat is een punt van nader overleg met de gemeente. Anderzijds zet de gemeente vraagtekens of het wel financieel haalbaar is om allerlei voorzieningen in alle afzonderlijke kernen en dorpen in stand te houden. Vanuit overwegingen van efficiency zou het er toe kunnen leiden dat bundeling van bepaalde voorzieningen over meerdere kernen en dorpen onvermijdelijk blijkt. Een gezamenlijke oriëntatie van gemeente, Zeeuwend en overige directe betrokkenen is belangrijk.

De commissie heeft vastgesteld dat er sprake is van een top-down benadering bij het opstellen van deze masterplannen. Diverse stakeholders zoals gemeente en diverse bewonerscommissies gaven aan niet bij de voorbereiding betrokken te zijn geweest en zich enigszins overvallen te voelen door aard en omvang van de voorgestelde ingrepen. Hoewel er ook waardering is voor de genomen initiatieven en de voortvarendheid waarmee deze zijn gepresenteerd, bestaat er ook de vrees dat er onvoldoende draagvlak voor de plannen bestaat. De gemeente heeft aangegeven behoefte te hebben aan beduidend meer afstemming. De omvang van de gebieden maakt dat de gemeente ook de vraag stelt bij de door Zeeuwend ingenomen regierol.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,6
Leefbaarheid	7,9
Bijzondere doelgroepen	7,1
Bouwproductie	7,9
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,0
Overige opgaven	7,1
T.a.v. eigen ambities en doelen van de corporatie	7,1
Gemiddelde score	7

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7.

4.4 Conclusies en motivatie

Gesteld kan worden dat de stakeholders ronduit tevreden zijn over de prestaties van Zeeuwlant. Deze prestaties komen in grote lijnen overeen met wat stakeholders van de corporatie verwachten op basis van opgaven in het werkgebied. Duidelijk is dat Zeeuwlant alle relevante stakeholders kent en weet wat hun verwachtingen zijn. Binnen de huidige structuur van Zeeuwlant valt op dat als het gaat om huurders in hun rol als stakeholder er alleen een aantal bewonerscommissies op complexniveau is. Hun betrokkenheid zit uiteraard alleen bij aspecten van hun eigen woningen. De Verenigingsraad kan niet als invulling van de belanghoudersrol gezien worden. Formeel bevindt de Verenigingsraad zich in 'de lijn' en is zelfs het hoogste verenigingsorgaan. Daarmee ontbreekt de stem van huurders in hun rol als stakeholder op het niveau van de corporatie. Zeker als het gaat om complexoverstijgende vraagstukken is er geen gesprekspartner. Denk hierbij aan de jaarlijkse huurverhoging, de kwaliteit van het woningbezit en het niveau van dienstverlening.

Voor zover stakeholders daarover een mening hebben volgt onderstaand per BBSH-veld een nadere toelichting

a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

Over het algemeen waarderen de stakeholders het presteren op dit terrein als ruim voldoende. De vraag naar starterswoningen blijft onverminderd groot, evenals naar levensloopbestendige woningen. Stakeholders geven aan de indruk te hebben dat Zeeuwlant doet wat in haar mogelijkheden ligt om hierin te voorzien. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,8.

b. Leveren van gewenste kwaliteit van producten en diensten

De bewonerscommissies zijn tevreden over de staat van onderhoud van de woningen. Ook prijst men de snelheid waarmee reparatieverzoeken worden opgepakt. Tevens oogst de wijze waarop Zeeuwlant de dorpshuizen heeft overgenomen en nu beheert bij veel stakeholders veel waardering. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,6.

c. Leefbaarheid

Alle stakeholders zijn het er over eens dat Zeeuwlant op dit vlak zeer goed presteert, Zeeuwlant neemt initiatieven, faciliteert en stimuleert waar nodig. Enige kanttekening is dat geen verwachtingen moeten worden gewekt, die niet waar te maken zijn. Mocht bijstelling noodzakelijk blijken, dan is terugkoppeling met argumentatie van groot belang voor de geloofwaardigheid van Zeeuwlant. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,9.

d. Bijzondere doelgroepen

De bij bijzondere doelgroepen betrokken stakeholders zijn van mening dat Zeeuwlant zich naar behoren kwijt van haar taak op dit terrein. Zeeuwlant kent de noden en geeft daar binnen haar mogelijkheden invulling aan. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,1.

e. Bouwproductie

De meeste stakeholders geven aan dat de productie aansluit op de vraag voor zover zij in staat zijn daar een oordeel over te vellen. De indruk is dat Zeeuwlant doet wat kan en wat nodig is. Markant punt is dat Schouwen-Duiveland zich wat aantal inwoners en ook aantal huishoudens betreft in een krimpscenario bevindt. Niet elke instantie binnen de gemeente is hiervan doordrongen en verkeert nog in de ontkenningfase. Ook zijn er stemmen die oproepen om het tij te keren door inwoners van elders aan te trekken. Zeeuwlant is de ontkenningfase voorbij, en onderzoekt momenteel hoe op krimp te anticiperen. Voor Zeeuwlant is inmiddels duidelijk dat de 'Vastgoedstrategie Zeeuwlant 2006-2015' minstens op onderdelen bijstelling behoeft. Zeeuwlant wordt in deze visie op krimp bijgestaan door de provincie met haar onderzoeksbureau Scoop. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,9.

f. Dorpsvernieuwing

De bewonerscommissies geven aan dat zij niet betrokken zijn geweest bij de herstructureringsplannen voor Poortambacht, Buyse en Bruinisse. Nu de plannen op tafel liggen, kunnen ze er kennis van nemen. De gemeente geeft aan niet gelukkig te zijn met de wijze waarop de plannen zijn gepresenteerd en verwachtingen zijn gewekt bij de huurders. Deze kunnen in de ogen van de gemeente zo goed als zeker niet waargemaakt worden. Een nauwere samenwerking tussen corporatie en gemeente in de initiatieffase is een duidelijk leerpunt voor Zeeuwsland bij herstructureringsopgaven, aldus de gemeente. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,0.

g. Overige opgaven

De diverse initiatieven van Zeeuwsland zoals het invoeren van het concept 'Koopgarant' en de collegiale financiering oogsten waardering bij de stakeholders. Zowel gemeente als huurders geven aan dat daarmee in een behoefte wordt voorzien. Er zijn geen negatieve geluiden van de zijde van stakeholders vernomen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,1.

h. T.a.v. de eigen ambities en doelen

De commissie constateert veel waardering en instemming voor de ambities en doelen, maar de algehele kritiek is dat Zeeuwsland te vaak voorop loopt en daardoor niet altijd de gewenste medewerking verkrijgt. De commissie geeft een 7,1 voor dit onderdeel.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De feitelijke en geplande prestaties dragen in de ogen van de stakeholders in ruime mate bij aan de gestelde opgaven. De meeste stakeholders zijn bekend met de belangrijkste ambities van Zeeuwsland en met de wijze waarop daar invulling aan wordt gegeven. Ondanks het gegeven dat er soms verwachtingen gewekt zijn, die niet geheel nagekomen kunnen worden. Niet altijd is Zeeuwsland daar schuldig aan, maar terugkoppeling naar stakeholders over bijgestelde ambities kan beter. In 2009 is in de jaarverslaglegging daarvan voor het eerst sprake. De commissie komt op basis van het bovenstaande tot het volgende oordeel: Voor kennis en inzicht een 7,6; voor planning een 7,1 en monitoring een 6,7.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Zeeuwlant, 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. De door Zeeuwlant aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting aangeleverde gegevens over het kalenderjaar 2008 vormen de basis.

Kerngegevens	Corporatie	Referentiecorporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	€ 35.248	€ 32.255	€ 35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	€ 135.478	€ 161.465	€ 155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	€ 17.117	€ 15.583	€ 13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	€ 13.930	€ 14.718	€ 14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	€ 26.675	€ 22.456	€ 28.782
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	€ 23.077	€ 20.368	€ 26.073
Rentelasten (per VHE € 1)	€ 1.098	€ 1.062	€ 1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	€ 4.920	€ 4.630	€ 4.729
- netto kasstroom na rente	€ 597	€ 794	€ 501
Rentedekkingsgraad in %	1.5	1.7	1.4
Schuldverdien ratio in %	15.7	12.1	15.1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	€ 1.587	€ 1.217	€ 1.340
Aantal VHE per fte	90	97	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %x	52.5%	24.1%	20.3%
Onderhoudskosten per VHE x € 1000 in 2008			
- Klachtenonderhoud	€397	€ 281	€ 300
- Mutatieonderhoud	€ 400	€ 175	€ 186
- Planmatig onderhoud	€ 842	€ 1094	€ 978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000) in 2008	€ 0	€ 10.016	€ 13.928
Continuïteitsoordeel	A	88%	81%
Solvabiliteitsoordeel	Voldoende	99%	98%

Bron: *Corporatie in Perspectief CFV Naarden 2008*

Toelichting op belangrijkste afwijkingen van referentiecorporaties:

WOZ-waarde

De WOZ-waarde is afhankelijk van de kwaliteit en de marktomstandigheden. Volgens de door Zeeuwlant aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting aangeleverde gegevens over het kalenderjaar 2008 bedroeg het gemiddelde aantal woningwaarderingpunten 140 bij Zeeuwlant en 141 bij de referentiecorporatie. Het landelijk gemiddelde bedroeg 130 punten (tabel 2.1.2). De onderhoudsstaat van de woningen van Zeeuwlant is naar behoren. Een mindere woningkwaliteit kan daarmee dus niet de verklaring voor de relatief lage WOZ-waarde zijn. Die moet gezocht worden in de marktomstandigheden. Er is sprake van een relatief ontspannen woningmarkt. De

relatief korte wachttijden bij Zeeuwend illustreren dit. Door krimp zal dit effect sterker worden.

Nominale waarde langlopende leningen

De nominale waarde van de langlopende leningen ligt per verhuureenheid circa € 4.000 hoger dan bij de referentieccorporaties. De meest waarschijnlijke verklaring schuilt in de leeftijdsopbouw van het bezit. Volgens de door Zeeuwend aan het CFV aangeleverde gegevens over het kalenderjaar 2008 (tabel 1.4) is de woning van Zeeuwend ongeveer 5 jaar jonger dan bij de referentieccorporaties. De oorspronkelijke aanschafwaarde in combinatie met de het lagere niveau van de aflossingen verklaren het hogere niveau van de nominale waarde van de langlopende leningen.

Netto kasstroom na rente

De netto kasstroom na rente ligt ongeveer € 200 per verhuureenheid lager dan bij de referentieccorporatie. Bedacht moet worden dat daarbij de huuropbrengst bij Zeeuwend in 2008 ongeveer € 300 hoger ligt dan bij de referentieccorporatie. Dat totale verschil van ongeveer € 500 is slechts voor een klein deel (€ 36 per verhuureenheid) te verklaren doordat Zeeuwend hogere rentelasten heeft. De belangrijkste verklaring schuilt in de relatief hoge netto bedrijfslasten van Zeeuwend (tabel 3.1.1). Deze bedroegen bij Zeeuwend € 1.587 in 2008 tegenover € 1.217 bij de referentieccorporatie, kortom per verhuureenheid € 370 meer. Daarnaast gaf Zeeuwend in 2008 € 89 per verhuureenheid meer uit dan de referentieccorporatie aan onderhoud (tabel 2.2.2).

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio ligt bij Zeeuwend lager dan bij de referentieccorporatie. Deze ratio ontstaat door het bedrag aan langlopende leningen te delen door de netto kasstromen exclusief verkopen per verhuureenheid. Enerzijds is de verklaring dat het bedrag aan langlopende leningen bij Zeeuwend hoger is dan bij de referentieccorporaties. Anderzijds is de verklaring dat de netto kasstromen exclusief verkopen per verhuureenheid bij Zeeuwend lager zijn. Immers de hogere huuropbrengsten ten opzichte van de referentieccorporaties worden ruimschoots teniet gedaan door de relatief hoge bedrijfslasten.

Onderhoudskosten per VHE

In 2008 lagen de onderhoudskosten bij Zeeuwend per verhuureenheid met € 1.639 in totaal € 89 hoger dan bij de referentieccorporaties met € 1.550. Dit totale bedrag is opgebouwd uit klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Zeeuwend heeft binnen dit totale bedrag relatief hogere uitgaven voor klachtenonderhoud en mutatieonderhoud en relatief lagere uitgaven voor planmatig onderhoud. Dit heeft te maken met het gegeven dat Zeeuwend haar serviceonderhoudsbedrijf gepositioneerd heeft als haar voorpost cq 'ogen en oren' in de wijken en kernen. Dit serviceonderhoudsbedrijf richt zich met name op klachtenonderhoud en mutatieonderhoud. Met name door uitgebreider mutatieonderhoud kunnen de kosten voor planmatig onderhoud lager worden. Gepland binnenonderhoud verschuift naar het mutatiemoment, wanneer de woning leeg is.

Woningverbetering in 2008

Zeeuwlant geeft naar het Centraal Fonds Volkshuisvesting aan in 2008 geen woningverbetering verricht te hebben. Volgens de jaarrekening 2008 (pagina 22) heeft Zeeuwlant in 2008 € 841.000 onrendabel in de bestaande voorraad geïnvesteerd. In het jaarverslag 2008 somt Zeeuwlant op de pagina's 9 en 10 de inspanningen op het gebied van woningverbetering. Daarmee is er een verschil tussen de werkelijkheid volgens het jaarverslag en de jaarrekening en de opgave aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting oordeelt op basis van deze kerngegevens dat Zeeuwlant op dit moment over voldoende vermogen beschikt en zich voldoende inzet voor de volkshuisvestingsopgave. De afname van de solvabiliteit volgens de cijfers van *Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2008* laat zien dat zonder de A-status geweld aan te doen, Zeeuwlant bereid is onrendabel te investeren.

Het volkshuisvestelijk vermogen ligt daarbij nog boven (€17.117 per VHE) dat van de referentieccorporaties (€15.583) en het landelijk gemiddelde (€13.322). Zeeuwlant stelt zich wel ten doel aanzienlijke investeringen in bestaand bezit en waar mogelijk nieuwbouw te verrichten. Volgens prognoses van Zeeuwlant zelf is in 2013 het volkshuisvestelijk vermogen dan ook gezakt naar €13.930 per VHE en ligt daarmee in lijn met de referentieccorporaties en het landelijk gemiddelde.

Financiering geschiedt middels borging door het WSW. Het WSW baseert zich niet alleen op voldoende solvabiliteit, maar ook op operationele kasstromen. De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de aan verschaffers van vreemd vermogen te betalen rente vergoed kan worden. Het WSW hanteert daarbij een rentedekkingsgraad van minimaal 1,4%. De rentedekkingsgraad van Zeeuwlant bedraagt thans 1.5% hetgeen inhoudt dat Zeeuwlant geheel borgbaar is. Wel komt de grens van 1,4 in beeld. Met name het terugdringen van bedrijfslasten wordt dus belangrijk.

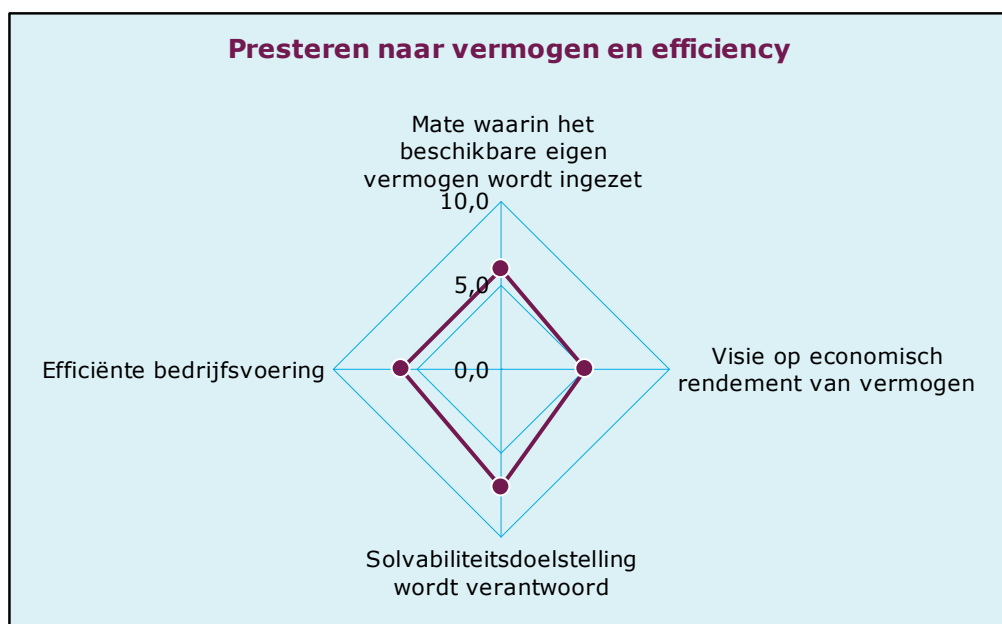
De solvabiliteit zakt van 22% in 2008 naar 20% in 2009, maar blijft nog ruim boven de ondergrens van het CFV voor het continuïteitsoordeel A. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie

5.3 Efficiency

De netto bedrijfslasten van Zeeuwlant zijn per VHE beduidend hoger dan het gemiddelde in de sector. Vooral het stijgingspercentage van 52,5% van de netto bedrijfslasten over de periode 2005-2008 ligt op meer dan het dubbele van de al hoge landelijke stijging. Volgens Zeeuwlant wordt deze stijging veroorzaakt door een aantal eenmalige incidenten (met name kosten voor inhuur tijdelijk personeel en adviseurs alsmede in het kader van uitgaven aan het sociaal plan) binnen het niveau van de benchmark uit te komen. In het werkapparaat zijn met ingang van 2010 stappen gezet om tot verlaging van bedrijfslasten te komen. In 2011 dient Zeeuwlant op de benchmark uit te komen. Kosten van reparatieonderhoud en mutatieonderhoud zijn ook relatief hoog. Een extern bureau is in 2009 ingehuurd om de onderhoudsuitgaven

door te lichten en voorstellen voor aanpassing te doen. Deze voorstellen zijn volgens de eerste kwartaalrapportage 2010 ingevoerd per 2010.

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	7,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	5,0	10%
Gemiddelde score	7	

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

5.4 Conclusies en motivatie

a. Mate waarin beschikbaar vermogen wordt ingezet

Zeeuwendland beschikt over een aantal kerngegevens, waarmee zij de inzet van haar vermogen stuurt. Zij heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde opgesteld. Zeeuwendland beschikt over een berekening van het bestemd eigen vermogen. Uit het solvabiliteitsoordeel van het Centraal Fonds blijkt dat de corporatie met inachtneming van de voorgenomen investeringen op termijn aan haar financiële verplichtingen kan blijven voldoen. Tevens heeft de corporatie een positief continuïteitsoordeel van het Centraal Fonds wat inhoudt dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie. Desondanks zijn er, aldus de commissie, toch nog kanttekeningen te plaatsen. Zeeuwendland heeft scenario's voor verkooppotenties in kaart gebracht. Verwezen wordt naar de vastgoedstrategie op dit onderdeel. Er bestaat bij de commissie inzicht in de mogelijkheden voor verkoop en daarmee samenhangende opbrengsten. De potentie

van extra financieringsruimte door vreemd vermogen is eveneens in kaart gebracht. Wel ontbreekt het aan inzicht hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal kan worden ingezet. Daardoor is de commissie niet in staat te beoordelen hoe effectief het eigen vermogen wordt ingezet. De commissie is medegedeeld dat hieraan wordt gewerkt. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

b. Visie op economisch rendement van het vermogen

De commissie heeft geen visie aangetroffen op het economisch rendement van het eigen vermogen. Wel is vast te stellen dat het percentage 9,32% in 2008 volgens de begroting 2010 bedraagt. Maar een normstelling ontbreekt, evenals een onderbouwing hiervoor. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5.

c. Solvabiliteitsdoelstellingen

Zeeuwsland heeft een duidelijke solvabiliteitsdoelstelling: behoud van het continuïteitsoordeel A van het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Dit is verantwoord in het licht van gerealiseerde en te realiseren investeringen. Zeeuwsland besteedt haar boventallig vermogen aan volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. De stakeholders hebben dan ook aangegeven tevreden te zijn over de inzet van de financiële middelen van Zeeuwsland. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

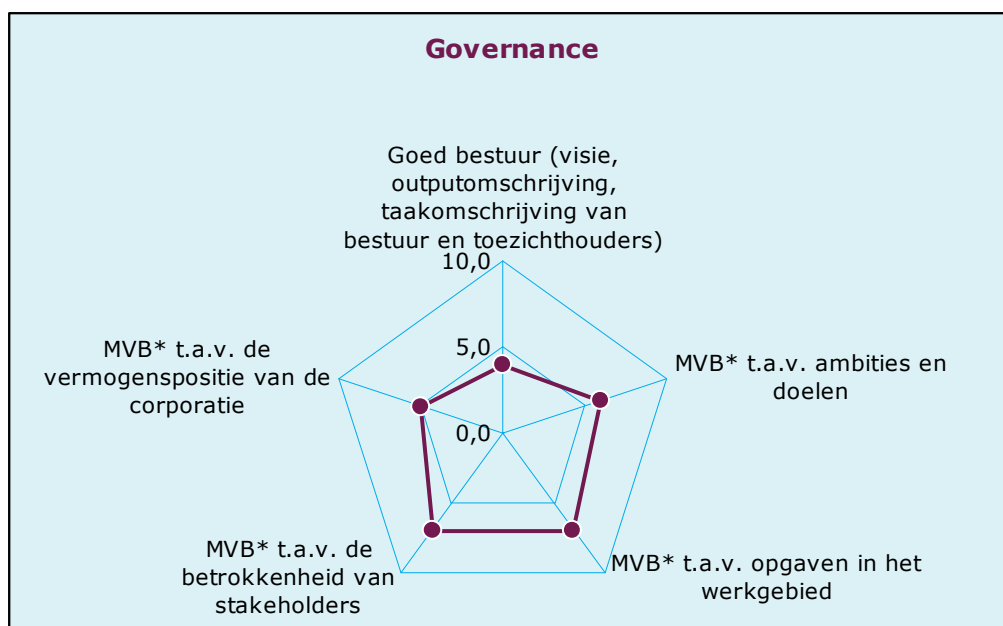
d. Efficiënte bedrijfsvoering

Uit de toelichting bij het onderdeel efficiency is al aangegeven dat Zeeuwsland te hoog scoort op de bedrijfslasten. Vooral de grote stijging in de afgelopen jaren wordt door de commissie negatief beoordeeld. Zoals reeds vermeld is Zeeuwsland voornemens de bedrijfsvoering op dit onderdeel te verbeteren. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt 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 toezichhouders)	4,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	6,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	5,0
Gemiddelde score	6

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

De commissie beoordeelt het prestatieveld governance met een 6.

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie vindt het presteren op het terrein van governance net voldoende. Per onderdeel wisselt de waardering nogal sterk. De commissie is zeer kritisch over het ontbreken van een duidelijk toezichtkader richting de directeur-bestuurder. In algemene termen wordt er over een toezichtkader gesproken, maar de commissie mist een op de situatie van Zeeuwend toegesneden kader. Ook schort het aan inzicht bij

de Raad van Commissarissen over de risico's die Zeeuwend loopt bij projectontwikkeling en het tot op heden ontbreken van managementinformatie op dit terrein. Daarnaast zet de commissie vraagtekens bij het ontbreken van de financiële functie in het management team. Tot slot worden er vraagtekens geplaatst bij het functioneren van de RvC, wat tot op heden deels uit voormalig bestuursleden bestaat en waarvan enkele leden bovendien nog bestuursfuncties vervullen bij instellingen waar Zeeuwend nauwe werkrelaties mee onderhoudt. De commissie heeft een positiever oordeel op de andere terreinen van het prestatieveld governance, al is het onderdeel vermogenspositie ook voor verbetering vatbaar.

Per onderdeel volgt nu een nadere toelichting:

a. Goed bestuur, visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders

De commissie waardeert dit onderdeel met een 4.0. De commissie heeft vastgesteld dat Zeeuwend niet op alle onderdelen werkt volgens de 'Governancecode woningcorporaties' en de 'Aedescode'. Aan formele vereisten wordt dan ook niet in alle opzichten voldaan. Onderstaand wordt dat nader toegelicht. Wel geeft Zeeuwend aan zich hiervan bewust te zijn en hieraan vanaf 2010 te zullen voldoen.

Voor wat betreft het toezicht constateert de commissie dat met ingang van 2009 van een drie- naar een tweelagenstructuur is overgegaan. Het hoogste orgaan is de Verenigingsraad, die de begroting en jaarrekening goedkeurt en de Raad van Commissarissen aanstelt. Een aantal bestuurders uit de periode tot en met 2008 heeft inmiddels zitting genomen in de Raad van Commissarissen. De argumentatie hiervoor is dat daarmee de continuïteit van toezicht is gewaarborgd, omdat niet in een keer een voltallig nieuwe Raad van Commissarissen ontstaat. De Raad van Commissarissen kwalificeert zichzelf als een overgangsraad en heeft gemeld dat in de periode van eind 2010 tot en met eind 2011 alle zittende leden aftreden en niet herkiesbaar zijn. Hiermee wordt derhalve een gefaseerde overgang evenmin bereikt. Het zou duidelijker zijn geweest, als de Raad van Commissarissen had aangegeven in de jaarstukken dat er sprake is van een gefaseerd aftreden. Het pas toe of leg uit principe is hier van toepassing. Daarvan is in de jaarstukken tot aan 2009 geen melding gemaakt. In de jaarrekening 2009 is daarvan voor het eerst sprake.

Het is de commissie bij de bestudering van de stukken en in de gesprekken opgevallen dat een specifiek toezichtkader ontbreekt, waarin de vooraf overeengekomen prestaties met de directeur-bestuurder zijn weergegeven en vervolgens aan het eind van het lopende jaar worden geëvalueerd op de realisatie ervan.

De commissie is kritisch over de constatering dat enkele leden van de Raad van Commissarissen tevens bestuurslid zijn bij instellingen, waarmee Zeeuwend nauwe contacten onderhoudt. Dat kan tot een 'conflict of interest' leiden. De Raad van Commissarissen geeft aan zich hiervan bewust te zijn en er prudent mee om te gaan. Het te zijner tijd werven van gekwalificeerde toezichthouders zonder banden met partners van Zeeuwend kan ertoe leiden dat deze van 'buiten het eiland dienen te komen'.

Het is de commissie gebleken dat in elk geval bij de Raad van Commissarissen het volledige inzicht ontbreekt in de risico's die worden gelopen bij de projektontwikkeling door Marsaki in opdracht van Zeeuwend. Doordat de deelnemende corporaties naast

opdrachtgever tevens aandeelhouder zijn, lopen de corporaties gezamenlijk ook het risico ingeval een van de projecten die Marsaki uitvoert voor een van de corporaties tot een negatief resultaat leidt. Het risico wordt dus door alle aandeelhouders gedragen en daarmee neemt het risico voor elke aandeelhouder afzonderlijk af. Het is voor de Raad van Commissarissen dan ook van belang inzicht te hebben in de zich mogelijk voordoende risico's per project.

b. Maatschappelijke verantwoording t.a.v. eigen ambities en doelen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

In een brief van Zeeuws-Vlaanderen aan de minister (d.d. 28 januari 2010) worden maatregelen aangekondigd om de situatie te verbeteren. Uit gesprekken met de stakeholders is de commissie van mening dat Zeeuws-Vlaanderen beschikt over een visie op haar maatschappelijke positie, die leidraad is voor het strategisch handelen. Alleen is de commissie kritisch over de vrij magere verslaglegging inzake de realisatie van de ambities en doelen. In het jaarverslag 2009 wordt daar voor het eerst melding van gemaakt.

c. Maatschappelijke verantwoording t.a.v. opgaven in het werkgebied

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. Ook hiervoor geldt in de opvatting van de commissie dat Zeeuws-Vlaanderen voldoende inzicht heeft in opgaven in het werkgebied, maar dat een consequente verslaglegging in hoeverre de opgaven gehaald worden dan wel bijgesteld, ontbreekt.

d. Maatschappelijke verantwoording t.a.v. betrokkenheid stakeholders

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. Het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid naar stakeholders vindt plaats aan de hand van het toegezonden jaarverslag. Naar aanleiding van een in 2009 uitgevoerd onderzoek over het functioneren van Zeeuws-Vlaanderen onder de stakeholders, heeft in 2010 een bijeenkomst plaatsgevonden met deze stakeholders waarin de resultaten zijn teruggekoppeld. Zeeuws-Vlaanderen heeft de intentie bij het op te stellen nieuwe ondernemingsplan de stakeholders in de beleidsontwikkelingsfase al te betrekken.

e. Maatschappelijke verantwoording t.a.v. het vermogen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 5. De verantwoording over de inzet van het vermogen vindt tot nu toe naar stakeholders niet helder plaats. Uit de gesprekken met diverse stakeholders blijkt dat zij niet goed op de hoogte zijn van de financiële mogelijkheden en onmogelijkheden van Zeeuws-Vlaanderen. Met name de gemeente ervaart dat als een gemis. Daardoor kan bij stakeholders een niet geheel juist beeld ontstaan van Zeeuws-Vlaanderen. De commissie merkt op dat Zeeuws-Vlaanderen aan relevante stakeholders duidelijk uitlegt welke criteria of grenzen Zeeuws-Vlaanderen hanteert bij het inzetten van haar vermogen.

Op basis van de oordeelsbrief 2009 van het CFV is het oordeel van de minister dat in het kader van het continuïteitsoordeel de voorgenomen activiteiten in de periode 2009-2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie. Voor wat betreft het solvabiliteitsoordeel komt de minister tot de conclusie dat het voortbestaan van Zeeuwend in financieel opzicht is gewaarborgd zonder rekening te houden met de effecten van voorgenomen activiteiten. Wel zijn kritische kanttekeningen geplaatst bij de in vergelijking met de referentie corporaties relatief hoge bedrijfslasten. In een brief van Zeeuwend aan de minister (d.d. 28 januari 2010) worden maatregelen aangekondigd om tot een geleidelijke afbouw van de stijging van de bedrijfskosten te komen.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft vastgesteld dat Zeeuwend voldoet aan eisen van kredietwaardigheid (begroting 2009). Ook de kasstromen 2008-2012 zijn positief.

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Buitengewoon tevreden klanten	8	8	7	8	7,9
Buitengewoon vastgoed	7	7	6	5	6,7
Buitengewoon ondernemerschap	8	8	7	7	7,8
Gemiddelde score	7,7	7,7	6,7	6,7	7

Presteren naar opgaven					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	7	7	7	7,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	6	6	6	6,7
Leefbaarheid	8	7	7	7	7,7
Bijzondere doelgroepen	7	7	7	7	7,0
Bouwproductie	7	7	6	5	6,0
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	6	6	5	5,9
Overige opgaven	7	8	7	8	7,3
Gemiddelde score	7,1	6,9	6,6	6,6	7

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	7,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	7	7	6	7,6
Leefbaarheid	8	8	8	7	7,9
Bijzondere doelgroepen	7	8	7	7	7,1
Bouwproductie	8	8	8	7	7,9
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	6	6	6	6,0
Overige opgaven	7	8	7	7	7,1
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	7	8	7	7	7,1
Gemiddelde score	7,3	7,6	7,1	6,7	7

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	ja		
- 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	nee		
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	7,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		5,0	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.	4,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	6,0	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	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	5,0	20%
Gemiddelde score	6	

Bijlage 1 **Verantwoording visitatie**

Overzicht aan te leveren materiaal i.v.m. visitatie

Ondernemingsplan/financiële(jaar)stukken

- Ondernemingsplan 2006-2010
- Begroting 2009 en 2010 + specificatie organisatiekosten
- Jaarverslag 2005, 2006, 2007, 2008
- Jaarrekening 2005, 2006, 2007, 2008
- Kwartaalrapportage 3^e kwartaal 2009
- Managementletter tussentijdse controle 2009
- Treasury statuut versie april 2009
- Bedrijfstakinformatie 2008 (Aedes)
- Corporatie in Perpectief 20096 (CFV)
- Oordeelsbrief 2009 (Minister voor Wonen, Wijken en Integratie)
- Reactie op oordeelsbrief 2009

Wonen/leefbaarheid

- Woonvisie gemeente Schouwen-Duiveland:
 - Woonmilieuvisie d.d. 19 december 2005
 - Notitie starterswoningen d.d. 6 november 2006
 - De kracht van kiezen, keuzenotitie gemeente Schouwen-Duiveland
- Woonvisie provincie Zeeland
 - Omgevingsplan Zeeuwend 2006-2012 (hoofdstuk 6 Bewoonbaar Zeeland: sociaal, dynamisch en veilig)
 - Wonen in Zeeland, een beleidsgerichte analyse van het WoON 2006 d.d. september 2007
 - Onverkende Paden, uitdaging voor de provincie Zeeland door de veranderende bevolkingsopbouw d.d. 7 februari 2008
- Vastgoedstrategie 2006-2015
- Verkoopbeleid bezit
- Wijkvisies:
 - Masterplan Malta d.d. 30 oktober 2009
 - Masterplan Poortambacht d.d. 30 oktober 2009
- Masterplan Bruinisse (concept)
 - Masterplan Buyse (concept)
- Hart van leefbaarheid, demonstratieproject Schouwen-Duiveland
- Projectplan Het Plein
- Dorpsvisie 'Dromen in Dreischor'
- Dorpsvisie 'Dromen in Ellemeet'
- 'Nieuwerkerk kijkt vooruit'
- Zeeuwend Woonkrant

Samenwerking/Stakeholders

- Prestatie overeenkomst 2006-2009 Gemeente Schouwen-Duiveland en Zeeuwend
- Convenanten en prestatiecontracten
 - Zeeuwend Convenant Integrale Woningkwaliteit
 - Convenant Huursubsidie Informatie Punt

- Convenant voor de Openbare Geestelijke Gezondheidszorg in de Oosterschelderegio
- Samenwerkingsovereenkomst Zeeuwendland en het GORS
- Convenant voor de gezamenlijke aanpak van hennepkwekerijen
- Samenwerkingsovereenkomst Penvoering Zeeland Woonkrant
- Intentieverklaring Centrum Jeugd en Gezin Schouwen-Duiveland d.d. 5 november 2007
- Samenwerkingsovereenkomst Zeeuwendland en De Stichting Zeeuwse Bibliotheek d.d. 1 januari 2009
- Intentieverklaring 'natuurlijk Zeeland'
- Cité C.V.
- Regionale Ontwikkelings Maatschappij Marsaki B.V.
- Aansluitingsovereenkomst Stichting Woonwagengebeheer West-Brabant
- Belanghouder onderzoek Zeeuwendland d.d. 18 januari 2009
- Binnenstebuiten

Vergaderstukken

- Notulen vergadering bestuur 2008
- Notulen vergadering Raad van Commissarissen 2008
- Notulen vergadering bestuur en Raad van Commissarissen 2008
- Notulen Raad van Commissarissen 2009
- Periodieke gespreksverslagen tussen voorzitter en directeur bestuurder

Interne organisatie

- Organogram werkorganisatie
- KWH-Huurlabel Samenvattingen rapportage d.d. 28-12-2009
- Werken aan klantgerichtheid, borging KWH-Huurlabel in de organisatie
- Klokkenluiderregelng
- Integriteitcode
- Procesbeschrijvingen:
 - Mutaties (concept)
 - Nieuwbouw
 - Planmatig Onderhoud
 - Zelf aangebrachte Voorzieningen en comfortverbeteringen
 - Invordering
- Plan van Aanpak Onderhoudsdienst d.d. 17 december 2009

Nagezonden informatie

- Aanvullende informatie zelfevaluatie
- Jaarrekening 2009
- Verslagen van overleg met huurders
- Onderleggers kwh-label
- Gespreksverslagen inzake convenant schuldhulpverlening
- Besluitenlijst overleg AVA ROM Marsaki bv

Geïnterviewde personen

Programma visitatiecommissie

Directeur-bestuurder	Antoine de Ceuster
Managementteam	Antoine de Ceuster Alex van den Dries Jeffrey van Doorenmalen
Huurders-afgevaardigden	Bewonerscommissie De Saele De heer A.C. van der Wouden Bewonerscommissie BruVille Mevrouw J.W. Mulder-Beekman Bewonerscommissie Vronenburg Mevrouw J. van Elswijk-Bresijn Bewonerscommissie Waterlelie De heer M.A. Mieremet Bewonersvereniging Steenzwaenshof De heer R.J. Dekker Bewonerscommissie De Veste De heer S. Boot
Afgevaardigden welzijn-/zorgsector	Allévo: Mevrouw I. Dekker De Wieken: de heer A. Pinxteren Welzijnshuis: mevrouw C. van Vliet
Wethouders	De heer G. Houtekamer De heer A. Verseput
Ambtenaren	De heer G.J. Benou De heer P. van Tuil De heer G. van Goethem Mevrouw E. Goossens
Raad van Commissarissen	De heer A.J. Deurloo De heer H. van Dam De heer J. Pantekoek De heer C. Fraanje
Stichting Dorps- en gemeenschapshuizen Schouwen-Duiveland Dorpsraad Noordwelle/SEAP	De heer D.S. Kooman De heer J. Lagendijk De heer M. Loeve
Seniorenraad	De heer R.T.M. Esman De heer C.J. de Munnik
Marsaki	De heer R. de Baar
SMWO	Mevrouw R. de Bruyckere
Provincie Zeeland Scoop	De heer T. Terlouw De heer D. van den Bout

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:

Personalia

Naam, titel, voorletters:

Noy, ir. D.J.

Geboorteplaats en –datum:

Mill en Sint Hubert, 22 mei 1958

Woonplaats:

Uden



Huidige functie:

- Directeur adviesbureau Atriensis B.V. in Eindhoven

Onderwijs:

- 1976 – 1982: Technisch Universiteit Eindhoven Bouwkunde afstudeerrichting architectuur en stedenbouw
- 1970 – 1976: Gymnasium, College van het Heilig Kruis Uden

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1992 – 2005: Directeur Nibag BV huisvestingadvies
- 1985 – 1992: Projectleider Bureau Bouwhulp
- 1983 – 1985: Extern deskundige stadsvernieuwing Gemeente Rotterdam

Nevenfuncties:

- 2005 – heden: Lid Raad van Toezicht Stichting Welstaete
- 2004 – heden: Bestuurslid Udens College
- 2004 – heden: Redacteur in de serie Hogere Bouwkunde Jellema van het onderdeel Woningbouw Thiememeulenhoff
- 1993 – 2004: Voorzitter Stichting Bouworde Nederland
- 1991 – 1999: Voorzitter Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) openbaar basisonderwijs Uden

Commissielid:

Naam, titel, voorletters:
Swagerman Prof. dr. D.M.

Geboorteplaats en -datum:
Amsterdam 7 juni 1949

Woonplaats:
Hilversum



Huidige functie:

- Hoogleraar Controlling, management consultant met het zwaartepunt op het terrein van organisatie en inrichting van de financiële functie

Onderwijs:

- 1996 – 2000: Universiteit Twente: Doctoraat (dr.) Faculteit Technologie & Management
- 1998: SIOO: Master of Change Management MCM
- 1991 – 1992: Universiteit Delft: Chartered Engineer Telecommunication Master of Business Telecommunication MBT
- 1989 Stanford University: Senior Executive Program SEP 89
- 1981 – 1983: SIOO Post-doctorale opleiding Organisatiekunde SIOO 39
- 1977 – 1978: Michigan State University, East Lansing, MI, USA: Graduate Business School; Master of Business Administration MBA
- 1969 – 1975: Universiteit van Amsterdam: Doctoraal Algemene Politieke en Sociale Wetenschappen; afstudeerrichting bestuurskunde drs
- 1969 – 1971: Staatsexamen HBS-a
- 1967 – 1969: HAVO
- 1963 – 1967: LTS-electrotechniek

Loopbaan:

- 2006 – heden: Visitator Raeflex
- 2002 – heden: hoogleraar controlling aan de Rijksuniversiteit Groningen
- 1997 – heden: zelfstandig adviseur. Verricht advieswerk op het terrein van de organisatie en inrichting van de financiële functie.
- 1997- 2004: verbonden aan Deloitte te Amsterdam
- 1993 – 1997: Deloitte & Touche management consultants BV partner belast met financieel management en internationale praktijk
- 1991 – 1993: Deloitte & Touche Corporate Finance BV: director Financial Consultancy
- 1993 – 2003: Parttime Universiteit Twente: Faculteit Technologie & Management, richting Technische Bedrijfskunde afdeling Financieel Management en Bedrijfseconomie en afdeling Bestuurlijke informatiekunde
- 1999 – 2002: Eurac/Erasmus Universiteit Rotterdam: docent financieel management en treasury management aan de Postdoctorale opleiding tot Registercontroller
- 1986 – 1991: KPMG te Amsterdam: partner adviesgroep Financieel Management
- 1983 – 1986: Price Waterhouse te Den Haag: manager management consulting
- 1981 – 1983: NV Koninklijke Bijenkorf Beheer KBB te Amsterdam: directie-assistent
- 1978 – 1981: Twijnstra Gudde te Deventer

- 1975 – 1977: Moret & Limperg te Amsterdam

Nevenfuncties:

- Lid van de Raad van toezicht van de Woningcorporatie Far West te Amsterdam
- Lid van de visitatiecommissie Pensioenfonds Nedlloyd
- Voorzitter Bestuur Blarickhof (charitatief fonds in de gezondheidszorg)

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Van Leeuwen, drs, J.

Geboortedatum:
16 december 1950

Woonplaats:
Veenendaal



Huidige functie:

- 2009 – heden Zelfstandig ondernemer (Interim manager & Consultancy)

Onderwijs:

- 1979 – 1981 Opleiding voor organisatie adviseur aan het Rijksopleidingsinstituut van Binnenlandse Zaken
- 1977 Postdoctorale opleiding bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit
- 1970 – 1976 Bedrijfseconomie aan de Vrije Universiteit te Amsterdam
- 1963 – 1970 HBS A te Veenendaal

Loopbaan:

- Periode : 2003 - 2009 Landgoed Zonnestraal bv (www.zonnestraal.org) Algemeen manager
- Periode : 2001 – 2003 De Alliantie Directeur bestuurder
- Periode : 1996 – 2001 Atrium Directeur bestuurder
- Periode : 1988 – 1996 Woningbouwvereniging Huizen Directeur bestuurder
- Periode : 1985 – 1988 Nationale Woningraad Interim manager
- Periode : 1983 – 1985 Nationale Woningraad Organisatie adviseur
- Periode : 1979 – 1983 Gemeente Amersfoort Organisatiemedewerker
- Periode : 1976 – 1979 Centraal bureau van de geestelijke gezondheidszorg Organisatiemedewerker

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen woningstichting Patrimonium
- Voorzitter Stichtingsbestuur Rhenendaal (woonzorg centrum)
- Voorzitter Raad van Commissarissen openbare bibliotheek Veenendaal
- Gastdocent aan de Hanze hogeschool op gebied van volkshuisvesting en vastgoedmanagement
- Gastdocent bij Euroform op gebied van vastgoedmanagement en op de Haagse Hogeschool.
- Bestuurslid Stichting Kovon (Kwaliteitszorgontwikkeling en Verbetering Onderhoudsbedrijven Nederland)

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;
- Prestatieafspraken, 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;
- Prestatieafspraken, 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:

- Stakeholders register;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, 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:

- Stakeholders register;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, 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	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Buitengewoon tevreden klanten	Leveren van maatwerk c.q. keuze vrijheid klant	Keuze bij inrichting keuken en badkamer	Wordt uitgebreid qua keuzemogelijkheden voor huurder.	7,9
		Kleurkeuze tegels e.d.		
		Keuze al of niet kopen woning		
		- Elke klant heeft een vaste accountant medewerker - Vanaf 2006 neem Zeeuwsland het huurderonderhoud voor haar rekening - In 2007 is de klussendienst van start gegaan.		
	Inzet en behoud KWH label	In 2008 was de score 8,1 tegen 7,6 landelijk.		
	Prestatie afspraken met toeleveranciers op gebied van dienstverlening	Gerealiseerd in 2009 via service-level agreements met vier huisaannemers.		
Buitengewoon vastgoed	Handhaven en mogelijk groei aantal huurwoningen	In 2006 4009 woningen, in 2009 4083 woningen		6,7
	Verbeteren kwaliteit bezit, omdat deze onvoldoende aansluit bij hogere eisen klant	Zie bij prestatie afspraken naar opgaven		
	Herontwikkelen afgeschreven woningen en gezinswoningen die a.g.v. afname aantal gezinnen niet meer courant op termijn.	Zie bij prestatie afspraken naar opgaven		
	Nieuwbouw koopwoningen	In 2008 voornemen om 23 koop-appartementen te ontwikkelen voor starters. In 2009 zijn		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		deze omgezet in huurwoningen i.v.m. voorkeur voor grondgebonden woningen starters		
		In 2009 zijn vier woningen in Bruinisse in verkoop gegaan		
	Investeren in vastgoed t.b.v. leefbaarheid en voorzieningen niveau op peil houden	Zie bij prestatie afspraken naar opgaven		
Buitengewoon ondernemerschap	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waar zinvol wordt netwerk uitgebreid 2. Gestart met Zeeuwend café om met partners afspraken te maken 3. Aantal convenanten afgesloten met stake holders 4. Zeeuwend zet in op een uitgebreide netwerkkring met de omgeving op alle niveaus in de organisatie 	Wordt in praktijk invulling aan gegeven (zie o.a. jaarverslagen)		7,8

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	Garandeert behoud 75% betaalbare huurwoningen	<u>Jaarrekening 2006</u> - Feitelijk is 96 % gerealiseerd		7,7
		<u>Jaarrekening 2007</u> - Feitelijk is 95 % gerealiseerd		
		<u>Jaarrekening 2008</u> - Feitelijk is 95 % gerealiseerd		
		<u>Jaarrekening 2009</u> - Feitelijk is 92% gerealiseerd		
	Garandeert dat wachttijd primaire doelgroep korter is dan gemiddelde wachttijd alle woningzoekenden	2006: gemiddelde wachttijd is 8.8 maanden. Niet vast te stellen wat wachttijd voor primaire doelgroep is.		
		2007: Gemiddelde wachttijd is 10.2 maand. Wachttijd voor primaire doelgroep conform 2006.		
		2008: Gemiddelde wachttijd is 10.5 maand. Wachttijd voor primaire doelgroep conform 2006.		
		2009: Gemiddelde wachttijd is 14.2 maand. Loopt op a.g.v. wijziging in aanbod systeem door woningzoekenden buiten gemeente toelaten met langere inschrijfdatum		
	Medio 2006 Convenant schuldhulpverlening gereed	In 2006 onderwerp van gesprek met gemeente		
		In 2007 onderwerp van gesprek met gemeente		
		In 2008 nog steeds onderwerp van gesprek met gemeente		
		In 2009 is op initiatief van Zeeuwendland overleg opgestart met gemeente en SMWO over de aanpak. Convenant in voor-berekening.	Aangekondigd dat in 2010 convenant gereed is.	
Leveren gewenste kwaliteit producten/ diensten	Garandeert basiskwaliteit voor alle woningen op grond van gedefinieerde norm, vastgelegd in vastgoed strategie in 2006-2015. Uitmondend is toekenningen labels aan bezit.	2006 opstellen vastgoed strategie via labelen bezit.		6,7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Basiskwaliteit en in periode 2006-2010 voor 1124 vhe's Hiervan 736 gelabeld en 388 vhe's niet i.v.m. nog op stellen masterplannen In 2008 in begroting 100 woningen per jaar In 2009 in begroting 75 woningen per jaar In 2010 in begroting 50 woningen per jaar</p>	<p><u>Basiskwaliteit</u> 2008 Gerealiseerd 19 woningen 2009 Gerealiseerd 60 woningen en aanbesteed tweede helft 2009 78 woningen 2007-2009 via mutatie 35 woningen gerealiseerd, niet in jaarverslag opgenomen.</p>		
	<p>Renovatievoornemens; In periode 2006-2010 opgenomen 79 vhe's te renoveren. Geen jaarplanning voor opgenomen.</p>	<p><u>Renovatie</u> 2009 Renovatie De Vrijburg aanbesteed, uitvoering gereed november 2010</p>	<p>In periode 2011 - 2015 wordt de Mossele gerenoveerd.</p>	
	<p>In periode 2006-2010 opgenomen 11 geschenkoningen te behouden. Geen jaarplanning voor opgenomen.</p>	<p><u>Cultureel erfgoed</u> 2008 Voorbereiding project 5 Noorse woningen 2009 Gestart met de renovatie van 7 Noorse woningen, oplevering april 2010</p>		
	<p>Verkoop doelstelling volgens begroting; 2006 13 woningen 2007 15 woningen 2008 60 woningen 2009 30 woningen In periode 2006-2010 opgenomen 813 vhe's Hiervan 386 op adres benoemd en 427 ondergebracht in de masterplannen. Nog geen jaarplanning</p>	<p><u>Verkoop woningen</u> 2006 7 woningen 2007 16 woningen 2008 32 woningen 2009 39 woningen <u>Woningen gesloopt</u> 2006 40 woningen 2007 32 woningen 2008 17 woningen 2009 4 woningen</p>	<p>De masterplannen worden op dit moment verder uitgewerkt. Bekend is nu dat 208 vhe's worden gesloopt en rest doorgeëxploiteerd. (219)</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	voorhanden. De 386 lopen volgens de planning uit de vastgoedstrategie	(Vervangende) nieuwbouw opgeleverd 2006 12 woningen 2007 48 woningen 2008 85 woningen 2009 80 woningen opgeleverd en aanbesteed 2 ^e helft 2009 105 woningen	In begroting 2010 aantal te slopen woningen van 386 naar 134 teruggebracht. Rest doorexploiteren (252)	
	Strategie ontwikkelen om bestand bezit aan EPN te laten voldoen	In 2009 zijn in totaal 3931 woningen van energie label voorzien. Het restant van niet gelabelde bezit zijn nieuwbouwwoningen		
	Alle nieuwbouw woningen voldoen aan politie keurmerk	In besteksvoorwaarden opgenomen		
	Nieuwbouw woonzorg complexen domotica aanleggen en inlevensloopbestendige woningen de infrastructuur voor domotica aanbrengen	Alarm opvolging met Spaz en de Wieken geregeld.		
	Samenwerken met gemeente, zorg en welzijn om specifieke diensten te realiseren in kader Wet maatschappelijke ondersteuning	In 2006 met zorg organisaties Allevo en De Wieken afstemming over zorg- en dienstverlening samenwerking met het Gors voor mensen met verstandelijke handicap		
		In 2007 opstart met aantal instellingen van Brede-school concept. Verdere intensivering samenwerking zorg- en welzijnorganisaties		
		In 2008 voortzetting samenwerking met genoemde organisaties alsmede met Emergis voor opvang verslaafden		
Leefbaarheid	Inzetten voor behoud en verbetering voorzieningen in wijken en kernen	Wordt invulling aan gegeven middels een aantal initiatieven die per jaar beschreven staan		7,7
		Samenwerking met basisscholen thema "wonen en leefbaarheid" nader uitgewerkt. (2007)		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		In de Saele project opgestart ter voorkoming vereenzaming ouderen (2007)		
		Centrum ontwikkeld in Zierikzee cultureel ontmoetingspunt	Komende jaren plan opleveren	
		In samenwerking met lokale stakeholders project "hart voor leefbaarheid" opgestart. Zeeuwendland faciliteert bewoners en ondernemers om een toekomst visie voor hun dorp of kern te ontwikkelen en daaraan invulling te geven (2008)	Zorgdragen voor continuïteit eind 2010 volgt een evaluatie inzake bestaand samenwerkingsmodel.	
		In 2009 zijn voor een vijftal kernen de visies (dorpsplannen) uitgewerkt.		
		Ondersteunen jongeren ontmoetingspunt (2008)		
		Idem in 2009	Gerealiseerd in Scharendijke	
		In 2009 opgestart: - Leefbaarheid bewonersproject thuis in Malta Leefbaarheid in appartementengebouwen - Oprichten bewonerscommissies BRUVILL, De Saele en Waterlelie		
	Bereid beheer en eigendom dorpshuizen over te nemen	In 2007 is dat geëffectueerd		
		In RVC verslag van 8 juni 2009 specificatie gegeven uitgaven leefbaarheid 2008		
	1% omzet (plm 200.00euro) in zetten leefbaarheids investeringen	Voor 2009 is door afdeling financiën ook een overzicht kosten leefbaarheid opgesteld. In RVC verslag 8 juni 2009 specificatie uitgaven leefbaarheid opgenomen. Per vhe 82 euro Landelijk 112 euro		
	Continueren deelname in woonherkansens project	Projectplan opgesteld; "herkansens Oosterschelde	deelname aan project wordt gecontinueerd	
	Samen met gemeente starten leefbaarheids onderzoek in wijken en kernen	Onderzoek in 2006/2007 opgestart. Resultaat is rapport west-en-wind van Poortambacht Zierikzee uit 2007		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Bijzondere doelgroepen	Garandeert op eigen kosten alle voorzieningen die niet subsidiabel zijn onder WVG voor senioren en gehandicapten	In 2007 zijn 16 aangepakt met gemiddelde investering van €1.035 en in 2008, 40 woningen met gemiddelde investering €1.491		7,0
	Personen met WVG-status bij voorrang gehuisvest	In brochure "een huurwoning zoeken" is op blz. 14 aangegeven hoe hieraan invulling is gegeven. Ook op website is dit vermeld.		
	Garandeert woonbehoefte van personen uit de geestelijke gezondheidszorg	2006: 12 appartementen in villa Schouwenoord, voorbereiding gestart 3 appartementen in Zierikzee, Fleuroja huurt 3 woningen voor deze doelgroep 2007		
	Vergunninghouders huisvesten conform gemeentelijke taakstelling	2006, 12 verblijfsgerechtigden conform taakstelling gehuisvest 1 voor opvang uitgeprocedeerde asielzoekers aan Stichting Inlia		
		2007 Taakstelling generaal pardon geheel gerealiseerd, reguliere statushouders heeft lichte achterstand		
		2008 conform 2007		
	2009 Doelstelling is: - 59 pardonners - 30 vergunninghouders	In 2009 alle pardonners gehuisvest. Vergunninghouders op 4 NA.		
	Bereidheid te investeren in sociaal pension	Er vindt onderzoek plaats naar mogelijkheid sociaal pension te realiseren (2007)		
		In 2008 geen melding over voortgang.		
		In 2009 geen nadere informatie beschikbaar	Op verzoek van zorgleverancier niet meer actueel door gebrek aan financiële middelen	
	Bereikbaar meer aandacht geven aan definiëring en behoefte starters woningen	2006: Behoefte van jongeren in kaart gebracht, voorrang geven bij toewijzing, digitale nieuwsbrief verspreiden over aanbod voor deze doelgroep		
		2007 conform 2006		
		2008: naast maatregelen uit 2006 via koopgarant formule kopen van	Wordt gecontinueerd in	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		woning bereikbaar voor starters gemaakt.	2009 en volgende jaren	
Bouwproductie	Door de gemeente uitgegaan van de aantallen zoals deze door Zeeuwendland in vastgoedstrategie is vastgelegd.	Onder leveren producten en diensten is per jaar de realisatie weergegeven		6,0
Dorps- vernieuwing	Zeeuwendland bereid te investeren in functie verandering (bedrijfs- naar woonfunctie) mits eventuele verliezen zijn terug te verdienen.	In 2009 project Mondragon in voorbereiding om in bedrijfspand appartementen te realiseren		5,9
	Ontwikkelen viertal masterplannen in Zierikzee en Bruinise	Start met de voorbereiding van de plannen (2007)		
		In 2008 zijn de plannen verder uitgewerkt van vier masterplannen.	In komende jaren de uitvoering gaan starten	
		In 2009 zijn Malta en Poortambacht opgesteld Voor Buyse is een pve opgesteld evenals voor Bruinise t.b.v. masterplan van gemeente		
		Ook in 2009 intentie verklaring met gemeente opstellen en bewoners informeren over aanpak.		
	Grondige renovatie De Vrijburg (wonen met zorg)	In 2007 en 2008 is de planvoorbereiding ter hand genomen		
		In 2009 start de uitvoering	Oplevering november 2010	
	Restauratie 11 woningen geschonken door Noorwegen na watersnoodramp	In 2008 is de planvoorbereiding opgestart	Zeven woningen grondig renoveren, overige vier in 2010-2011.	
Bijzondere opgaven	Verkoop 15 woningen per jaar tussen 2005 en 2007. In 2008 en 2009 voor verkoop begroot 30 woningen	In 2006 7 verkocht In 2007 16 verkocht		7,3
		In 2008 zijn 32 woningen verkocht, in 2009 37 woningen.		
	Invoeren koopgarant	In 2009 zijn 39 woningen verkocht, terwijl er 30 waren begroot. Van de 39 zijn er 33 met korting verkocht.		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Gemeente constateert dat van vestigingsoverschot geen sprake is. Strategie-aanpassing nodig*(nota De kracht van het kiezen")</p>	<p>Zeeuwendland speelt hierop in via woonmarketing waarbij elke woningzoekende gelijke kansen heeft.</p>	<p>Effecten blijven monitoren op resultaat Zo nodig strategie aanpassen.</p>	
	<p>Collegiale matching met corporatie R'dam betreffende verstrekken lening à 5 mio euro. Tegenprestatie huisvesten studenten uit de gemeente Schouwen Duivendland.</p>	<p>Uit persbericht van 29-01-2010 blijkt dat voor drie Zeeuwse corporaties 25 studentenkamers zijn gereserveerd.</p>	<p>De standaard regeling -75 Zeeuwse studenten huisvesten – blijkt van kracht naast deze extra regeling.</p>	

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	- gematigd huurbeleid		Beschikbare voorraad voor 90% in stand houden	7,8
	- Woningen krijgen/hebben basiskwaliteit	Vanaf 2006 jaarlijks een aantal woningen uitgevoerd		
	- Voldoen aan EPC-normen			
Leveren kwaliteit producten en diensten	- realiseren tevreden klanten inzake onderhoudsstaat woningen -Idem over snelheid oplossen reparaties - idem inzake beheer van dorpshuizen positief gewaardeerd	- Instellen van klant en kernteams vergroten toegankelijkheid voor huurder - KWH-award in 2008 toegekend in klasse 4.000 tot 10.000 woningen	Hoge KWH scores vasthouden en waar mogelijk verbeteren	7,6
Leefbaarheid	-realiseren van een minimaal leefbaarheidsnivo in kernen -mede zorgdragen voor passende zorginfrastructuur in kernen voor ouderen en gehandicapten	- Dorpshuizen aangekocht - Leefbaarheids plannen mee helpen opstellen (=dorpsvisies)	- Uitkomsten stakeholdersonderzoek oppakken - Faciliteren van op te stellen dorpsvisies en verdere uitkomsten van demonstratie project "hart van leefbaarheid"	7,9
Bijzondere doelgroepen	Huisvesting voor asielzoekers, minder validen en wonen met zorg realiseren	Vastgesteld in convenanten en prestatieafspraken met diverse stakeholders	Meer nieuwbouw plannen voor wonen met zorg realiseren zodra zich kansen voordoen	7,1
	Huisvesten woonwagons bewoners	Van gemeente deze taak overgenomen		
	Prestatie-afspraken huisvesten studenten van gemeente S.D. met corporatie uit Rotterdam a.g.v. collegiale financieringsafpraak	Cité; nieuwbouw project voor studenten in 2010 opleveren	Continueren toewijzingsafspraken	
Bouwproductie	Voldoen aan de afspraken zoals overeengekomen in de woonvisie.	Zie bij presteren volgens opgave	Selectief nieuwbouw voor specifieke doelgroepen toepassen	7,9
Dorpsvernieuwing	Vier gebieden herstructureren zoals met stakeholders is overeengekomen wat is vastgelegd in de vier masterplannen.	2 plannen in 2009 afgerond en in 2010 uitvoeren (Malta en Poortambacht) 2 andere plannen in 2010 qua voorbereiding afronden (Bruinisse en Buyse)	Betrokkenheid stakeholders bij planvoorbereiding en uitvoering vergroten	6
Overige opgaven	Breed oriënteren in lokale en regionale netwerken	-Zeeuwend café organiseren -deelnemen in diverse netwerken	Continueren	7,1
Ambities en doelen	Zie bij presteren naar opgaven			7,1

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Economisch rendement vermogen		Geen beleidsuitspraak aangetroffen	5
Inzet van overmaat (indien van toepassing)	Jaarverslagen	Uit afname solvabiliteit in komende jaren blijkt dat vermogen wordt ingezet. Niet expliciet aangegeven welke keuzes gemaakt	6
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen	Jaarverslag 2009	Solvabiliteit is 19,65% en voldoende voor Investering op gaat.	7
Investeringsprogramma efficiënte bedrijfsvoering	Oordeelsbrief CFV Verslagen RVC	Te hoge bedrijfslasten per vhe. Maatregelen in voorbereiding voor daling	5

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is		De taakomschrijving voor toezichthouders is vastgelegd in het reglement van de RVC en in statuten. Er ontbreekt een toezichtskader geënt op de eigen situatie van Zeeuwendland waarop de organisatie c.q. de directeur wordt beoordeeld en er kan sprake zijn in bepaalde situaties van een conflict of interest doordat enkele RVT leden ook zitting hebben als bestuurder resp. RVT lid van organisaties waarmee Zeeuwendland zaken doet	4
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	Geformuleerd in het ondernemingsplan buitengewoon 2006-2010 en in nota vastgoed strategie 2006-2015	Verantwoording via jaarverslag begroting, jaarrekening en accountantsverklaring. De ambities worden helder en beknopt weergegeven. Alleen over de tussentijdse evaluatie wordt in te beperkte mate aan omgeving teruggekoppeld.	6
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Opgenomen in de woonmilieuvisie uit 2005 en in de prestatieafspraken met de gemeente	Een helder overzicht van geplande en gerealiseerde activiteiten ontbreekt in de diverse nota's en rapporten. Uit jaarverslagen kunnen stakeholders zich een globaal beeld vormen	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	De belangrijkste stakeholders zijn benoemd en er zijn veelal prestatie afspraken mee gemaakt vastgelegd in convenanten. In jaarverslagen zijn daarvan opsommingen gegeven	Er is geen huurdersorganisatie. Op projektniveau vindt met huurders overleg plaats. Met andere stakeholders vindt ook op projectbasis gestructureerd overleg plaats. Vrijwel alle maatschappelijke terreinen worden door Zeeuwendland bestreken. Er is een breed netwerk tot stand gebracht.	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	In het treasury statuut (april 2009) liggen een aantal uitgangspunten voor het financieel beleid vast o.a. inzake financieren, beleggen en beheersen van renterisico's	In de jaarverslagen en de accountantsverslagen. Het jaarverslag geeft een globaal inzicht in de financiële situatie, maar beperkt inzicht in de gevolgen van genomen besluiten bij vertragen of niet doorgaan van projecten	5

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 opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

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

Onderhoudskosten

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

Rentedekkingsgraad

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

Rentelasten op leningenportefeuille

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

Schuldverdienratio

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

Solvabiliteit

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

Vermogensovermaat

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

Volkshuisvestelijk vermogen

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

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

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

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, 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.