

Maatschappelijke Visitatie Patrimonium woonstichting

Opdrachtgever: Patrimonium woonstichting

Rotterdam, 3 maart 2011

Maatschappelijke Visitatie Patrimonium

Opdrachtgever: Patrimonium woonstichting

Bert de Graaf,
Wouter Vos,
Lotte Storcken

Rotterdam, maart 2011

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie en Samenvatting	9
Recensie: Patrimonium is Veenendaal	9
Samenvatting: Ruim voldoende tot goed	10
Deel I	14
1 Profiel Patrimonium	15
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	15
1.4 Beleidscyclus	16
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Beleidscyclus	19
2.3 Beleidsdocumenten	20
2.4 Prestatiemeting	23
2.5 Presteren naar eigen doelstellingen en ambities: Ruim Voldoende	24
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Regionale opgaven	25
3.3 Lokale opgaven	26
3.4 Beoordeling Opgaven	28
3.5 Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende	29
4 Presteren volgens Stakeholders	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Samenwerking en Overleg	31
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij maatschappelijke visitatie	32
4.4 Presteren volgens Stakeholders: Goed	35
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	37
5.1 Inleiding	37
5.2 Financieel beleid	37
5.3 Vermogensprestatie	39
5.4 Efficiëntie	42
5.5 Presteren naar Vermogen: Ruim Voldoende	42
6 Governance	45
6.1 Inleiding	45
6.2 Governance Structuur	45

6.3 Intern Toezicht	47
6.4 Prestaties op het gebied van Governance: Ruim voldoende	48
Deel II	50
Het totaalbeeld	51
Deel III: Integrale beoordelingstabel	53
Bijlagen	54
Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)	54
Bijlage 2. Geïnterviewde personen Patrimonium Veenendaal	60
Bijlage 3. Betrokken stakeholders	61
Bijlage 4. Documentatie	62
Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	66
Bijlage 6: Presteren naar Opgaven	77

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes, zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de stakeholders;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie
- De Governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Patrimonium Veenendaal – de aanpak van Ecorys

Patrimonium Veenendaal heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode november 2010- februari 2011. Het visitatieteam bestond uit Bert de Graaf, Wouter Vos en Lotte Storcken van Ecorys. De visitatie kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:

Op basis van beschikbare documenten is een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

2. Startbijeenkomst:

Op 8 november 2010 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en de voltallige Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

3. Interne interviews:

Op 9 en 10 november 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de voorzitter en tweede lid van de Raad van Commissarissen en het managementteam. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

4. Stakeholdersronde:

Op 13 januari 2011 heeft Ecorys een interview gehouden met wethouders van de gemeente Veenendaal en de voorzitter en een lid van de huurdersvereniging. In december heeft het visitatieteam in totaal 3 telefonische interviews met stakeholders gehouden.

5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys:

In januari-februari heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.

6. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 22 februari besproken met de directeur-bestuurder en een delegatie van het managementteam en de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de visitatiemethodiek 3.0.

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 en de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.

- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Benaming
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders en verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Sterk onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer sterk onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

Wat betreft de beoordeling van het Presteren naar Vermogen hanteert Ecorys de volgende uitgangspunten. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft Ecorys een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- Financieel Beleid
- Vermogensprestatie
- Efficiency

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Patrimonium Veenendaal
2. Presteren naar Ambities en Doelstellingen
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Stakeholders

5. Presteren naar Vermogen
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met samenvatting.

Deel III geeft de integrale beoordelingstabellen weer.

Bijlagen

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Patrimonium Veenendaal, die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft de documentatie van de Patrimonium Veenendaal weer.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met de Patrimonium Veenendaal ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Recensie en Samenvatting

Recensie: Patrimonium is Veenendaal

Patrimonium Veenendaal heeft een bezit ca. 6.200 wooneenheden. Het bezit van de corporatie hoofdzakelijk in Veenendaal gevestigd, maar Patrimonium heeft ook bezit in Scherpenzeel (36 vhe) en SSH Utrecht (12 studentenappartementen). De corporatie wil de komende 10 jaar in deze gemeente ca. 1.250 woningen bij bouwen en een groot deel van de bestaande woningen en hun omgeving krijgt een onderhoudsbeurt. Meer dan de helft (54%) van de woningen van Patrimonium stamt uit de periode 1945-1969. De corporatie heeft voornamelijk eengezinswoningen (32%), hoogbouw (31%) en meergezinswoningen 4 etages zonder lift (30%) in haar bezit.

Patrimonium is sterk verankerd in de gemeente Veenendaal. Enerzijds voelt Patrimonium een grote verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van wonen en leven in Veenendaal. Anderzijds herkent de omgeving in Patrimonium ook een corporatie die opkomt voor het Veenendaals belang. De betrokkenheid van Patrimonium is groot. Zowel formeel als informeel is Patrimonium aanwezig bij de majeure ontwikkelingen in de gemeenten. De grote betrokkenheid en verankering van de corporatie in de gemeenten blijkt ook uit persoonlijke betrokkenheid van management en Raad van Commissarissen bij de gemeenten. Hierin stelt Patrimonium zich bescheiden op, maar is het medebepalend voor wat er in de gemeenten gebeurt.

Patrimonium kan rekenen op veel sympathie in de samenleving. Met name de huurders zijn erg tevreden over de manier waarop de corporatie invulling geeft aan haar rol als verhuurder. Ook andere partijen in de samenleving zijn positief over Patrimonium. Men ziet de corporatie toch een beetje als 'onze' corporatie. Veenendaal en Patrimonium lijken op deze manier innig met elkaar verbonden.

Vanuit deze sterke betrokkenheid typeert Patrimonium zich als een actieve corporatie die niet te beroerd is om zijn nek uit te steken als het naar eigen gevoel een bijdrage levert aan de gemeenten of een wijk. Men probeert innovatief te zijn in het handelen, maar zet alleen middelen in die een bewezen karakter hebben. Deze constatering lijkt kenmerkend voor Patrimonium. Men is bereid om hard te lopen, maar nooit te veel voor de troepen uit. Men is fanatiek, maar zonder zichzelf al te veel voorbij te lopen. Er is een zekere balans en evenwicht in alles wat Patrimonium doet. Voortvarend, maar nooit te gek.

Patrimonium communiceert open over haar doelen en intenties. De corporatie heeft haar zaken communicatief op orde. Hierin presenteert men zich als een verstandige corporatie. Men is doorgaans transparant in haar handelen. Toch hebben sommigen ook het gevoel dat patrimonium niet het achterste van de tong laat zien. Soms wordt dit als vervelend ervaren, soms is dit een teken van zakelijkheid. Hierbij is Patrimonium ook te typeren als een tikkeltje eigennuttig. Er leven sterke ideeën over de rol van de corporatie en wat goed is voor de gemeenten.

De corporatie presteert over de hele linie ruim voldoende tot goed. De corporatie laat een evenwichtig beeld zien. Men speelt adequaat in op de uitdagingen waarmee ze geconfronteerd wordt. Ook als er zich vervelende situaties voordoen binnen de eigen organisatie wordt dit op een nette en professionele manier op- en aangepakt.

Patrimonium geeft er blijk van om ook onder economisch moeilijke omstandigheden tot prestaties te kunnen komen. Hoewel niet alle bouwdoelstellingen zijn gehaald is Patrimonium een belangrijke motor in het Veenendaalse om de ontwikkelingen op gang te helpen. Daarnaast kenmerkt Patrimonium zich door sterke prestaties op gebied van leefbaarheid, veiligheid en duurzaamheid. Deze thema's staan nadrukkelijk op de agenda bij de corporatie. De voorgenomen doelstellingen worden ruim gehaald. Dit is een van de elementen die zeer positief gewaardeerd wordt door huurders en andere belanghebbenden. Op een aantal thema's wordt sterk doorgepakt. Op het moment dat veiligheid ergens een issue is wordt er blijvend geïnvesteerd (in mensen en middelen) totdat een oplossing is gerealiseerd.

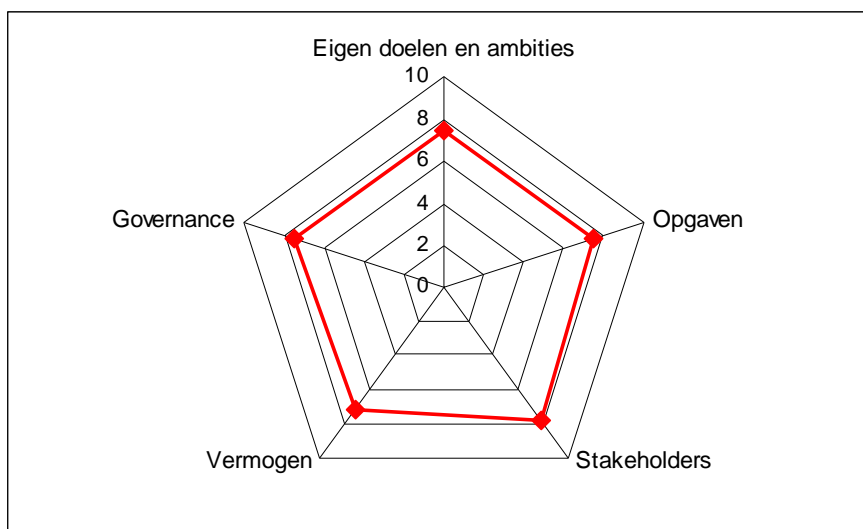
Patrimonium is ook een financieel gezonde corporatie. De armslag van de corporatie is dusdanig dat het huidige hoge ambitieniveau goed past bij de corporatie. In het verleden had dit wellicht nog iets meer kunnen zijn. Patrimonium heeft de zaken financieel prima op orde. Op specifieke elementen is nadere ontwikkeling mogelijk.

Tenslotte kenmerkt Patrimonium zich door een aantal sterke gezichten. Dit heeft een positief effect op de wijze waarop Patrimonium zich een plek geeft in Veenendaal. De hoge inzet dat de corporatie kenmerkt wordt belichaamd door de gezichtsbepalende mensen in de organisatie. Dit werkt momenteel prettig en goed, maar draagt het risico in zich dat veel afhangt van bepaalde personen. Hierdoor bestaat een kans op eventuele afbreukrisico's, als iemand daarvan zou wegvallen. Enige aandacht daarvoor wordt nuttig geoordeeld.

Samenvatting: Ruim voldoende tot goed

De Patrimonium krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende tot Goed, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,4);
- Ruim voldoende indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,4);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,9)
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Patrimonium en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,2).
- Ruim voldoende tot Goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,4)

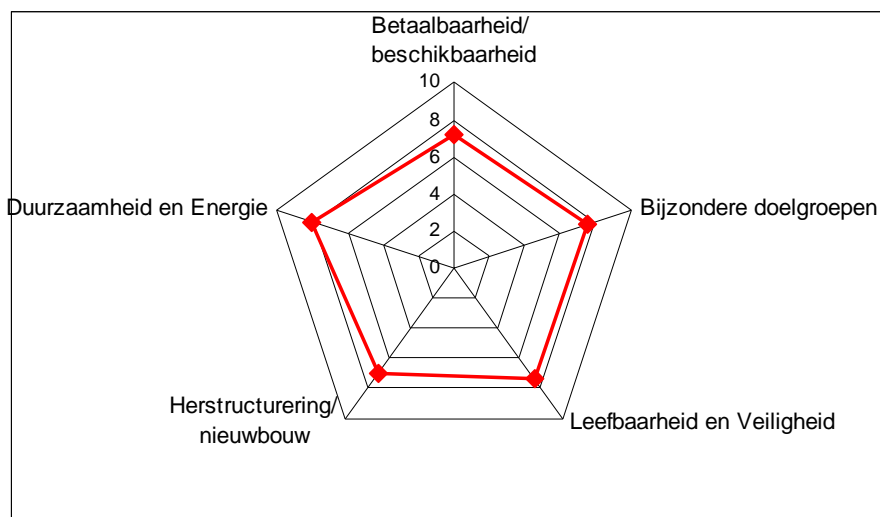


Presteren naar Ambities en Doelstellingen

Voor de periode 2000 tot en met 2009 heeft Patrimonium haar beleid vastgelegd in Strategische beleidsnota 'Patrimonium in de jaren nul'. Deze werd in 2008 geactualiseerd door middel van 'Ondernemingsstrategie 2008'. Jaarlijks maakt Patrimonium een vertaalslag van ambities uit de beleidsnota naar meer concrete doelstellingen in de activiteitenplannen. De jaarplannen zijn uitgebreid geformuleerd en zouden meer SMART kunnen worden. Monitoring vindt plaats aan de hand van interne kwartaalrapportages en jaarverslagen en vanaf 2010 maakt Patrimonium gebruik van een Balanced ScoreCard.

Patrimonium is sterk vertegenwoordigd in de gemeente Veenendaal en opereert voornamelijk lokaal. De ambities uit de (m.n. nieuwe) beleidsnota's spelen in op de ontwikkelingen in het werkgebied, namelijk de groei en modernisering van Veenendaal. Patrimonium zet zich in voor de samenleving in Veenendaal en richt zich op de leefbaarheid in wijken.

Patrimonium maakt haar ambities en doelstellingen voor een groot deel waar. Hoewel Patrimonium over de gehele linie hoog scoort springen met name de prestaties met betrekking tot duurzaamheid en energie er in positieve zin uit.

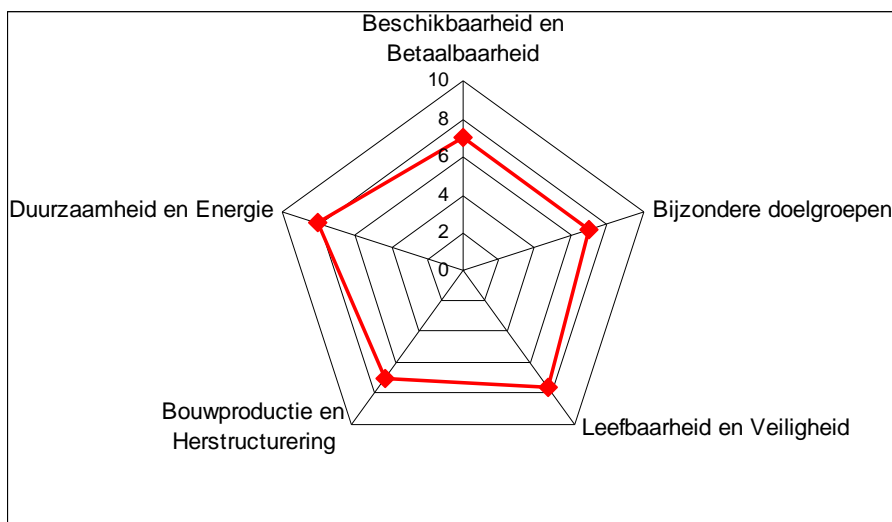


Presteren naar Opgaven

Het werkgebied van Patrimonium beslaat hoofdzakelijk de gemeente Veenendaal. In 2007 is door de gemeente Veenendaal in samenwerking met de corporaties uit het werkgebied een Woonvisie opgesteld. Ondanks wederzijdse inspanningen zijn jaarlijkse concrete integrale prestatieafspraken niet tot stand gekomen. In 2008 en 2009 is echter wel tussen de gemeente Veenendaal en Patrimonium jaarlijks een specifieke prestatieafpraak opgesteld. Dit in belangrijke mate in lijn met de wens van de gemeente. Beide afspraken hebben beide betrekking op de specifieke herstructurering/renovatie van een wijk in Veenendaal.

Patrimonium is betrokken bij de samenleving in Veenendaal, dit blijkt ook uit de vele samenwerkingsovereenkomsten en convenanten met verschillende partijen in het werkgebied. Indien gewenst doet Patrimonium onderzoek naar de vraag en opgave. De opgaven uit de Woonvisie en concrete opgaven uit samenwerkingsovereenkomsten en convenanten worden gebruikt voor de beoordeling van presteren naar opgaven.

De prestaties in het werkgebied van Patrimonium worden door de visitatiecommissie als ruim voldoende beoordeeld. Op het gebied van Duurzaamheid, energie, Leefbaarheid en veiligheid scoort Patrimonium het hoogst.



Presteren naar Stakeholders

Patrimonium kent de stakeholders in haar werkgebied en werkt daar formeel en informeel mee samen. In de gemeente Veenendaal is in 2007 een Woonvisie opgesteld in samenwerking met de in het werkgebied actieve corporaties. Het is de gemeente Veenendaal en de corporaties niet gelukt om deze Woonvisie te vertalen naar concrete prestatieafspraken. Wel zijn er met de gemeente en andere samenwerkingspartners in het werkgebied verschillende overeenkomsten en convenanten afgesloten waarin wordt vermeld op welke wijze men de prestaties wil leveren. De stakeholders worden op formele en informele wijze geïnformeerd.

De stakeholders beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van Patrimonium als de bijdragen aan de lokale opgaven als goed. De samenwerking gedurende de gehele periode wordt als positief ervaren. Patrimonium wordt door de stakeholders als een maatschappelijke betrokken, innovatieve en betrouwbare corporatie gezien.

De stakeholders worden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen van projecten en binnen de organisatie. Patrimonium heeft regelmatig overleg met de verschillende stakeholders. Wel ontbreekt gestructureerde betrokkenheid van stakeholders bij de formulering van beleid (brengen vs halen).

Presteren naar Vermogen

Patrimonium heeft in 2010 van het CFV de A1-status gekregen: de beleidsvoornemens zijn passend bij de vermogenspositie van de corporatie. Patrimonium heeft een meerjarenprognose die weergeeft wanneer investeringen gedaan worden. Doelstelling is bedrijfscontinuïteit zonder winstoogmerk: een A-corporatie blijven. Het vrije vermogen wordt ingezet om de hoofddoelstelling te realiseren: het huisvesten van mensen met een laag inkomen.

Patrimonium heeft tot 2010 op de balans gewaardeerd tegen historische kostprijs. De corporatie stelt zichzelf het doel is om jaarlijks 2% van de voorraad te vernieuwen. Dit kan gefinancierd worden uit de kasstromen. Het WSW-oordeel met betrekking tot de kasstromen voldoende.

De corporatie heeft risicoanalyses opgesteld waaruit de omvang van het risico naar voren komt. Hierbij wordt rekening gehouden met de mogelijkheden om uit de bestaande voorraad woningen te verkopen.

De netto bedrijfslasten van Patrimonium zijn de afgelopen jaren erg toegenomen, maar liggen desondanks gelijk aan die van de referentiegroep. De stijging van de netto bedrijfslasten is voor een belangrijk deel gelijk opgelopen met de investeringsomzet in nieuwbouw en renovatie in die jaren.

Presteren naar Governance

De governance is bij Patrimonium is op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Deze documenten worden in de jaarverslagen behandeld en zijn op internet aanwezig. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd, waarbij het 'pas toe of leg uit' principe wordt gehanteerd.

Er is sprake van een nauwe relatie tussen de Raad van Commissarissen en het bestuur, zonder dat dit ten koste gaat van professioneel toezicht. Vanaf 2010 maakt Patrimonium gebruik van een beleidscyclus die vier jaar beslaat (in plaats van tien jaar) en maakt de corporatie gebruik van Balanced Scorecards.

De betrokkenheid van stakeholders is bij Patrimonium goed op orde. De corporatie heeft in beeld wie haar stakeholders zijn en heeft samenwerkingsovereenkomsten met deze partijen afgesloten. De stakeholders worden geïnformeerd via overleg en door middel van verslaglegging. Monitoring van de geleverde prestaties van Patrimonium ten aanzien van prestatieafspraken is nog niet opgesteld en wordt vooralsnog in de jaarverslagen weergegeven.

Deel I

1 Profiel Patrimonium

1.1 Profiel

Patrimonium woonstichting Veenendaal heeft een bezit van bijna 6.200 woningen en een klein aantal andere maatschappelijke vastgoedeigdommen. Het bezit van Patrimonium is hoofdzakelijk gevestigd in Veenendaal. Maar de corporatie heeft ook bezit in Scherpenzeel (36 vhe) en Utrecht (via een participatie in de SSH Utrecht, 12 studentenappartementen). De komende 10 jaar bouwt de corporatie in deze gemeente ca. 1.250 woningen en krijgt een deel van de bestaande woningen en hun omgeving een grote onderhoudsbeurt. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Patrimonium tot de referentiegroep middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. In totaal worden 49 corporaties tot deze referentiegroep gerekend.

1.2 Bezit

Meer dan de helft (54%) van het woningen van Patrimonium stamt uit de periode 1945-1969, dit is hoog in vergelijking met het landelijk beeld (31,9%). Dit betekent het nodige voor de herstructureringsopgave van Patrimonium. Patrimonium heeft voornamelijk eengezinswoningen (32,1%), hoogbouw (30,8%) en meergezinswoningen 4 etages zonder lift (29,9%) in haar bezit. Met name het aandeel hoogbouw (30,8%) is afwijkend ten opzichte van het landelijk beeld (10,7%).

Tabel 1.1 Woningbezit Patrimonium

	Patrimonium %	Landelijk %
Eengezinswoningen	32,1	43,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	29,9	27,4
Meergezinswoningen met lift	5,2	13,1
Hoogbouw	30,8	10,7
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	1,9	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Patrimonium, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Patrimonium op € 428, - per maand. Dit is 73,6% van maximaal redelijk. In de referentiegroep liggen deze cijfers lager (respectievelijk € 398, - en 71,6%). Dit is het gevolg van verschillende factoren zoals prijsbeleid, marktomstandigheden en woningverbetering. Bij Patrimonium behoort 16,1% van de woningen tot de goedkope voorraad en 71,4% tot huurwoningen in het betaalbare prijssegment. Het percentage goedkope huurwoningen (16,1%) ligt bij Patrimonium in vergelijking met de referentiegroep (29,7%), maar ook met het landelijke beeld (25,4%) lager.

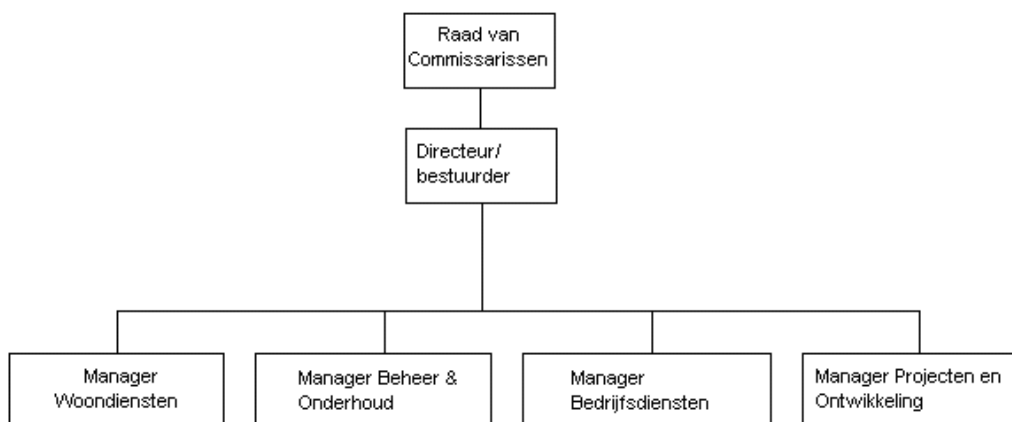
1.3 Organisatie

De dagelijkse leiding van Patrimonium is in handen van de directeur-bestuurder die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een managementteam. Dit managementteam bestaat naast de directeur-bestuurder uit de manager Woondiensten, de manager Beheer en Onderhoud, manager Bedrijfsdiensten en de manager Projecten en Ontwikkeling. Ultimo 2009 zijn 74 mensen

bij Patrimonium werkzaam. Er is een Raad van Commissarissen die toezicht houdt op het functioneren van Patrimonium.

Het organogram van Patrimonium Veenendaal ziet er als volgt uit:

Figuur 1.1 Organogram Patrimonium



Bron: Bewerking jaarverslag 2009, Patrimonium.

Deelnemingen

De volgende deelnemingen heeft Patrimonium in haar jaarrekening 2009 meegeconsolideerd:

- Een 100% deelneming in Patrimoniums Vastgoed Stichting te Veenendaal;
- Een 100% deelneming in Patrimonium Holding B.V. (deze heeft een 100% deelneming in Patrimonium Exploitatie B.V., een 100% deelneming in Patrimonium Energie BV en een 100% deelneming in Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei II).

Patrimonium Holding B.V. heeft een 39,73% deelneming in Beheermaatschappij Quattro Veenendaal B.V. Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei II B.V. heeft een 38,96% aandeel in Grondexploitatie Quattro Veenendaal C.V.

De visitatie heeft alleen betrekking op de toegelaten instelling. Deelnemingen zijn alleen dan aan de orde waar het de financiële parameters c.q. de financiële positie van de toegelaten instelling duidelijke beïnvloedt.

Actualiteit

In de loop van het visitatieproces heeft Patrimonium zelf geconstateerd dat er door iemand uit de organisatie frauduleus is gehandeld. Patrimonium heeft op adequate wijze hierover haar stakeholders geïnformeerd en heeft stappen ondernomen om de aard en omvang van deze vervelende situatie te achterhalen en herhaling te voorkomen. De visitatiecommissie is van mening dat de organisatie op professionele wijze omgaat met de situatie. Het incident raakt verder niet aan hetgeen in de visitatie aan de orde is en heeft derhalve geen consequenties voor de beoordeling.

1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

De strategische beleidsnota "Patrimonium in de jaren nul" is het document waarin de ambitie en doelstellingen van Patrimonium voor de periode 2000-2010 zijn vermeld.

Omdat bij de visitatie terugblik op de laatste vier jaar zal het document vanaf 2006 worden meegenomen. Daarnaast heeft Patrimonium in 2008 een ondernemingsstrategie opgesteld, dit is een voorloper op het beleidsplan voor de periode 2010-2013. Het Beleidsplan 201-2013 is in 2010 door Patrimonium vastgesteld. De beleidsdocumenten worden ieder jaar doorvertaald naar activiteitenplannen, waarin uitgebreid per thema wordt beschreven wat de doelstellingen zijn voor het betreffende jaar zijn.

De prestaties worden onder meer in de jaarverslagen door Patrimonium gemonitord en vanaf 2010 ook in de vorm van Balanced Scorecards.

2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het presteren van Patrimonium naar eigen ambities en doelstellingen centraal. Passen de prestaties bij de voorgenomen ambities? In het kader van de visitatie zijn meerdere beleidsplannen van Patrimonium van belang voor de inventarisatie van deze eigen ambities en doelstellingen. Als eerste wordt er gekeken naar de beleidscyclus waarop Patrimonium de afgelopen vier jaar haar ambities en doelstellingen heeft gestuurd. Ten tweede komen de ondernemingsplannen van Patrimonium aan bod. In deze paragraaf wordt kort ingegaan op de kernpunten uit deze overkoepelende en richtinggevende beleidsdocumenten. Vervolgens wordt er gekeken naar de invullende documenten. Aan de hand van de ambities en doelstellingen uit deze documenten wordt gekeken hoe Patrimonium presteert. Tenslotte wordt de eigen ambities en doelstellingen van Patrimonium gewaardeerd volgens de visitatiemethodiek.

2.2 Beleidscyclus

Patrimonium heeft haar strategische doelstellingen en ambities verwoord in de strategische beleidsnota 2000 "Patrimonium in de jaren nul". Deze beleidsnota bestrijkt een periode van 10 jaar. Bij de visitatie wordt in principe vier jaar terug gekeken. In het jaarverslag van 2009 worden de resultaten van de beleidsnota geëvalueerd. Inmiddels heeft Patrimonium voor de periode 2010-2013 een nieuw ondernemingsplan opgesteld. De looptijd van het ondernemingsplan is verkort van 10 jaar naar de meer gebruikelijke 4 jaar.

Patrimonium heeft in 2008, in aanloop op het nieuwe ondernemingsplan, een ondernemingsstrategie opgesteld. De punten die in de ondernemingsstrategie worden genoemd komen overeen met de doelstellingen uit het ondernemingsplan voor de periode 2010-2013.

Patrimonium heeft in aanvulling op de bovengenoemde algemene kaders, ook meer specifiek beleid ontwikkeld. De corporatie beschikt onder andere over een Strategisch Voorraadbeleid, duurzaamheidsbeleid, een personeelsbeleidsplan en communicatiejaarplannen.

Jaarlijkse worden de beleidsdocumenten doorvertaald naar activiteitenplannen. In deze activiteitenplannen wordt uitgebreid per thema beschreven wat de doelstellingen zijn voor het betreffende jaar. Hoewel de doelstellingen deels kwantitatief zijn, kunnen ze nog niet altijd als SMART omschreven worden.

De monitoring van zowel de strategische, als jaarlijkse doelstellingen en ambities vindt plaats middels de jaarverslagen. De Raad van Commissarissen hanteert financiële kwartaalrapportages. Vanaf 2010 maakt Patrimonium daarnaast nog gebruik van Balanced Scorecards en kwartaalrapportages.

De beleidscyclus van Patrimonium heeft zich de afgelopen jaren zichtbaar ontwikkeld. De ondernemingsplannen van de corporatie beslaan een kortere periode en daarnaast zijn er kwartaalrapportages en Balanced Scorecards ingevoerd. Steeds meer geeft de corporatie hiermee blijk aan de ambitie om sturing te willen en kunnen hebben op het eigen beleid en de eigen

prestaties. Door het sluiten van de beleidscyclus is Patrimonium beter in staat om haar doelstellingen waar te maken. Daarnaast biedt het openheid en transparantie naar de omgeving. De methodiek om goed te kunnen sturen wordt door het management team verder doorontwikkeld. Communicatie is hierbij van groot belang. Weten van elkaar wat er speelt. Zo wordt ook informatie van makelaars en diverse marktonderzoeken betrokken bij de analyse. Er is aandacht voor de waarde van goede rapportages.

2.3 Beleidsdocumenten

In de visitatie wordt teruggekeken op de periode 2006 tot en met 2009. Daarom komen de hoofdpunten uit de beleidsnota 2000 'Patrimonium in de jaren nul' en de ondernemingsstrategie 2008 terug. De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot een beoordeling te komen. De cijfermatige beoordeling van de prestaties van Patrimonium vindt plaats op basis van informatie uit de jaarverslagen.

Strategische beleidsnota 'Patrimonium in de jaren nul'

In 2000 is een strategische beleidsnota opgesteld waarin de doelstellingen van Patrimonium voor de periode 2000-2010 zijn geformuleerd.

De missie uit deze nota luidt:

"Patrimonium richt zich op het huisvesten van brede lagen van de Veenendaalse bevolking en in het bijzonder op personen met lage inkomens en bijzondere doelgroepen".

Patrimonium is daarbij:

- Primair gericht op de onderkant van de markt;
- Gericht op een brede klantengroep qua inkomen en leeftijd;
- Gericht op velerlei categorieën klanten;
- Gericht op het bieden van kwaliteit aan de klant;
- Gericht op een financieel gezond, maatschappelijk verantwoord en vernieuwend bedrijf waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen.

Hierbij draait het allemaal om kwaliteit, voor zowel de producten als diensten. In het jaarverslag van 2009 wordt een evaluatie gegeven van de resultaten van de strategische beleidsnota.

In 10 jaar tijd is de woningvoorraad licht gegroeid van 5.830 naar 6.189 en hebben er grote renovaties plaats gevonden. De voorgenomen sloop bleef in deze jaren beperkt tot enkele woningen. Vanaf 2010 worden hier nadere slagen in gemaakt.

De huurprijs steeg de afgelopen tien jaar van € 340,- naar € 440,- per maand. De verdeling van de woningen is als volgt:

- 17% is "goedkoop" (onder € 357,-)
- 70% is "betaalbaar" (€ 357,- tot € 548,-)
- 10 % van de woningen heeft een huur tussen € 548,- en € 648, -
- Slechts 2% heeft een huur boven de huurtoeslaggrens (€ 648, -)

De energieprestatie van de gemiddelde woning van Patrimonium is meer dan 10 % beter dan die van de gemiddelde corporatiewoning. Ook op het gebied van wonen & zorg heeft Patrimonium veel dingen opgepakt. Er zijn 12 woonzorg projecten gerealiseerd en nog eens evenzoveel zijn in

ontwikkeling. De dienstverlening is gebracht op het gouden KWH-label en klantenmanagement is geïntroduceerd.

Leefbaarheid is een belangrijk thema binnen het dagelijks handelen van Patrimonium. Het accent ligt op het maatschappelijk ondernemen en de sociale doelstelling. Transparantie staat hierbij voorop.

Ondernemingsstrategie 2008

In aanloop op het nieuwe ondernemingsplan in 2010 heeft Patrimonium in 2008 een nieuwe ondernemingsstrategie opgesteld

De ondernemingsstrategie 2008 van Patrimonium bevat de volgende vier hoofdlijnen:

1. Betaalbaar wonen voor mensen met een laag inkomen. Patrimonium rekt onder haar verantwoordelijkheid naast de huurlasten ook lasten van het energieverbruik;
2. "Schoon, heel, veilig en prettig wonen";
3. Vernieuwing van de woning voorraad door middel van strategie op het gebied van de vastgoedportefeuille;
4. Duurzaam ondernemen.

Ten opzichte van het tot dan toe vigerende beleid zijn nadere keuzes gemaakt en heeft het thema Duurzaamheid een nadrukkelijke plaats ingenomen.

Patrimonium wil in de komende 10 jaar, zover het in haar vermogen ligt, bijdragen aan het verkleinen van het woningtekort door:

- Nieuwbouw 1.250 woningen (sociale huur en koop)
- Verkoop woningen (door nieuwbouw en tenminste 450 woningen uit de bestaande voorraad)
- Sloop en vervangende nieuwbouw (huur en koop) ca. 600 woningen
- 2.000 woningen ingrijpend verbeterprogramma (binnen- en buitenkant woning)

Ondernemingsplan 2010-2013

In de visitatie kijken we primair terug om de feitelijke prestaties in beeld te brengen. We kijken echter ook vooruit om een ontwikkeling te kunnen laten zien en een beeld te schetsen van de borging van de prestaties. Voor de periode 2010-2013 heeft Patrimonium een nieuw beleidsplan opgesteld. Bij het formuleren van dit ondernemingsplan zijn de ambities van het college van B&W van de gemeente Veenendaal en de Huurdersvereniging Patrimonium in de plannen verwerkt.

De groei en modernisering van Veenendaal wordt in dit ondernemingsplan gevolgd. In het ondernemingsplan is een ambitieus nieuwbouwprogramma opgenomen en zijn ingrijpende renovaties voorzien. Patrimonium richt zich zo optimaal mogelijk op haar kerntaak; 'Het verzorgen van kwalitatief goede en betaalbare woningen voor diegenen die dat op eigen kracht moeilijk kunnen.

De Missie is in het ondernemingsplan als volgt verwoord:

- Patrimonium woonstichting is een maatschappelijk georiënteerd verhuur- en vastgoedbedrijf met als primaire doelstelling: het kwalitatief goed huisvesten van mensen met een laag inkomen. Onder goede huisvesting verstaat Patrimonium eveneens een goed verzorgde woon- en leefomgeving en klantgerichte dienstverlening.
- Patrimonium wil dat alles doen op een vernieuwende en financieel-economische gezonde wijze, gericht op een prettig woonmilieu voor velerlei groepen

Als inkleuring op het bovenstaande beleid zijn de volgende beleidsdocumenten ontwikkeld.

Actualisatie Strategisch Voorraadbeleid Patrimonium (2008)

De actualisatie van het Strategisch Voorraadbeleid heeft als doel om de woningvoorraad op kortere en op langere termijn in overeenstemming te houden en/of te brengen met de zich ontwikkelende markt vraag en de bedrijfsdoelen van Patrimonium.

In de SVB is €59,1 miljoen begroot, waarvan €23,8 miljoen is begroot voor concrete projecten. De overige €35,3 miljoen is begroot voor projecten en EPA-maatregelen in de periode 2012 tot en met 2018. Waarbij het accent ligt op de eerste jaren van deze periode. Aandachtspunt hierbij zijn de bijzondere complexen met het label 'Sloop' of 'Doorexploiteren met verbetering'. In de actualisatie van het SVB worden in lijsten aangegeven welke complexen in aanmerking komen voor renovatie, groot onderhoud en nieuwbouw voor de periode 2009 tot 2018. Hiermee geeft Patrimonium een bewuste invulling aan de doelstellingen zoals die zijn benoemd, indachtig de financiële kaders die uit oogpunt van continuïteit worden gehanteerd.

Duurzaamheidsbeleid

Om de beleidsuitgangspunten op het gebied van duurzaamheid te vertalen naar concrete acties is een systematische aanpak ontwikkeld die gericht is op een constante verbetering van de duurzaamheidsprestaties. Om te zorgen dat de juiste keuzes worden gemaakt op het gebied van duurzaamheid komen duurzaamheidsdoelen terug in het bestaande nieuwbouw-, beheer- en onderhoudsbeleid.

Personeelsbeleidsplan 2007-2012

Woningcorporaties hebben te maken met steeds meer eisen vanuit de politiek en de markt waaraan men wil voldoen. In het personeelsbeleidsplan zet Patrimonium het ondernemerschap centraal om aan deze eisen te voldoen.

De kern van de strategie zoals Patrimonium deze heeft geformuleerd voor de komende jaren is:

- Gebruik maken van de kennis die in de branche aanwezig is. Waarbij vernieuwingen worden afgewogen tegen stabiliteit en daarbij geen grote risico's nemen.
- Dit vraagt van alle medewerkers respect voor de veranderingen in de samenleving, maar ook respect voor stabiele en zekere aanpak. Een belangrijk onderdeel van deze manier van werken is het beter willen worden in het starten, afronden en in de hand houden van projecten.
- De komende jaren houdt Patrimonium zich actief bezig met de kwaliteit van woningen (interieur, exterieur), de wijk en vele andere factoren.
- Patrimonium is niet goed in snelheid. Op woningen, doorstroom en renovatie moet de klant vaak wachten. Patrimonium moet de verwachtingen managen en de wachttijd zo eerlijk mogelijk verdelen. Het aanpassen van interne processen kan sneller verlopen.

Vanuit de doelstelling om voor de (bijzondere) doelgroepen laaggeprijsde, kwalitatief goede woningen te bieden zijn de volgende speerpunten geformuleerd:

1. aandacht voor kwaliteit, door:
 - a. professionaliseren van de organisatie (INK-model) en opvolger WocasX;
 - b. klantgerichtheid (KWH-label);
 - c. leefomgeving (LEMON);
2. strategisch voorraadbeheer;
3. duurzaamheid.

Activiteitenplannen 2006 tot en met 2010

Patrimonium stelt voor ieder jaar een activiteitenplan op met daarin de voorgenomen prestaties voor het komende jaar. In dit rapport worden aan de hand van deze activiteitenplannen de prestatievelen beoordeeld. De visitatiecommissie is van mening dat de beoordeling van de

activiteitenplannen leidt tot een meest nauwkeurige en evenwichtige monitoring. De doelstellingen in de activiteitenplannen worden over de gehele periode op een eenduidige manier geformuleerd. Alle doelstellingen uit de ondernemingsplannen en –strategie zijn geconcretiseerd in activiteitenplannen. Door alleen de activiteitenplannen te monitoren wordt voorkomen dat prestaties dubbel worden beoordeeld. De cijfermatige beoordeling van de gerealiseerde prestaties zijn opgenomen in bijlage 5.

2.4 Prestatiemeting

In dit visitatierapport wordt gekeken naar de prestaties van het maatschappelijk presteren voor de jaren 2006 tot en met 2010. De geleverde prestatie van Patrimonium op basis van eigen doelstellingen zijn ruim voldoende. Uiteindelijk leidt een en ander tot een gewogen gemiddelde per prestatieveld.

Tabel 2.1 Totaalbeeld Prestaties eigen Doelstellingen en Ambities

Thema	2006	2007	2008	2009	Eindscore
Beschikbaarheid	7,3	7,3	7,0	-	7,2
Betaalbaarheid					
Bijzondere doelgroepen	7,5	7,6	7,4	7,3	7,5
Leefbaarheid en veiligheid	7,0	8,0	7,3	7,2	7,4
Herstructurering	7,0	7,0	7,2	6,8	7,0
Nieuwbouw					
Duurzaamheid en energie	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Totaalscore	7,4	7,6	7,4	7,3	7,4

De prestaties van Patrimonium met betrekking tot duurzaamheid en energie springen er in positieve zin uit. Hoewel Patrimonium op alle thema's in ruim voldoende mate prestaties levert op de door zichzelf verwoorde doelstellingen concluderen we dat alle doelstellingen met betrekking tot duurzaamheid en energie door de jaren heen volledig tot uitvoering zijn gekomen. Binnen Patrimonium is er de wens om naast de kosten ook de opbrengsten van de investeringen ten aanzien van duurzaamheid inzichtelijk te maken. Dit maakt het makkelijker om intern, maar ook richting huurders aan te geven waarom investeringen zinvol zijn.

Ook op gebied van leefbaarheid en veiligheid scoort Patrimonium door de jaren heen ruim voldoende. Door het brengen van huisbezoeken aan overlastgevend worden grote problemen voorkomen. Camerabewaking op kritieke onderdelen zorgt voor een vergroot gevoel van veiligheid. Daarnaast helpt dit bij het lik op stuk beleid dat Patrimonium voert ten aanzien van huurders die de regels overtreden.

Waar het maatschappelijk vastgoed betreft doet Patrimonium datgene dat nauw aansluit bij wat een wijk of een buurt nodig heeft. Op het moment dat het passend is bij de koers die Patrimonium voorstelt wordt een en ander opgepakt. Dit gebeurt echter bewust in beperkte mate. Op gebied van zorg worden in opdracht van vijf zorginstanties woningen en voorzieningen gerealiseerd.

Op het vlak beschikbaarheid en betaalbaarheid wordt Patrimonium in 2009 niet beoordeeld. In dit jaar is slechts een enkele doelstelling (verkoop van woningen) geformuleerd op dit prestatieveld. De prestatie ten aanzien van de verkoop van woningen kan in het licht van de huidige marktomstandigheden niet als maatgevend gezien worden voor de prestaties die Patrimonium heeft geleverd en wordt als zodanig niet meegewogen in de cijfermatige beoordeling.

Tenslotte heeft Patrimonium voor zichzelf een behoorlijk aantal doelstellingen geformuleerd die betrekking hebben op de eigen bedrijfsvoering. In het licht van deze visitatie laten we deze verder buiten beschouwing. Om recht te doen aan de inspanning van Patrimonium op dit vlak hebben we wel de prestaties beschreven in bijlage vijf. Hieruit blijkt dat het overgrote deel van de doelstellingen behaald zijn.

2.5 Presteren naar eigen doelstellingen en ambities: Ruim Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Patrimonium resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De doelstellingen voor de periode 2000-2010 zijn in Strategische beleidsnota 'Patrimonium in de jaren nul' geformuleerd. De beleidsnota is in 2008 geactualiseerd 'Ondernemingsstrategie 2008'. Voor de periode 2010-2013 heeft Patrimonium een nieuw ondernemingsplan opgesteld. De doelstellingen worden jaarlijks doorvertaald in activiteitenlijsten. De visitatiecommissie concludeert dat Patrimonium haar ambities en doelstellingen voor een groot deel waarmaakt.	7,4	70%	5,2
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De ambities en doelstellingen van de corporatie zijn passend bij haar werkgebied, de gemeente Veenendaal. De ambities die zijn geformuleerd (m.n. nieuwe ondernemingsplan) spelen in op de ontwikkelingen in het werkgebied, namelijk de groei en modernisering van Veenendaal.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Er vindt een vertaling plaats van doelstellingen uit het ondernemingsplan naar jaarplannen. De jaarplannen zijn uitgebreid en zouden meer SMART geformuleerd kunnen worden. Doelen worden niet expliciet gekoppeld aan de kosten. Dit gebeurt wel in het SVB.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	In interne kwartaalrapportages en jaarverslagen monitort Patrimonium haar prestaties. Vanaf 2010 maakt de corporatie gebruik van een Balanced ScoreCard. Er wordt niet expliciet aangegeven welke leerpunten worden meegenomen naar de toekomst en welke elementen op basis hiervan worden aangepast.	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim Voldoende				7,4

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beoordelen we het presteren van patrimonium Veenendaal. Dit doen we door de geleverde prestaties af te zetten tegen de opgave in het werkgebied. Als eerste wordt er gekeken wat de verschillende opgaven van Patrimonium zijn en hoe deze onderling in verband staan. Ten tweede wordt inhoudelijk kort op opgaven ingegaan. Vervolgens wordt vertaalslag gemaakt tussen de gerealiseerde prestaties van Patrimonium en de opgaven in haar werkgebied. Tenslotte wordt in de laatste paragraaf cijfermatig de prestaties van Patrimonium ten aanzien van het visitatiekader weergegeven.

Patrimonium heeft in termen van bezit een dominante positie in de gemeente Veenendaal. Ruim 70% van de sociale woningbouw in Veenendaal is bezit van Patrimonium. Behalve Patrimonium zijn ook de woningcorporaties SIB Woonservice en Veenendaalse Woningstichting werkzaam in de gemeente Veenendaal. Op regionaal niveau maakt de gemeente Veenendaal deel uit van de WERV-regio.

Op lokaal niveau is in 2007 een Woonvisie geformuleerd. Vanuit deze Woonvisie is in het zelfde jaar een start gemaakt met het komen tot integrale prestatieafspraken tussen de gemeente Veenendaal en in de gemeente werkzame woningcorporatie(s). Uiteindelijk is het de partijen niet gelukt om concrete integrale afspraken op papier te krijgen. De gemeente heeft met de corporaties in haar werkgebied in 2007 een opzet gemaakt voor prestatieafspraken. Deze prestatieafspraken zijn echter niet nader uitgewerkt op de verschillende prestatievelden. Bij presteren naar opgaven worden de prestaties van Patrimonium dan ook gekoppeld aan de opgave zoals deze geformuleerd is in de Woonvisie 2007. Dit is bij ontbreken van prestatieafspraken in principe een second-best optie. In 2008 en 2009 is op verzoek van B&W van Veenendaal met de drie Veenendaalse corporaties jaarlijks met iedere corporatie één specifieke prestatieafpraak gemaakt. Deze worden gehanteerd als aanvulling op de Woonvisie.

Patrimonium heeft met verschillende partijen uit haar werkgebied samenwerkingsafspraken opgesteld. Dit zijn ondermeer de Provincie Utrecht, zorg- en welzijnsinstanties, politie en energieleveranciers. We stippen deze kort inhoudelijk aan om zo kleuring te geven aan de wijze waarop Patrimonium invulling geeft aan de maatschappelijke opgave in het werkgebied.

3.2 Regionale opgaven

De WERV-regio bestaat uit gemeenten Wageningen, Ede, Rhenen en Veenendaal. In 2002 hebben deze gemeenten een convenant ondertekend met het doel om de ruimtelijke, sociaal-economische en culturele kwaliteiten van de WERV-regio te versterken door de samenhang af te stemmen en vervolgens gezamenlijk beleid te ontwikkelen. Doordat in het convenant ook afspraken zijn gemaakt over de huisvesting heeft deze samenwerking invloed op opgave die met Patrimonium wordt gecommuniceerd.

In de WERV-regio wordt gestreefd naar één woningmarkt. Onder de naam Huiswaarts.nu worden in de regio gezamenlijk sociale woningen aangeboden. De deelnemende corporaties hebben een totaal woningbestand van ca. 25.000 woningen. De aangesloten partijen zijn de 8 woningcorporaties werkzaam in de vier gemeenten.

3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Patrimonium vloeien voort uit de Strategische Visie Veenendaal 2025 en de Woonvisie Veenendaal (2007). Deze worden hieronder kort toegelicht.

Strategische Visie Veenendaal 2025 (2006)

In 2006 heeft de gemeente Veenendaal haar Strategische Toekomstvisie Veenendaal 2025 vastgesteld. Hierin staan de doelen die de gemeente Veenendaal in 2025 bereikt wil hebben. Deze toekomstvisie kent drie speerpunten:

1. Veenendaal jonge leefstad van de Toekomst
2. Herkenbare stadslandschappen
3. Ruim baan voor ondernemen in Veenendaal

Deze drie pijlers dienen als uitgangspunt bij alle keuzes en het beleid van de gemeente. Enkele standpunten uit de Strategische visie 2025 met betrekking op wonen zijn:

- Sterke multifunctionele voorzieningengebouwen in de wijken
- De gemeente organiseert samenwerking en bundeling van activiteiten en betreft partners (waaronder woningcorporaties).
- Speerpuntwijken integraal aanpakken op initiatief van sociaal in samenwerking met sociaal, door buurtbeheer en partners in het veld.
- Wijkgerichte aanpak om het thuisgevoel en de binding te verhogen
- Veenendaal groeit flink tot 2015 (door uitbreiding van Veenendaal-Oost).
- Daarna zal woningbouw vooral plaatsvinden binnen het bestaande grondgebied en door herinvesteringen. Maar ook na 2015 is in Veenendaal groei nodig.

Woonvisie Veenendaal (2007)

In 2007 heeft de gemeente Veenendaal in samenwerking met Patrimonium, SGBB, SIB Woonservice, Veenendaalse Woningstichting, Woonzorg Nederland en Ontwikkelingsbedrijf Veenendaal-Oost een Woonvisie opgesteld.

De Woonvisie wordt gebruikt als instrument om deze ontwikkelingen in de goede richting te buigen. De speerpunten uit de Strategische Toekomstvisie Veenendaal 2025 zijn gebruikt als vertrekpunt voor het woonbeleid.

De komende jaren wil de gemeente Veenendaal fors groeien en heeft daarom ingezet op de ontwikkeling van Veenendaal-Oost Brouwerspoort. Voor een sterke woonstad is een goede concurrentiepositie van nieuwe en maar ook bestaande wijken belangrijk. De rol van de woningcorporaties is in de Woonvisie als volgt omschreven:

Corporaties ondersteunen de gemeenten in het uitvoeren van haar beleid. Het gemeentelijke beleid geeft legitimatie aan het handelen van de woningcorporatie als maatschappelijk ondernemer. Corporaties benutten het maatschappelijk bestemd vermogen voor maatschappelijk nut.

Om de uitvoering van het beleid te borgen, werkt de gemeente Veenendaal het beleid uit in een beperkt aantal programma's. De programma's zijn:

1. Geschikt wonen voor iedereen
2. Gedifferentieerde en levensloopbestendige wijken
3. Aantrekkelijke en herkenbare wijken

Op hoofdlijnen zijn de volgende doelstellingen te ontwaren

Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorderen doorstroming door strategische nieuwbouw voor jonge gezinnen • Kansen voor starters op de koopmarkt vergroten
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Toevoegen kleinschalig aanbod nulreden woningen in de bestaande buurt voor senioren • Huurwoningen beschikbaar krijgen / houden voor starters op de woningmarkt. • Realiseren van woonzorgarrangementen • Aanpassen woonomgeving en voorzieningenstructuur • Creëren van een goede infrastructuur en faciliteiten voor 'thuiswerkers'
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Handhaven en / of verbeteren onderscheidende kwaliteiten van Veenendaal en karakteristiek van de buurten • Structurele aanpak bestaande woongebieden • Vergroten betrokkenheid bewoners bij beheer leefomgeving
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • Tot 2017 toevoegen maximaal 1.600 sociale woningen
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> • Innovatieve woonwerkmilieus creëren in Veenendaal-Oost en Centrum

Uitwerking van de Woonvisie en de door Patrimonium geleverde prestaties is te vinden in bijlage 6.

In Veenendaal staan in uitlegggebieden ca 4.000 woningen gepland. Deze woningen zijn evenredig door de tijd gefaseerd. Door vertragingen is een achterstand opgelopen in de programmering. De eerste 1.000 woningen zijn opgeleverd. Momenteel wordt fase twee ontwikkeld. De derde en vierde fase worden wat uitgesteld. Deze ontwikkelingen hebben een effect op de mate waarin Patrimonium in staat is om haar doelstellingen met betrekking tot nieuwbouw te realiseren. Als onderdeel van het totale spel en als een van de spelers zijn er beperkingen met betrekking tot de invloed die kan worden uitgeoefend om tot productie te komen. Los hiervan erkent ook Patrimonium dat vertraging in sommige gevallen passend is onder de huidige economische omstandigheden.

In overleg met de gemeenten zijn in het recente verleden kleinschalige projecten met koopwoningen e/of dure huur op markante plekken gerealiseerd (bv. het Masker). Hierbij is het principe leidend dat dit een meerwaarde voor de stad moet opleveren of voor de wijk. Uitgangspunt voor Patrimonium is het bouwen voor de doelgroep. Alle andere zaken komen pas hierna. Dit betekent ook dat er beperkt commercieel vastgoed wordt gerealiseerd. In het 'kloppend hart huis' worden wel enkele commerciële functies gerealiseerd, maar ook dan nadrukkelijk in combinatie met woningen en in nadrukkelijk overleg met betrokken partijen.

Overige afspraken

Behalve de woonvisie zijn er tevens andere overeenkomsten gesloten tussen de gemeente Veenendaal en Patrimonium.

- *[Samenwerkingsovereenkomst Nieuw Wonen Veenendaal-Oost \(2004\)](#)*
- *[Attentie Buurtpreventie Veenendaal](#)*
- *[2009 de renovatie van het J. Roeckplantsoen](#)*
- *[Taakstelling huisvesting vergunninghouders 2009/2010](#)*
- *[Intentieovereenkomst Overdracht standplaatsen woonwagencentra Veenendaal](#)*
- *[Overeenkomst Herstructurering Engelenburg-Noord 2010](#)*
- *[Subsidie aanvraag 2^e tranche budget 40+ wijken \(2010\)](#)*

Daarnaast heeft Patrimonium de volgende convenanten gesloten met andere organisaties in haar werkgebied:

- *Samenwerkingsovereenkomst Inzake Patrimonium Woonstichting, Stichting Abrona uit Huis ter Heide en Verpleeghuis De Meent uit Veenendaal (2002-2012).*
- *Samenwerkingsovereenkomst Inzake Patrimonium woonstichting te Veenendaal en Stichting Philadelphia Zorg te Nunspeet (2003-2013)*
- *Veenendaalse buurtvaderproject (2004)*
- *Samenwerkingsovereenkomst betreffende woonproject Dragonderhof (2005)*
- *Overeenkomst sociaal plan bij sloop (2006)*
- *Convenant OGGZ De valleiregio*
- *OGGZ Veenendaal 2009-2011*
- *Convenant Samenwerking aanpak eenzaamheid ouderen Veenendaal (2009)*
- *Samenwerkingsovereenkomst Patrimonium woonstichting en Bureau Jeugdzorg Utrecht/regiokantoor Veenendaal (2010)*
- *Convenant Openbare Geestelijke Gezondheidszorg 'De Valleiregio'*
- *Intentie overeenkomsten Plan AAA (5 zorginstellingen)*

Het overzicht aan concrete samenwerkingsverbanden illustreert de manier waarop Patrimonium zich in de Veenendaalse samenleving opstelt. Veenendaal kent een sterk sociale verbondenheid en Patrimonium is verweven in deze structuur. Door de combinatie van formeel, maar zeker ook informeel overleg met diverse partijen uit de samenleving ontstaat het gevoel dat Patrimonium 'van ons' is. Dit heeft een positief effect op de wijze waarop de corporatie tot invulling komt van haar maatschappelijke taakstelling.

Specifieke opgaven uit deze samenwerkingsovereenkomsten voor Patrimonium in de periode 2006 tot en met 2009 zijn samen met elementen uit de woonvisie opgenomen in bijlage 6 en gekoppeld aan door Patrimonium geleverde prestaties.

3.4 Beoordeling Opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- Jaarverslagen
- Corporatie in perspectief 2009

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid & Betaalbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,0
Leefbaarheid en veiligheid	7,7
Bouwproductie & Herstructurering	7,0
Duurzaamheid en energie	8,0
Totaal beoordeling	7,3

Het totaalcijfer van Patrimonium voor het presteren naar Opgaven komt uit op een 7,1. Patrimonium scoort het beste op het gebied van Duurzaamheid, energie, Leefbaarheid en veiligheid. De laagste beoordeling was op het gebied van de bouwen en herstructurering. Plannen zijn later tot realisatie gekomen dan gepland. Ambities zijn bijgesteld onder het huidig economisch en financiële klimaat (hetgeen begrijpelijk is). Patrimonium komt tot prestaties en heeft ambitie naar de toekomst.

Desalniettemin bleef de realisatie de afgelopen jaren wat achter bij de eerder geformuleerde doelstellingen. Daarnaast zijn er geen doelstellingen gevonden in de woonvisie met betrekking tot herstructurering. Dit is een thema waar Patrimonium veel op heeft ingezet en de corporatie heeft zelf kaders voor de herstructurering opgesteld vanuit haar eigen marktanalyse in haar SVB-programma. Dit komt door het ontbreken van een kader dus niet tot uitdrukking in de cijfers.

Patrimonium heeft in de afgelopen jaren nadrukkelijk ingezet op het in beeld brengen van de achterstanden met betrekking tot onderhoud. Naast de inventarisatie is inmiddels een start gemaakt om deze achterstand in te lopen. In het verleden werd bij het onderhoud geen rekening gehouden met algemene ruimtes als trappenhuis en entrees. Deze waren daardoor niet in lijn met de woningen terwijl het de uithangborden van de woningen zijn. Om die reden wordt dit nu voortvarend opgepakt.

3.5 Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende

De opgaven van Patrimonium liggen primair in de gemeente Veenendaal. De gemeente heeft in samenwerking met de corporaties in 2007 een Woonvisie opgesteld. Uit deze Woonvisie vloeit een zeer beperkte opzet van prestatieafspraken. Wel zijn er met de gemeenten en andere samenwerkingspartners uit het werkgebied diverse overeenkomsten afgesloten.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatie-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Patrimonium resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Patrimonium liggen hoofdzakelijk in Veenendaal. Vanwege haar omvang heeft Patrimonium een dominante positie in de gemeente. In 2007 is er een Woonvisie opgesteld. Hierin werd afgesproken dat er jaarlijks prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties in haar werkgebied zouden worden geformuleerd. Deze zijn niet tot stand gekomen. Presteren naar Opgaven wordt beoordeeld op basis van de geleverde prestaties uit de Woonvisie	7,3	70%	5,1
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelen gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Patrimonium is betrokken bij de samenleving in Veenendaal. Waar nodig doet Patrimonium onderzoek naar de vraag en opgave. Verder committeert Patrimonium zich aan de opgave in Veenendaal en draagt hier nadrukkelijk aan bij.	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die	De lokale opgaven komen voor een groot deel overeen met de ambities en doelstellingen die Patrimonium zichzelf heeft gesteld.	6,5	10%	0,65

<p>daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	<p>Ondanks pogingen vanuit Patrimonium Veenendaal is het de corporatie niet gelukt om jaarlijkse integrale prestatieafspraken te maken met de gemeente. In 2008 en 2009 is mede op verzoek van de gemeente op één prestatieveld een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Patrimonium heeft verschillende partijen in haar werkgebied samenwerkingsafspraken afgesloten. Voortgang is opgenomen in de jaarverslagen.</p>			
<p>IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.</p>	<p>Patrimonium geeft in haar jaarverslagen en kwartaalrapportages terugkoppeling op de geleverde prestaties. Daarbij ligt de focus op de doelstellingen uit het ondernemingsplan, maar is ook aandacht voor convenanten en andere afspraken.</p>	8	10%	0,8
<p>Presteren naar Opgaven:</p>				<p>7,4</p>

Patrimonium krijgt een ruime voldoende voor het presteren naar opgaven.

4 Presteren volgens Stakeholders

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het presteren van Patrimonium centraal wanneer we kijken naar stakeholders. Hierbij wordt gekeken hoe presteert Patrimonium volgens haar stakeholders en of de coporatie aan hun verwachtingen voldoet. De opbouw van dit hoofdstuk is erop gericht om de stakeholders zoveel mogelijk aan het woord te laten. We volstaan met een korte kenschets van een aantal gegevens en doen daarna verslag van hetgeen ons door stakeholders is meegegeven.

4.2 Samenwerking en Overleg

Patrimonium kent de stakeholders in haar werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt daarnaast ook met hen samen in projecten. Patrimonium heeft vastgelegd op welke wijze men de stakeholders wil betrekken bij organisatie en beleid. Zie verder hoofdstuk 6 (Governance).

Patrimonium onderscheidt in het jaarverslag haar stakeholders in drie groepen:

- Primaire stakeholders: dit zijn de huurders en woningzoekenden
- Bijzondere klantengroepen: dit zijn bijvoorbeeld de huurderscommissie en bewonercommissies.
- Overige belanghebbenden: hieronder vallen Gemeente, Provincie en de instellingen waarmee we samenwerken

Primaire stakeholders

Patrimonium hecht veel waarde aan het meedenken en –participeren van de bewoners in hun wijk en buurt. De corporatie wil weten wat er leeft onder de huurders, door onder andere maatschappelijke debatten, themabijeenkomsten en klantenpanels te organiseren. In de diverse wijken waar onderhoudsprojecten worden uitgevoerd worden de bewoners vanaf het begin betrokken. Daarnaast heeft Patrimonium actief deelgenomen aan de door de gemeente in 2009 georganiseerde wijkavonden over leefbaarheid in de buurten waarop alle bewoners uit de betreffende buurten waren uitgenodigd.

Sinds 2009 maakt Patrimonium gebruik van een nieuw communicatiemiddel voor de huurders en woningzoekenden. De klant kan door middel van pluim (compliment) of een duim (op- of aanmerking) zijn/haar opmerkingen of suggesties kenbaar te maken, dit moet leiden tot een beantwoording en zo nodig structurele verbetering van de werkwijze. Daarnaast is in 2009 een nieuw systeem van bedrijfsautomatisering met daarin een geautomatiseerd “klantvolgsysteem” ingevoerd. Dit moet bijdrage aan een betere en meer gestructureerde beschikbaarheid van informatie over individuele klanten voor de hele organisatie.

Patrimonium houdt zicht op de tevredenheid van haar bewoners door jaarlijkse metingen van het KWH-huurlabel. Patrimonium (7,8) scoort iets hoger dan het KWH landelijke gemiddelde (7,7). Met name op het onderdeel ‘woning onderhouden’ (8,8) scoort Patrimonium aanzienlijk hoger dan het landelijk KWH (7,8). De onderdelen ‘woning zoeken’ (7,3) en ‘reparatie uitvoeren’ (7,4) scoren daarentegen wat lager dan het landelijk KWH (respectievelijk; 7,6 en 7,7). Het gemiddelde resultaat van Patrimonium ligt net iets boven het landelijke gemiddelde. Het onderdeel ‘Woning onderhouden’ scoort zelfs één punt hoger dan het landelijke gemiddelde.

Bijzondere klantengroepen

De Huurdersvereniging Patrimonium behartigt de belangen voor haar leden, zij komen op voor een goede, betaalbare woning en een veilige, aantrekkelijke woonomgeving. Vier maal per jaar worden plenaire overlegvergaderingen gehouden. Daarnaast wordt er ook periodiek overleg gevoerd met het bestuur van de Huurdersvereniging. Op verzoek van de Huurdersvereniging is regelmatig (soms wekelijks) een kort afstemmingsoverleg. Onderwerpen die aan de orde komen zijn: het huurbeleid, de begroting, het activiteitenplan, de meerjaren onderhoudsbegroting, de jaarrekening annex het volkshuisvestelijkverslag en nieuwe beleidsvoornemens .

De Huurdersvereniging is een onafhankelijke vereniging en opereert los/onafhankelijk van Patrimonium. Zij kunnen invloed uitoefenen op het beleid van de woningcorporatie. Naast overleg met de corporatie heeft de Huurdersvereniging ook contact de Raad van Commissarissen en de gemeente.

Naast de Huurdersvereniging zijn een dertiental bewonerscommissies actief. Deze commissies kunnen via de Huurdersvereniging over enige financiële middelen beschikken. De bewonerscommissies hebben structureel overleg met Patrimonium, waarbij duidelijke afspraken zijn gemaakt over de wijze van samenwerking en de te bespreken zaken. Daarnaast werkt Patrimonium aan het opzetten van nieuwe bewonerscommissies en begeleiding/opleiding voor de bewonerscommissies. In 2009 wordt een scholingsprogramma voor de bewonerscommissies opgezet. Vijf woningcomplexen zijn door de verkoop van huurwoningen een VVE geworden.

Overige belanghebbenden

Patrimonium heeft op een breed terrein van inhoudelijke velden overleg met overige belanghebbenden als gemeente, WERV en provincie. Daarnaast werkt Patrimonium samen met diverse belanghouders uit de zorg en zijn er afspraken gemaakt met instellingen met betrekking tot het duurzaamheids- en energiebeleid (o.a. energieleveranciers). Met een aantal partijen is gestructureerd overleg, met anderen is dit incidenteel. Een aantal van deze partijen is actief benaderd in het kader van deze visitatie om een mening te geven over de prestaties van Patrimonium.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij maatschappelijke visitatie

In 2010 heeft Patrimonium een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Deze bijeenkomst was primair gericht op bewoners en potentiële bewoners. Enkele organisaties konden zich presenteren aan de bewoners. Ecorys was hierbij aanwezig en heeft diverse mensen gesproken. In aanvulling hierop zijn individuele gesprekken (zie bijlage 3) gevoerd met een zevental stakeholders.

Tabel 4.1 Bij visitatie betrokken stakeholders ingedeeld in vijf categorieën

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Gemeente	2
Zorg- of welzijnsorganisatie	2
Huurders	2
Overig	1
Totaal	7

In deze paragraaf worden de belangrijkste bevindingen uit de (telefonische) interviews besproken. Hierbij reflecteert de tekst nadrukkelijk de gedachten en mening van de stakeholders.

Beeld van Patrimonium

Alle stakeholders geven zonder uitzondering aan dat ze een positief beeld hebben van de corporatie. Het is een woningcorporatie die meer dan gemiddeld betrokken is bij de samenleving. Patrimonium voert een sociaal beleid en zet zich in voor mensen met problemen. De corporatie is bereid mee te denken en samen een oplossing te zoeken voor het probleem. Daarnaast heeft Patrimonium ambitieuze plannen op het gebied van wonen. De corporatie neemt haar maatschappelijke taak serieus en durft de eerste te zijn als het gaat om projecten.

Behalve het verhuren van woningen (de hoofdtaak van een corporatie) investeert Patrimonium ook in leefbaarheid. Stakeholders waarderen het feit dat de corporatie ook hiervoor haar nek durft uit te steken. De corporatie voert haar taken goed uit. Patrimonium wordt gezien als een professionele en betrouwbare partner.

De stakeholders geven aan dat Patrimonium zich positief onderscheidt ten opzichte van andere corporaties (al dan niet in hun directe werkgebied). Patrimonium neemt voortrekkersrol op zich en durft plannen te maken en te investeren. Dit beeld is consistent.

Is Patrimonium met de juiste dingen bezig?

Stakeholders geven aan dat de corporatie met de goede dingen bezig is en zich nadrukkelijk inzet op het gebied van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid en veiligheid. De corporatie pakt haar taak op als het gaat om mensen die moeilijk in staat zijn een zelfstandig leven te leiden. Patrimonium maakt zich sterk voor bijzondere doelgroepen en is bereid mee te denken aan de toekomst en hierin te investeren. Op een aantal thema's geven stakeholders aan wat ze herkennen van het beleid.

- Herstructurering

Het JES-gebied is een herstructureringsgebied waarin Patrimonium een deel van haar bezit verbeterd. Samen met Welzijn Veenendaal organiseren de bewonerscommissies van Patrimonium allerlei activiteiten met een sociale component. De gemeente Veenendaal en Patrimonium hebben voor het JES-gebied een 4 jarige plan geformuleerd. Patrimonium stelt zich niet afwachtend op en is net zo vooruitstrevend als de andere partijen in dit proces.

Tevens wordt een groot aantal woningen van Patrimonium ingrijpend verbeterd. Dit vinden de stakeholders een positieve ontwikkeling. De corporatie bekommert zich ook over de kwaliteit van de leefomgeving van het bezit.

Bij renovaties worden bewoners op de hoogte gesteld van wat er staat te gebeuren (welke locatie, wanneer en hoe lang). Er worden bijeenkomsten georganiseerd voor alle huurders uit de wijk. Er is voldoende gelegenheid tot inspraak volgens de stakeholders.

- Leefbaarheid en veiligheid

Gemeente, Patrimonium, Welzijn Veenendaal en de politie hebben samen het project Buurtpreventie opgezet. Deze commissies bestaan uit vrijwilligers die in de wijken 'wandelen' en een aanspreekpunt in de buurt zijn. Door deze preventiecommissies wordt de leefbaarheid op peil gehouden. Daarnaast schenkt de corporatie aandacht aan sociaal beheren en burenoverlast. Ook heeft de corporatie camera's geplaatst bij liften en entrees, hierdoor zijn diverse overlastveroorzakers opgepakt.

Patrimonium voert regelmatig overleg met de politie en de gemeente Veenendaal over de leefbaarheid en veiligheid in Veenendaal. Hierbij wordt een breed scala aan onderwerpen behandeld. Het gaat bijvoorbeeld over overlast in de buurt en mensen die uit huis worden

geplaatst. Voor deze mensen is een sociaal vangnet aanwezig. Hulpverlening moet zo spoedig mogelijk (gecoördineerd) op gang worden gebracht, om zo daadwerkelijke problemen proberen te voorkomen.

Op het gebied van veiligheid scoort Patrimonium hoog als het gaat om het toepassen van het Keurmerk Veilig Wonen. De veiligheid van bestaande woningen kan beter. Bij veel woningen in bepaalde buurten is nog geen Keurmerk aanwezig, wat ten koste gaat van de veiligheid (inbraken).

- Duurzaamheid en energie

De stakeholders geven aan dat ze hier minder zicht op hebben, maar ze vinden het positief dat Patrimonium huurders bewust maakt van het energiegebruik.

Communicatie en Samenwerking

Over het algemeen ervaren de stakeholders de samenwerking met Patrimonium als goed. De huurders geven aan dat ze goed op de hoogte worden gehouden en tijdig worden bijgepraat door Patrimonium. Ze zijn op de hoogte van wat er binnen de corporatie speelt. De meeste stakeholders hebben geen klachten over de samenwerking en als er een keer iets speelt dan kunnen ze dit op een prettige manier communiceren naar Patrimonium.

Patrimonium verstrekt documenten zoals jaarverslagen en begrotingen. Daarnaast wordt de stakeholders (huurdersvereniging, gemeente, etc.) vooraf en achteraf ingelicht over gebeurtenissen.

Wel wordt er door enkele stakeholders aangegeven dat er toezeggingen zijn gedaan, waar later op teruggekomen wordt. Patrimonium doet dit volgens hen als er factoren zijn veranderd waardoor de afspraken minder gunstig uitpakken. In deze gevallen probeert Patrimonium vaak nog enkele veranderingen doorheen te krijgen. Stakeholders geven aan dit op zichzelf niet heel vreemd te vinden. Het geeft aan dat de corporatie er uit haalt wat er in zit (positief), maar het belemmert wel de snelheid en de looptijd van een project en lijdt het soms onnodig tot frustratie bij de andere partijen (negatief). Op een gegeven moment moeten beslissingen worden genomen. Daarbij kan het ook voorkomen dat Patrimonium mensen binnen de gemeente tegen elkaar uit lijkt te spelen. Dit gaf geen prettig gevoel, maar is volgens stakeholders inmiddels opgelost.

Verbeterpunten

Eén van de stakeholders geeft aan dat starters geschikte huurwoningen nodig hebben (koop is voor hen nog niet bereikbaar). Deze specifieke aandachtsgroep verdient aandacht in de opgaven. Het is goed om te zien dat Patrimonium hier zelf beleid op formuleert. Het zou in de brede maatschappelijke opgave (in samenwerking met gemeente) nadrukkelijk mogen worden gepositioneerd.

Een ander aandachtspunt dat wordt genoemd is de doorstroming in Veenendaal. Mensen die momenteel beschermd wonen moeten over kunnen gaan op regulier wonen. Vooralsnog is het woningaanbod beperkt, maar men herkent dat Patrimonium hier wel mee bezig is. Het aanbod mag sneller groeien.

Als aandachtspunt vanuit de huurders wordt de samenwerking met de VVE genoemd. De communicatie tussen Patrimonium, de huurdersvereniging en de VVE mag verbeterd worden. In gemengde complexen kan dit problemen veroorzaken. Bewoners (huurders) moeten van hun burens (VVE) horen als er iets gaande is in hun complex. De huurders worden gevoelsmatig onvoldoende op de hoogte gesteld van ontwikkelingen binnen VVE. Tijdens de vergaderingen is wel een medewerker van Patrimonium aanwezig, maar niemand van de huurders. Er gelden twee

huishoudelijke reglementen in één flat (huurders Patrimonium en VVE). Daarnaast is het onderhoud deels de verantwoordelijkheid voor Patrimonium en deels voor de eigenaren.

In sommige gevallen zou de afstemming met de gemeente beter kunnen (bijvoorbeeld bij zoutvoorziening bij gladheid). Momenteel strooit de gemeente alleen haar deel (straat), maar de paadjes naar bijvoorbeeld de (vuil)opslagplaats niet. Het gevolg is dat deze delen spiegelglad zijn. Hier zou beter beleid over gevoerd kunnen worden. De mensen en de middelen moeten beter gebundeld worden.

De ambities en doelstellingen van Patrimonium zien er goed uit, wel zou de corporatie deze meer SMART kunnen formuleren. Op zich hanteert de corporatie goede doelstellingen, maar het is niet altijd klaar wat Patrimonium hier exact mee bedoelt.

Rapportcijfer

De stakeholders gevraagd om de corporatie te beoordelen met een rapportcijfer. Het gemiddelde rapportcijfer dat de stakeholders geven is een 8. De boodschap die de stakeholders aan Patrimonium willen meegeven is: 'Ga zo door'. De stakeholders hopen in de toekomst nog veel te kunnen samenwerken met de corporatie.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: Goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatie-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Patrimonium resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.2 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De stakeholders van Patrimonium beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als goed. De prestaties over de gehele linie worden goed gewaardeerd door de stakeholders. De stakeholders zien Patrimonium als een maatschappelijke betrokken, innovatieve en betrouwbare corporatie.	8	70%	5,6
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Patrimonium kent de stakeholders binnen haar werkgebied. De stakeholders zien Patrimonium als een corporatie die zich inzet voor de samenleving in Veenendaal en die maatschappelijk betrokken is.	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Patrimonium heeft vele samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders in haar werkgebied. Hierin wordt vermeld op welke wijze men de prestaties wil leveren. De stakeholders worden op formele en informele wijze geïnformeerd.	8	10%	0,8
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders	Patrimonium heeft regelmatig overleg met stakeholders. De stakeholders ervaren de	7	10%	0,7

(over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	samenwerking als positief en geven aan dat ze goed op de hoogte worden gehouden van ontwikkelingen binnen de corporatie. Het ontbreekt nog aan een gestructureerde betrokkenheid van stakeholders bij de formulering van beleid (brengen vs halen).			
Presteren volgens stakeholders:				7,9

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de prestaties van Patrimonium centraal wanneer gekeken wordt naar de vermogenspositie van Patrimonium alsmede de manier en mate waarin het vermogen wordt aangewend om tot prestaties te komen. Allereerst staan we op hoofdlijnen stil bij het financieel beleid van Patrimonium. Vervolgens schetsen we een beeld van de vermogensprestatie. Tenslotte schetsen we een beknopt beeld van de efficiency van Patrimonium. Gezamenlijk geeft dit een beeld dat de basis vormt voor het oordeel omtrent het presteren naar vermogen.

De beoordeling van het presteren naar vermogen en efficiëntie gebeurt vervolgens aan de hand van het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-Methodiek. Beoordeeld wordt op een aantal aspecten:

Tabel 5.1 Beoordelingscriteria

1	Vermogensberekening o.b.v. bedrijfswaarde	7	Inzicht maatschappelijke inzet EV
2	Berekening bestemd eigen vermogen	8	Oordeel visitatiecommissie PnV
3	Rendementseisen (per type)	9	Visie & doelstelling economisch rendement
4	Scenario's verkooppotenties	10	Solvabiliteitsdoelstelling
5	Potentie extra financieringsruimte	11	Efficiënte bedrijfsvoering
6	Risicobuffers berekend		

5.2 Financieel beleid

In de paragraaf financieel beleid wordt ingegaan op welke wijze het financiële beleid is vormgegeven. We schetsen de kaders en contouren waarbinnen Patrimonium tot investeringen komt.

In het ondernemingsplan 2010 – 2013 worden een aantal voor vermogen en efficiëntie relevante aspecten benoemd, te weten:

- Hoofddoel: het kwalitatief goed huisvesten van mensen met een laag inkomen.
- Bedrijfscontinuïteit zonder winst oogmerk; dat wil zeggen een A-corporatie blijven (in CFV termen).
- De solvabiliteitsdoelstelling wordt gerelateerd aan de norm voor de A-rating van het CFV.
- Wat betreft de ICR wordt de norm van 1,7 gehanteerd zoals deze door het WSW wordt aangehouden.
- Patrimonium stuurt niet direct op rendement. Op de lange termijn dient het directe rendement ongeveer gelijk te zijn aan de kosten van vreemd vermogen. Wat betreft het indirecte rendement wordt een 0% grens gehanteerd.
- Een financieringsverhouding van 25% eigen vermogen en 75% vreemd vermogen wordt nagestreefd.
- Er zijn risicoanalyses opgesteld waarbij ondermeer wordt ingegaan op de mogelijkheden om uit de bestaande voorraad woningen te verkopen. Bij teruglopende verkopen zal de vernieuwingsopgaaf naar rato worden getemporiseerd.

Patrimonium stuurt sterk op kasstromen. Daarnaast wordt het resultaat, de mutaties in het bezit, de onderhoudsbegroting, de solvabiliteit en de financiële benchmark betrokken bij investeringsbeslissingen.

Er is door Patrimonium een Treasurystatuut opgesteld. Doel van het Treasurystatuut is het vastleggen van het formele kader voor alle activiteiten op het gebied van treasury binnen Patrimonium woonstichting. De hoofddoelstelling in het Treasurystatuut van Patrimonium is: *“Het waarborgen van de financiële continuïteit in brede zin.”*

Er zijn uitgangspunten vastgelegd omtrent het bewaken en zekerstellen van de financierbaarheid, het realiseren van passende financieringslasten, het signaleren, spreiden en reduceren van rente-, en beleggingsrisico's, het zorg dragen voor kosteneffectief en efficiënt betalingsverkeer en het onderhouden van goede relaties met bestaande en potentiële financiers.

De uitgangspunten worden vervolgens uitgewerkt in treasury jaarplannen. In het treasury jaarplan wordt onder andere ingegaan op de financierbaarheid van de ambities. De financierbaarheid van de ambities is gerelateerd aan de door het WSW afgegeven faciliteringsvolume. Op basis van de meerjarenprognose wordt het nieuw af te geven investeringsvolume berekend. Hiervoor wordt onder andere gekeken naar de borgbare kasstromen. Ook wordt het vrije eigen vermogen berekend. Op basis van de door het WSW gehanteerde rekenregels is in 2009 een faciliteringsvolume afgegeven van €91.623.484. De kredietwaardigheid is als voldoende beoordeeld.

Een instantie die ook uitspraken doet over de financiële status van de corporatie is het CFV. In het 'corporatie in perspectief' worden verschillende kerncijfers afgezet tegen een referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Op basis van diverse financiële kerncijfers geeft het CFV een continuïteitsoordeel af en een solvabiliteitsoordeel. Waar het WSW zich primair baseert op kasstromen, baseert het CFV zich primair op solvabiliteit. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen eigen vermogen en vreemd vermogen. Voor Patrimonium is het oordeel van het CFV positief. In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht tot de vermogenspositie. Patrimonium heeft het continuïteitsoordeel A gekregen, hetgeen betekent dat zij presteert naar vermogen. Dit in lijn met de door Patrimonium afgegeven ambitie.

In een memo wordt ingegaan op de toetsing van de meerjarencijfers aan de CFV-normen. Hierin wordt aangegeven dat op de balans van Patrimonium het bezit tegen historische kostprijs wordt gewaardeerd tot 2010. Nu kent Patrimonium de waarde van haar bezit ook tegen bedrijfswaarde, maar de presentatie van waarden tegen historische kostprijs kan richting stakeholders een te vertekend beeld wekken. De visitatiemethodiek kent een positieve waarde toe aan het werken met bedrijfswaarde. Patrimonium streeft er naar om op korte termijn formeel over te stappen naar een waardering tegen bedrijfswaarde. De corporatie is druk doende met de voorbereidingen hiervan. Besloten is door de Raad van Commissarissen om met ingang van 2012 de bedrijfswaarde te gaan hanteren.

Er wordt een afschrijvingsperiode van 50 jaar gehanteerd. Hier is de vernieuwingsperiode op afgestemd. Jaarlijks moet dan ook 2% van de voorraad worden vernieuwd en/of verkocht. Dat komt neer op ca. 125 verhuureenheden per jaar. De inkomende kasstromen zijn in principe voldoende om deze opgave te realiseren. In eerdere adviezen van de accountant is aangegeven dat het goed zou zijn om nadrukkelijker in te zetten op het strategisch voorraadbeleid, waarbij concrete normen voor financieel rendement en de benodigde financiering in de tijd worden meegenomen. Dit is volgens de accountant nu nog niet volledig het geval.

In financieel onzekere tijden wordt het belang van gedegen risicomanagement steeds groter. Patrimonium is zich hiervan bewust en hanteert hiervoor diverse kaders. Het is een terugkerend agendapunt in het management team en in de Raad van Commissarissen. Er is gekozen om het risicomanagement in een brede zin van het woord op te zetten. Elk kwartaal vindt aan de hand van de financiële en economische (crisis)situatie een risico-inschatting plaats. Daarnaast rekenen KPMG en CFV de financiële situatie van Patrimonium door. Samen met CPI/Corgwell is een traject doorlopen om het risicomanagement in de bedrijfsvoering als standaard onderdeel te integreren in een aantal geselecteerde velden op strategisch en operationeel niveau. Politieke ontwikkelingen rond de sector volkshuisvesting worden tenslotte door de Raad van Commissarissen en bestuur op een gestructureerde manier gevolgd.

Het stelsel van beheerplannen op strategische en operationele risico's is aangebracht en wordt gehanteerd om risico's zoveel mogelijk te beheersen. Het risicomanagement heeft betrekking op de volgende aspecten:

- Gevolgen van de crisis op de bedrijfsvoering;
- Financierbaarheid van de vernieuwingsopgave;
- Politieke en fiscale ontwikkelingen en de effecten op het (financiële) beleid;
- De mogelijkheden om uit de bestaande woningvoorraad de vereiste aantallen woningen te kunnen verkopen;
- Risico's bij de ontwikkeling van projecten.

De huidige economische omstandigheden nopen er toe om nadrukkelijk aandacht te hebben voor de potentiële risico's van verkopen en nieuwbouw bij de meerjarenramingen. Om grip te houden op de financiële kaders heeft Patrimonium aan een extern bureau en aan het CFV gevraagd om voor een periode van 10 jaar de cijfers door te rekenen. Hiermee heeft Patrimonium zicht gekregen op de elementen die bepalend zijn voor een duurzaam financieel gezonde organisatie en stuurt men hier op.

Veenendaal is gelegen in een groei regio waar de prijzen en de vraag naar woningen nog altijd gunstig is. Tegen deze achtergrond lijken de financiële uitgangspunten van Patrimonium reëel en passend bij de opgave als gekeken wordt naar de verkoopopgave.

5.3 Vermogensprestatie

Het presteren van Patrimonium kan ook in het licht gezien worden van de vermogenspositie van de corporatie. In de vorige paragraaf is reeds aangegeven dat het CFV Patrimonium de A-status heeft verleend waar het een solvabiliteitsoordeel betreft. Hiermee geeft het CFV aan de voorgenomen ambities in lijn te vinden met de vermogenspositie van de corporatie. Dit geldt als uitgangspunt bij de volgende analyse.

De vermogenspositie van Patrimonium in de afgelopen jaren is positief geweest. Ook naar de toekomst constateren we een positieve ontwikkeling van het eigen vermogen (met uitzondering van 2011). Dit geeft aan dat Patrimonium in staat moet worden geacht om blijvend tot investeringen te komen.

Tabel 5.2: Meerjaren begroting

Verloop eigen vermogen	2010	2011	2012	2013	2014
Saldo primo boekjaar	56.432	29.087	5.093	15.964	26.011
Resultaat boekjaar	- 27.345	- 23.993	10.870	10.047	18.562
Saldo ultimo boekjaar	29.087	5.093	15.964	26.011	44.573

De laatste vier jaar heeft Patrimonium te maken gehad met stijgende onrendabele investeringen en een dalende solvabiliteit. Door het ministerie is in het verleden aangedrongen om het beschikbare vermogen in te zetten om andere corporaties te helpen. Dit is ook in beperkte mate gebeurd. Op dit moment concludeert Patrimonium dat er een goede balans is tussen vermogen en investeringen. In het verleden hadden de investeringen soms groter kunnen zijn.

Naast de mate waarin het vermogen wordt aangewend is het relevant om te zien op welke thema's de financiële ruimte van de corporatie wordt ingezet. Het gemiddelde huurniveau ligt bij Patrimonium op €428, - per maand. Dit is 73,6% van maximaal redelijk. In de referentiegroep liggen deze cijfers lager (respectievelijk €398, - en 71,6%). Het gemiddeld aantal punten woningwaardering ligt bij Patrimonium (133) hoger dan bij de referentiegroep (126) en het landelijk gemiddelde (130).

Het aanbieden van woningen met een huurprijs onder hetgeen maximaal redelijk is toegestaan kan gezien worden als een investering in de zittende huurders. Anderzijds kan men hogere huur inkomsten genereren die kunnen worden aangewend voor alternatieve volkshuisvestelijke doeleinden.

Tabel 5.3: Onderhoudskosten Patrimonium, 2007 t/m 2009

	2006	2007	2008	in € per VHE 2009		
				Patrimonium	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	130	124	146	139	356	325
Mutatieonderhoud	94	78	78	99	279	205
Planmatig onderhoud	1.167	976	1.157	1.182	815	915

Bron: Corporatie in perspectief, Patrimonium, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Uitgaven aan onderhoud zijn een belangrijke post. Het bezit van Patrimonium kent een zekere uniformiteit. Een kenmerk hiervan is dat uitgaven aan (planmatig) onderhoud doorgaans geconcentreerd inde tijd plaats vinden. Patrimonium is zich hiervan bewust en stuurt tijdig op een evenwichtige spreiding van kosten in de tijd. In de afgelopen jaren is een start gemaakt met een stevige herstructureringsopgave. Dit wordt in de komende jaren voortgezet. De stevige uitgaven aan planmatig onderhoud en woningverbetering verklaren tevens de relatief lagere uitgaven aan klachtenonderhoud en mutatieonderhoud.

Tabel 5.4: Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2007-2009 en prognose 2010-2014 (in % voorraad 2009)

	Realisatie 2007- 2009			Prognose 2010 - 2014		
	Patrimonium	Referentie	Landelijk	Patrimonium	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,7	1,0	1,0	2,2	1,0	1,2
Sloop huur	0,0	0,9	0,7	0,2	0,8	0,7
Aankoop huur	0,2	2,3	1,1	0,0	0,2	0,3
Verkoop huur	0,3	2,9	1,1	0,8	0,8	0,8
Nieuwbouw koop	0,1	0,5	0,5	0,7	0,6	0,7

Bron: Corporatie in perspectief, Patrimonium Veenendaal, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Hoewel de dynamiek in de voorraad bij Patrimonium de afgelopen jaren lager heeft gelegen dan bij de referentiegroep en het landelijk gemiddelde kent Patrimonium een grote herstructureringsopgave voor de toekomst. De komende tien jaar verwacht de corporaties 1.250 nieuwe woningen te bouwen (inclusief sociale koop). Voor ruim 2.000 woningen voorziet Patrimonium een ingrijpend verbeterprogramma (binnen- en buitenkant van de woning). Hiermee

geeft Patrimonium invulling aan de wens om tot investeringen te komen die recht doen aan de opgave in het werkgebied.

De bruto stichtingskosten van Patrimonium (€237.114) waren in 2008 fors hoger dan bij de referentiegroep (€ 149.656) en het landelijke gemiddelde (€ 155.528). De grote afwijking ten opzichte van de benchmark is incidenteel. Patrimonium maakt zich hard voor enkele iconen in de stad en is ze bereid om beeldbepalende gebouwen te realiseren waar dit een meerwaarde heeft voor de stad of wijk. Voorbeeld hiervan is de realisatie van 'het Masker' in Veenendaal Oost in 2008. Dit heeft een groot effect op de afwijkende stichtingskosten van Patrimonium in dit jaar. Het gebouw is bewust gerealiseerd uit oogpunt van de meerwaarde die het heeft voor de wijk. Daarnaast is bij dit project om kwaliteitsredenen gekozen voor gebouwd parkeren. Naast extra kosten brengt dit ook extra huurinkomsten met zich mee. De hogere stichtingskosten zijn door het ministerie van VROM goed gekeurd waardoor geborgde financiering plaats heeft kunnen vinden.

In 2009 zijn de bruto stichtingskosten van Patrimonium gedaald naar € 197.400. Dit is nog steeds hoger dan de referentiegroep (€ 172.283) en het landelijke beeld (€ 174.886), maar ligt meer in de lijn van de benchmark gegevens. De oorzaak van de afwijking ligt vooral bij de bouwkosten, maar ook bij de grondkosten en bijkomende kosten. Per woning wordt door Patrimonium meer geïnvesteerd in nieuwbouw van sociale woningen dan door de referentiegroep. Veenendaal is een relatief dure regio en Patrimonium kiest bewust voor een stevig kwaliteitsniveau, mede uit oogpunt van duurzaamheid. De stichtingskosten zijn eveneens hoger vanwege de beleidslijn om op basis van een groencertificaat te bouwen. Dit leidt tot kosten die ca. 6-7.000,- euro hoger liggen. Met een groenlening zijn deze kosten weer gedekt (middels een tien jaar langere rente),

In het voorgaande is voornamelijk gekeken naar de "investeringen in stenen". Leefbaarheid heeft in de afgelopen jaren steeds meer landelijke aandacht gekregen. De uitgaven voor leefbaarheid door corporaties zijn in de CFV-gegevens gesplitst in individuele sociale activiteiten en fysieke activiteiten. De totale uitgaven aan leefbaarheid per woongelegenheid ligt voor Patrimonium op een lager niveau dan de referentiegroep. Voor sociale activiteiten zien we lagere uitgaven van Patrimonium in vergelijking met de referentiegroep en met het landelijk beeld. Op het vlak van fysieke activiteiten heeft Patrimonium hogere uitgaven. Dit beeld komt slechts beperkt overeen met de activiteiten en investeringen die in het kader van presteren naar ambities en doelstellingen, naar opgave en volgens stakeholders zijn gevonden. Patrimonium maakt zich juist sterk voor leefbaarheid en veiligheid.

Tabel 5.5: Uitgaven leefbaarheid (in € per woongelegenheid) in 2009

	Patrimonium	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	34	84	69
Fysieke activiteiten	63	59	54
Totaal	97	143	124

Bron: Corporatie in perspectief, Patrimonium Veenendaal, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Wanneer de beschikbare middelen vergeleken worden met de investeringen kan gesteld worden dat in het verleden een lagere dynamiek waarneembaar was, maar dat in de komende periode meer geïnvesteerd wordt. Deze toenemende dynamiek past bij de wens om duurzaam tot investeringen te komen en wordt mogelijk gemaakt door de vermogenspositie van de corporatie. De investeringen in de bestaande voorraad zijn hoger dan gemiddeld. Onder andere uit de ontwikkeling van de solvabiliteit en de interest coverage ratio blijkt dat Patrimonium presteert naar vermogen.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het visitatiemethodiek de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

Tabel 5.6: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
Patrimonium	€ 1.064	€ 1.119	€ 1.422	€ 1.412	32,7
Referentiegroep	€ 1.185	€ 1.266	€ 1.385	€ 1.462	23,3
Landelijk	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	€ 1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Patrimonium Veenendaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen volgens de cijfers van het CFV bij Patrimonium onder het niveau van de referentiegroep maar boven het landelijk gemiddelde. De toename van de bedrijfslasten van Patrimonium is in vergelijking met de referentiegroep relatief groot. Voor een deel is dat te verklaren uit het feit dat uit de eerste KWH meting bleek dat Patrimonium het goed doet, maar er ten aanzien van het personeel verbeteringen gemaakt konden worden. Op basis hiervan hebben specifieke investeringen plaatsgevonden. Daarnaast heeft een beleidswijziging plaatsgevonden die invloed heeft op de cijfers (de piek in 2008). De bedrijfslasten zijn volgens Patrimonium ook hoger omdat de vernieuwingsopgaaf aan de orde is. Voor nieuwbouw en renovatie is additioneel personeel aangetrokken.

Tabel 5.7: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte (2009)

	Patrimonium	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	€ 1.412	€ 1.462	€ 1.396
Personeelskosten per fte	€ 63.951	€ 60.407	€ 61.818
Aantal VHE per fte	95	85	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Patrimonium Veenendaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

De corporatie heeft meer VHE per Fte (95) dan de referentiegroep (85) en het landelijk beeld (88). Het meerjarig beeld van de wijze waarop de bedrijfslasten zich hebben ontwikkeld, laat zien dat Patrimonium een toename kent in de bedrijfslasten (32,7%). Deze stijging is groter dan de stijging bij de referentiegroep (23,3%) en het landelijk beeld (19,5%). Een en ander maakt dat de efficiency op basis van deze beknopte benchmark van het CFV geen aanleiding is voor een negatieve benadering, maar dat er wel elementen zichtbaar zijn die om aandacht zullen blijven vragen in de bedrijfsvoering van Patrimonium.

5.5 Presteren naar Vermogen: Ruim Voldoende

In de inleiding is reeds uiteengezet op basis van welke criteria de beoordeling van het presteren naar vermogen en efficiëntie plaats zal vinden. De bevindingen zullen kort uiteengezet worden, waarna het beoordelingsschema wordt weergegeven.

Patrimonium heeft tot 2010 haar vermogen op de balans gewaardeerd tegen historische kostprijs. Het bestemd eigen vermogen is berekend. Er wordt niet specifiek op verschillende rendementen gestuurd, anders dan dat het direct rendement ongeveer gelijk moet zijn aan de kosten van vreemd vermogen en het indirect rendement in ieder geval groter moet zijn dan nul. Tevens worden risicoanalyses opgesteld. Qua efficiëntie presteert Patrimonium in 2008 gemiddeld, echter de bedrijfslasten vertonen een sterk stijgende trend.

De potenties om extra woningen uit de bestaande voorraad te verkopen zijn goed in kaart gebracht, evenals de mogelijkheden van financieringsruimte. In een meerjarenprognose wordt uiteengezet hoe de corporatie haar middelen inzet. Deze voldoen aan de criteria van het CFV en het WSW. De visitatiecommissie is, gezien de investeringen en de ontwikkelingen van het eigen vermogen en vreemd vermogen, van mening dat de corporatie ruim voldoende presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor de Patrimonium resulteert het volgende beeld:

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>		7,3	70%	5,1
I. Bedrijfswaarde	Er is tot 2010 op de balans gewaardeerd tegen historische kostprijs. Het doel is om jaarlijks 2% van de voorraad te vernieuwen. Dit kan gefinancierd worden uit de kasstromen. Er is een meerjarenprognose die weergeeft wanneer investeringen gedaan worden.	6		
II. Extra potenties	Er zijn risicoanalyses opgesteld waarbij ondermeer wordt ingegaan op de mogelijkheden om uit de bestaande voorraad woningen te verkopen. Er is borgingsfaciliteit bij het WSW. Verdere randvoorwaarden zijn de ICR van 1,7 en de solvabiliteitsnorm van het CFV. Er worden risicoanalyses opgesteld waaruit de omvang van het risico naar voren komt.	8		
III. Presteren naar vermogen	In de meerjarenprognose wordt weergegeven hoe het vermogen wordt ingezet. Verder wordt deze getoetst aan de normen van het CFV. Verhouding tussen ambitie en vermogen leert dat de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	8		
Visie II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen.	Er wordt niet specifiek op verschillende rendementen gestuurd, anders dan dat het direct rendement ongeveer gelijk moet zijn aan de kosten van vreemd vermogen en het indirect rendement in ieder geval groter moet zijn dan nul. Doelstelling is bedrijfscontinuïteit zonder winsttoegmerk: een A-corporatie blijven.	7	10%	0,7
Risicoprofiel III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in	De solvabiliteitsdoelstelling is gerelateerd aan de norm van het CFV en de meerjarenprognose wordt hieraan getoetst.	8	10%	0,8

het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.				
Bedrijfsvoering IV. De corporatie presteert efficiënt.	De bedrijfslasten en loonkosten vallen qua hoogte tussen het landelijke gemiddelde en de referentiegroep. Er valt echter een zeer sterke stijging van de bedrijfslasten waar te nemen. Dit komt onder meer doordat projectgebonden personeelslasten niet in de stichtingskosten worden meegenomen, maar in de bedrijfslasten	6	10%	0,6
Presteren naar Vermogen				7,2

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

In de visitatiemethodiek is aangegeven dat het niet de bedoeling is om de (volledige) naleving van de Aedes Governance Code te toetsen. Wel zullen we hier op hoofdlijnen kort bij stilstaan. Het gaat vooral om hetgeen de Raad van Commissarissen doet om de maatschappelijke prestaties in beeld te brengen en de prestaties daarop te toetsen en in continuïteit te borgen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance onder meer gebaseerd op de wijze waarop Patrimonium omgaat met de Governance code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn statuten, reglementen en verslagen van Raad van Commissarissen bijeenkomsten bestudeerd. Tevens zijn interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met een delegatie van de Raad van Commissarissen. In aanvulling op hoofdstuk vijf wordt tevens beknopt weergegeven op welke wijze Patrimonium de stakeholders betreft bij organisatie en beleid en verantwoording aflegt.

6.2 Governance Structuur

De Raad van Commissarissen heeft tot taak om toezicht uit te oefenen op het beleid van het bestuur, op de werking en integriteit van de interne controle en risicobeheersingssystemen en procedures ingesteld door het bestuur, op de algemene gang van zaken binnen Patrimonium woonstichting en de met haar verbonden ondernemingen en het met advies terzijde staan van het bestuur.

De Raad van Commissarissen van Patrimonium bestaat uit zes leden, die voor een periode van vier jaar worden benoemd en voor twee volgende zittingstermijnen van vier jaar kunnen worden herbenoemd. De selectie van de Raad van Commissarissen is bij Patrimonium gebaseerd op de beschreven profielschets. Bij het feitelijke profiel van de Raad van Commissarissen wordt gekeken of en zo ja in hoeverre de totale Raad de volgende kennisvelden voldoende vertegenwoordigd zijn. Hierbij wordt uitgegaan van de volgende thema's:

- Volkshuisvestelijk
- Sociaal-economisch
- Financieel-economisch
- Juridisch
- Bedrijfskundig
- Vastgoed
- Welzijns- en andere aspecten

In november 2010 zijn er twee vacatures vrij gekomen binnen de Raad van Commissarissen van Patrimonium. Hoewel de zittingstermijn kan worden verlengd met een jaar, is er voor gekozen om op dit moment nieuwe leden voor de Raad te werven. Dit is een bewuste keuze omdat er anders in 2012 drie nieuwe leden zullen aantreden (waaronder de voorzitter). De samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt op deze manier gefaseerd aangepast.

Voor de vervanging van de voorzitter (in 2011) is gekozen voor een persoon die al actief is als commissaris. Het nieuwe lid zal vooral over expertise 'Vastgoed' moeten beschikken. De profielen van de voorzitter en expertise op vastgoed zijn aangescherpt.

Er is een advertentie opgesteld die op internet en in de krant is verschenen, hierin wordt beschreven welke persoon de Raad van Commissarissen zoekt. Tevens is een commissie opgesteld die verantwoordelijk is voor de preselectie van kandidaten.

De Raad van Commissarissen van Patrimonium hanteert de Gedragscode voor woningcorporaties zoals de AedesCode deze voorschrijft. Voornaamste punten waar Patrimonium thans afwijkt, zijn:

- De aanbevelingen aangaande de benoeming en de ontslagvergoeding voor het bestuur worden op één punt niet gevolgd. Patrimonium acht de invoering van een variabele beloning niet in het belang van de corporatie.
- Benoeming van het bestuur voor een (her)benoemingsperiode van maximaal vier jaar. Het huidige bestuur van Patrimonium is benoemd vóór invoering van de Code en is gebonden aan arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd. Patrimonium is derhalve niet voornemens de best practice bepaling van een mandaat voor maximaal vier jaar op dit moment op te volgen. Jaarlijks beoordeelt de Raad van Commissarissen het functioneren van het bestuur.
- Beperking van de ontslagvergoeding tot het vaste deel van de bezoldiging over een jaar. Het huidige bestuur is benoemd vóór invoering van de Code en Patrimonium is gebonden aan de arbeidscontracten en de daarin bepaalde voorwaarden inzake ontslagvergoeding.

De Integriteitscode, de Klokkenluiderverordening, het Directiestatuut, Reglement Werkwijze RvC, Profielschets RvC, Rooster van aftreden RvC, Governancestructuur, Remuneratierapport en het Protocol onafhankelijk accountant zijn op de website van Patrimonium gepubliceerd.

De RvC heeft in 2009 zes maal vergaderd. De RvC heeft toezicht gehouden op basis van schriftelijke en mondelinge informatie, verstrekt door de directeurbestuurder en de accountant. Naast de jaarrekening en het jaarverslag vormen de bedrijfsrapportages (viermaal per jaar) een belangrijke basis voor de verantwoording.

Daarnaast zijn er door de RvC twee themabijeenkomsten georganiseerd, waarbij het voltallige managementteam aanwezig was. De themabijeenkomsten hadden de volgende onderwerpen;

- Interne organisatie: ondernemen in relatie tot de investeringsopgave om de woningbouw te vernieuwen;
- Actualiseren van het Strategisch Voorraadbeleid i.v.m. de crisis.

Bij de besprekingen en bij het nemen van beslissingen wordt rekening gehouden met het toezichtskader zoals is vastgesteld. De Raad van Commissarissen heeft de financiële continuïteit extern laten monitoren.

Eenmaal per jaar bespreekt de Raad van Commissarissen, zonder de bestuurder, het functioneren van de relatie met het bestuur, evenals het eigen functioneren. De bespreking vindt plaats op basis van een vaste vragenlijst van ca. 100 punten, die vooraf wordt ingevuld door alle leden van de

Raad van Commissarissen. Op basis van de gegevens die daar uitkomen worden actiepunten opgesteld. Deze actiepunten worden eens per jaar geëvalueerd.

6.3 Intern Toezicht

De Raad van Commissarissen, bestuur en MT zijn sterk betrokken bij de organisatie. Dit blijkt onder meer uit de langdurige betrokkenheid van enkele van de leden van de RvC. De persoonlijke verbondenheid is hierdoor groot. RvC en management team pakken volgens eigen zeggen zaken in gezamenlijkheid op. Hierbij zijn ze zich bewust van het feit dat te grote betrokkenheid het functioneel toezicht houden bemoeilijkt. Bestuurder en RvC geven aan dat er geen sprake is van te nauwe banden. Dit blijkt onder meer uit de scherpte van de discussie die wordt gevoerd.

De RvC is kritisch, maar vanuit een positieve invalshoek. Er is sprake van wederzijds respect en vertrouwen. Dit zorgt voor een vruchtbare werkrelatie. Desalniettemin is het zaak om aandacht te blijven hebben voor de afstand van de RvC tot het bestuur, tussen beleidsformulering en toetsing van beleid. Daarnaast constateren we dat gezichtsbepalende personen binnen de organisatie een belangrijk deel van de discussie op zich laden. Waar deze personen een pluim verdienen ten aanzien van de inzet en werkbeleving kan zich in deze ook een risico voordoen wanneer deze gezichtsbepalende personen wegvallen.

Risicobeheersing

Patrimonium onderhoudt operationele en financiële beheerssystemen en -procedures en beschikt over controle- en rapporteringsystemen. Daarnaast maakt de corporatie gebruik van een geformaliseerde, ethische gedragscode. Deze is terug te vinden op hun website. De Raad van Commissarissen stimuleert de door het bestuur in 2008 genomen maatregelen ter beoordeling en verbetering van de systemen van risicobeheersing.

Jaarlijks beoordelen de Raad van Commissarissen en het bestuur in hoeverre het beleid moet worden bijgesteld om te voldoen aan de doelstellingen. De doelstelling hierbij geldt dat Patrimonium op basis van de beoordeling door het CFV een "A-corporatie" moet zijn. Er is een treasury statuut vastgesteld en een treasury commissie is ingesteld, waarvan geen leden van de Raad van Commissarissen deel uitmaken.

Financiële commissie

Binnen de Raad van Commissarissen is een financiële commissie (géén auditcommissie) aanwezig, bestaande uit drie leden. Deze commissie bespreekt afzonderlijk de jaarrekening en overige financiële aangelegenheden en brengt daarna verslag uit aan de totale Raad. De financiële commissie komt tweemaal per jaar bij elkaar en de leden hebben een financiële achtergrond.

De gehele Raad van Commissarissen ziet er op toe dat Patrimonium passende procedures en controlesystemen onderhoudt ter beheersing van de financiële en operationele risico's en ter controle van de integriteit van de financiële rapportage. De externe accountant, die door de Raad is benoemd, is op één vergadering van de Raad van Commissarissen aanwezig als met hem het accountantsverslag wordt besproken.

Remuneratie Commissie

Daarnaast treedt de gehele Raad van Commissarissen op als Remuneratie Commissie onder voorzitterschap van de voorzitter. De voorzitter en de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen hebben jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder. De basis voor dit gesprek vormt de inbreng van alle commissarissen en de wederzijdse afspraken, die zijn gemaakt op basis van het gesprek van het voorgaande jaar.

Relaties/Stakeholders

Met alle stakeholders voert Patrimonium regelmatig overleg en worden er afspraken gemaakt, onder andere op het gebied van de verbetering van de dienstverlening en leefbaarheid. In essentie staan alle besluiten van Patrimonium in het teken van haar bewoners. Hier wordt actief op getoetst. Om dit kracht bij te zetten en om betrokken te blijven bij de dingen die spelen in de wijk gaat de bestuurder meerdere malen per jaar uitgebreid de wijk in.

6.4 Prestaties op het gebied van Governance: Ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatie methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Patrimonium resulteert het volgende beeld:

Tabel 1: Beoordeling presteren op het gebied van Governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>I Goed bestuur</i>				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De Raad van Commissarissen van Patrimonium heeft de borging van de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd. Dit komt onder andere terug in de jaarverslagen en de relevante documenten die op de website worden vermeld.	8	20%	1,6
<i>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door stakeholders</i>				
Ten aanzien van eigen ambities en doelen:	Binnen de corporatie is duidelijk sprake van verbetering continuïteit in het beleid, naast de jaarlijkse opgestelde jaarplannen en interne monitoring van de prestaties ten aanzien van deze doelstellingen, maakt Patrimonium vanaf 2010 gebruik van Balanced Scorecards en een beleidscyclus van 4 jaar (i.p.v. 10 jaar).	7	20%	1,4
Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:	Patrimonium heeft goed in beeld wie haar stakeholders in het werkgebied zijn en onderhoudt contacten met deze partijen. Met verschillende partijen zijn samenwerkingsovereenkomsten opgesteld. Stakeholders worden tevens geïnformeerd over het presteren van de corporatie, via overleggen/vergaderingen en de jaarverslagen. Er is nog geen monitor uitgekomen waarin de geleverde prestaties van Patrimonium ten aanzien van prestatieafspraken zijn weergegeven.	7	20%	1,4
Ten aanzien van de betrokkenheid van	De stakeholders van Patrimonium worden door middel van regelmatig	7	20%	1,4

belanghebbenden:	overleg betrokken bij de corporatie.			
Ten aanzien van het vermogen:	Het accountantsverslag wordt door de externe accountant mondeling en schriftelijk gerapporteerd aan de Raad.	8	20%	1,6
Presteren op het gebied van Governance: 7,4				7,4

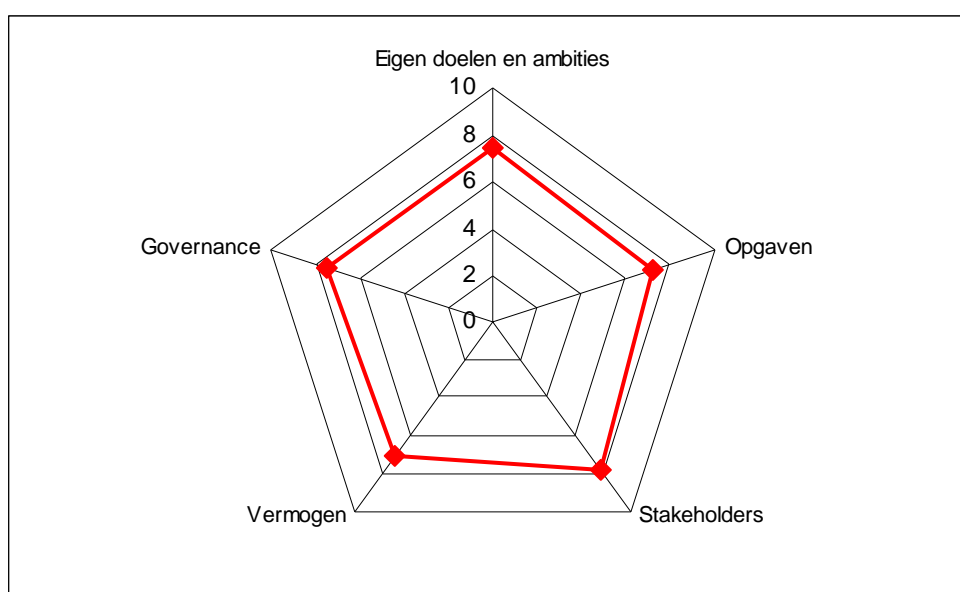
De visitatiecommissie concludeert dat de governance structuur van de Patrimonium ruim voldoende tot goed functioneert.

Deel II

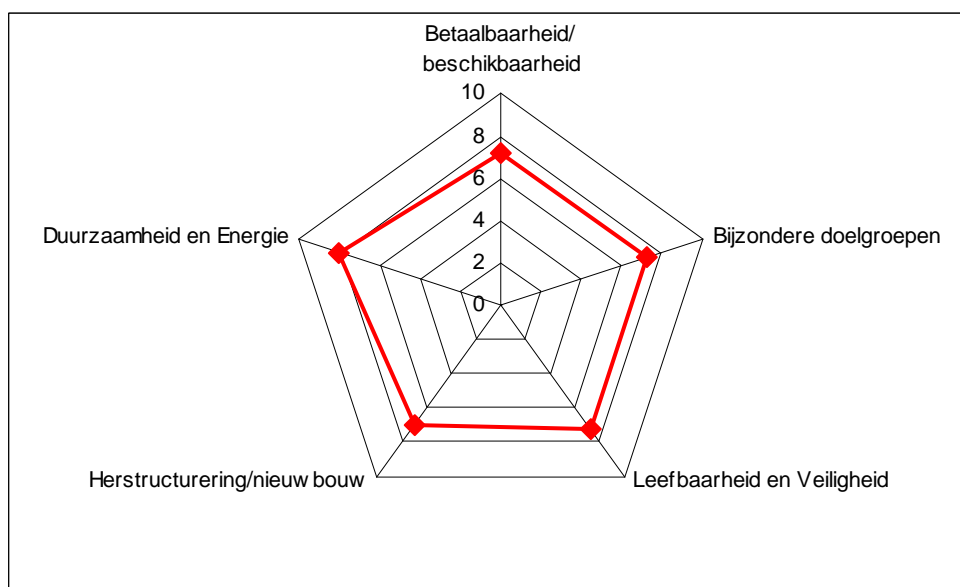
Het totaalbeeld

De Patrimonium krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

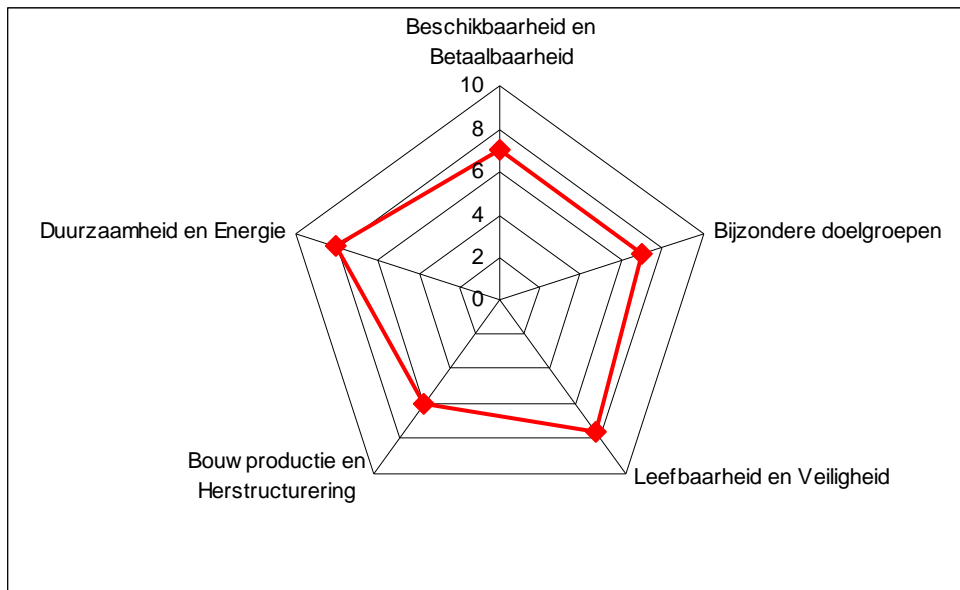
- Ruim voldoende tot Goed, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,4);
- Ruim voldoende indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,4);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,9)
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Patrimonium en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,2).
- Ruim voldoende tot Goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,4)



• *Presteren naar Ambities en Doelstellingen*



- *Presteren naar Opgaven*



Deel III: Integrale beoordelingstabel

Totaalbeeld	Kwant. prestaties	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen		7,4	8	7	7		7,4
<i>Activiteitenplannen 2006 t/m 2009</i>							
Beschikbaarheid en Betaalbaarheid	7,2						
Bijzondere doelgroepen	7,5						
Leefbaarheid en Veiligheid	7,4						
Nieuwbouw en Herstructurering	7,0						
Duurzaamheid en Energie	8,0						
Presteren naar Opgaven		7,3	8	6,5	8		7,4
Beschikbaarheid en Betaalbaarheid	7,0						
Bijzondere doelgroepen	7,0						
Leefbaarheid en Veiligheid	7,7						
Bouwproductie en Herstructurering	7,0						
Duurzaamheid en Energie	8,0						
Presteren volgens Stakeholders		8	8	8	7		7,9
Presteren naar Vermogen		7,3	7	8	6		7,2
Presteren ten aanzien van Governance		8	7	7	7	8	7,4
Gemiddeld							7,4

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

Alleen bij Governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Bijlagen

Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

	brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.		
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren naar stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
<p>Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders	70%
II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

transparante wijze in het eigen beleid.	doelen op de prestatievelden (of een bereedeneerde eigen selectie van prestatievelden).		
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardeterminen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p>	70%
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardeestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een</p>	<p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC / RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	10%

leveren van maatschappelijke prestaties. g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	bedrag aan resterend vermogen g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel		
<i>Visie</i> II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegings factor
I Goed bestuur De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De RvC/RvT heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de	20%

		belangrijkste belanghebbende van de corporatie Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen	
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
<p><i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p>	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners	De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk	20%
<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website	Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website	20%
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p>	De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen	Er is een belanghebbendenregister,	20%

<p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekt; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	
<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen</p>	<p>20%</p>

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Patrimonium Veenendaal

Naam	Functie
Dhr. Kleuver	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. Werkman	lid Raad van Commissarissen
Dhr. P. de Vrije	Directeur-bestuurder
Dhr. Van der Maas	Manager Bedrijfdiensten
Dhr. Gnirrep	Manager Beheer en Onderhoud
Dhr. De Boer	Manager Projecten en Ontwikkeling
Dhr. Goorhuis	Manager Woondiensten

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Stakeholders interview

Naam	Organisatie
Dhr. van Soest	Gemeente Veenendaal
Dhr. van Walsum	Gemeente Veenendaal
Dhr. Vrijhoef	Voorzitter Huurdersvereniging
Mevr. de Weert	Bestuurslid Huurdersvereniging

Telefonische interviews

Naam	Organisatie
Dhr. Bogerd	Politie, Gebiedschef Heuvelrug
Mevr. G. Weitkamp	Kwintes
Dhr. A. Wouterse	Stichting Welzijn Veenendaal

Bijlage 4. Documentatie

Documenten
CFV oordeel 2006
CFV oordeel 2008 op basis 2007
CFV oordeel 2009
CFV oordeel 2010
kpmg meerjarenperspectief.
pwc accountantsverslag 2006
pwc accountantsverslag 2007
pwc accountantsverslag 2008
pwc managementletter 2007
pwc managementletter 2008
pwc rapport bevindingen dvi 2008
wsw faciliteringsvolume 2008
wsw faciliteringsvolume 2009
wsw oordeel 2007
wsw oordeel 2008
vrom nav oordeel 2007 toelichting
vrom nav oordeel 2007
vrom oordeelsbrief 2006
vrom oordeelsbrief 2007
vrom oordeelsbrief 2008
Beleidsnota 2000- jaren nul
Missie Patrimonium
Visie Patrimonium
Ondernemingsstrategie in 11 punten
Ondernemingsplan 2010-2013
Stakeholders en het ondernemingsplan 2013
Activiteitenplannen en begroting 2006-2010
Communicatieplan 2009,2010
Personeelbeleidsplan
Patrimonium en Cultuur
Duurzaamheidsvisie
Directiestatuut
Governance structuur
Integriteitcode
Klokkenluidersregeling
Medewerkers handleiding functioneringsgesprekken
Profielchets RvC
Protocol mbt onafhankelijkheid accountant
Voorstel aanpassen VvE-beheer
Woonvisie Veenendaal 2007
Veenendaal prestatieafspraken 2007
Convenant met IVN stadsvogels
Glashart glasvezels afspraken
Licentie koopgarant
Ontwerp en toetsingskader Nieuw Wonen – De plek van je leven Veenendaal-Oost

Documenten
Reggefiber glasvezels afspraken
SOK Duurzame Energie Veenendaal-Oost
Statuten energie bv.
Uitvoerigplan Nieuw Wonen Veenendaal-Oost
Woningwaardering en Energieprestatie prestaties SOM
Groenvoorzieningen
Sponsorbeleid
KWH gouden label 2009
KWH rapportage 2008 benchmark
Overleggen WERV
Draaiboek Treasury
Treasury Statuut
Treasury jaarplan 2008
Treasury jaarplan 2009
Treasury jaarplan 2010
ICT Benchmark rapportage
Informatiseringsplan Patrimonium woonstichting
Jaarplan 2006 t/m 2009
KPMG meerjarenperspectief
Mjr nieuwbouwprojectenoverzicht tbv. Begroting, liquiditeit
MT Risicomanagement
Risicomanagement RvC Patrimonium
Risicomanagement resultaten workshop
PWC geen eigenbouwerschap
PWC max scenario bodemplaatarrest
PWC rapport bevindingen dVi
Pws- brief aan BD inz fiscale behandeling onderhoud en verbetering
RIE concept
RvC 2009 3 ^e kwartaal
RvC financiële kwartaalrapportages 2008/2009
RvC bodemplaatsarrest achtergronden
RvC BSC rapportage 2010
RvC kengetallen PWC
Sociaal jaarverslag 2006 t/m 2009
Woonbench medewerkerstevredenheid
Notule RvC 2008 t/m 2010
Notule MT 2008-2009
Informeel overlegstructuur Huurdersvereniging
Notule bestuur Huurdersvereniging
Rapport BeSef Rapportage Kloppend Hart Huis
Contract: onderhoudscontract Groenonderhoud Van Ginkel Groep 2009
Rapport: Kgotla in the Polder
Rapport: Door de klant gestuurd
Rapport: Samen werken aan een goede communicatie
Rapport: Dienstverlening bij Patrimonium
Rapport: Strategische Analyse Energie Prestaties Patrimonium woonstichting Veenendaal
Rapport: Veranderingen in de tijd ("Franse Gat") incl. bijlage C

Documenten
Uitnodiging Stadsvogels in Veenendaal
Folder: DEVO informatiefolder
Contract: terugleverovereenkomst met Greenchoice van zonnestroom
Contract: levering groen gas door Greenchoice
Rapport: wij zijn Patrimonium
Lezingen door P. de Vrije
Rapport: Corporatie governance en de blinde hoek van Patrimonium Woonstichting (KPMG)
Sociaal kader "wat is in de afgelopen 10 jaar gerealiseerd"
Rapport: waarde en ontwikkeling
Rapport: De organisatiecultuur van Patrimonium
Activiteitenplannen 2009 afdelingen Patrimonium
Themabespreking RvC <--> MT over 'lean en mean'
WERV vastgoedmonitor 2009 en 2010
Bespreking MT <--> MK 8 september 2009 over lean en mean, begroting 2010
Themadag MT ter voorbereiding op ondernemingsplan 2010-2013
Seminar "Veenendaal Provinciaal"
Rapport: samenvatting regionale structuurvisie WERV
Rapport: Onderzoek voorzieningen corporatie
Corporatiemail: Marc Calon en actuele onderwerpen
Rapport: stationsgebied Veenendaal de Klop
B&W-voorstel: prognose bevolkings- en woningvoorraadontwikkeling gemeente Veenendaal;
Rapport: woningbehoefteonderzoek gemeente Veenendaal
Lezing: Stedelijke vernieuwing door Patrimonium Veenendaal
Rapport: Hardheid woningbouwlocaties provincie Utrecht
Verslag: visietafels, gebiedsvisie Zuidoost Utrecht
Rapport: De WERV; Duurzaamheid als identiteit
Dossier: Residence "De Klomp"
Patrimonium in Beeld (2009-2010)
Set met bewonersinformatie
Reglement geschillencommissie
Geschikt wonen voor iedereen
Wonen in de wijk als je een handicap hebt (onderzoek)
Intentie overeenkomsten Plan AAA (5 zorginstellingen)
Veenendaal-Oost de plek van je leven, Ontwerp Nieuw Wonen
Samenwerkingsovereenkomst Nieuw Wonen Veenendaal-Oost
Overeenkomst sociaal plan bij sloop
Convenant Huurdersvereniging en Patrimonium
29 mei 2010 dag Huurdersvereniging
Aftersales
Resultaten KWH
Prettig wonen doen we zo
Pluim of Duim
Agressieprotocol
Afspraak handhaving op woonwagencentra
Buurtvaderproject
Convenant Buurtbemiddeling
Buurtpreventie convenant De Grote Pekken; Schrijverspark; Jan Roeckplaatsoen

Documenten
Daar achter de gindse heuvels (RIGO onderzoek)
Woningmarktverkenning Veenendaal en omgeving
Samenwerken aan wonen in WERV (2010-2014)
WERV vastgoedmonitor 2008 t/m 2010
Projectagenda WERV 2010
Onderzoek Veenendaal-De Klomp
SVB-beleid
1 jaar Huiswaarts (evaluatie)
Huiswaarts nu: evaluatie
Huiswaarts nu 2009
WERV huiswaarts kwartaal rapportages 2008; 2009
SOK Engelenburg Noord
Subsidieaanvraag JES + 2 ^e tranche budget 40+ wijk
Wonen onder Voorwaarden
Samenwerkingsovereenkomst Jeugdzorg en Patrimonium
Convenant samenwerking aanpak eenzaamheid ouderen Veenendaal
Tweede Kansbeleid
Beleid minnelijke schuldregeling Patrimonium-Budget Advies Centrum
Protocol samenwerking Budget Advies Centrum en Patrimonium
Bemoeizorg
Convenant OGGZ De Valleiregio 2007-2011
Sociaal Vangnet Veenendaal
Beleidskader OGGZ Veenendaal 2009-2011
Convenant OGGZ Veenendaal
Kamers met Kansen project
Programma JILV (Jeugd Integrale Veiligheid en Leefbaarheid)
LEMON 2005, 2008
Leefbaarheid een kwestie van samen doen
Een wijkaanpak die werkt (visiedocument wijkgericht werken)
Wijkregisseur Franse Gat
Patrimonium al 90 jaar leefbaarheid in Veenendaal
Leefbaarheidsnotitie
Offerte en procedurele ondersteuning energiebesparing De Grote Pekken
Samenwerkingsovereenkomst St. Abrona en Verpleeghuis De Meent voor D'n Aok
Samenwerkingsovereenkomst Ouderenstichting Dragonderhof
Samenwerkingsovereenkomst Ast. Philadelphia Zorg De Wending
Samenwerkingsovereenkomst Efeze 5
Klantenpanel jongeren 2007
Discussienota schotelantennes
Presentatie strategie conferentie Provincie Utrecht 3 februari 2010
Taakstelling huisvesting vergunninghouders 1 ^e halfjaar 2010, 1 ^e half jaar 2009 en 2 ^e half jaar 2009
Huurovereenkomst Hospice
Overeenkomst van opdracht Patrimonium en St. Abrona
Project De mens Centraal/Werk Helpt

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Activiteitenplan 2006

Doelstelling -afpraak	Realisatie Patrimonium	Beoordeling
Beschikbaarheid/Betaalbaarheid		
Strategisch Voorraadbeheer actualiseren	Heeft in 2008 plaats gevonden	6
4 complexbeheerplannen uitvoeren (d.mv. Wijkshouwen)	Genoemde projecten zijn opgepakt	8
wijzigingen in de huurinkomentabellen in Veenendaal t.b.v. de woningtoewijzing	Voor nieuwe verhuringen hanteert Patrimonium een huur-inkomentabel en de huurquote index van het Nibud.	8
Strategisch huurbeleid opnieuw invullen	In 2007 wordt het huurbeleid in relatie tot het Strategisch Voorraadbeleid verder verfijnd.	7
Bijzondere doelgroepen		
Meer aandacht voor jongerenhuisvesting	Beleid strategisch aangepast om te profileren als jongerenhuisvester. Samen met Jongerenraad is een symposium georganiseerd en enquêtes gehouden.	8
3 projecten voor bijzondere doelgroepen (ca. 65 woningen)	Projecten in voorbereiding	8
Aandacht huisvesting van moeilijk plaatsbaren	Ja	8
Sterk maken voor het realiseren van een Sociaal pension	Screening woningbehoefte en grootte van de behoefte aan een sociaal pension. Aandacht naar uitgegaan.	7
Woningen beschikbaar stellen voor de huisvesting van mensen in een drie-partijen-overeenkomst	Met Kwintes is overeenstemming bereikt dat zij de hulpverlening coördineren van deze huurders	8
Start het project 'Helder Moment' voor personen die hun woning en zichzelf verwaarlozen	Niet terug te vinden. Is inmiddels gestart	6
Leefbaarheid en veiligheid		
Op het niveau van KWH komen	Gerealiseerd	8
<ul style="list-style-type: none"> Onderzoek waterinstallaties op legionella 13 zorginstellingen. Periodiek schoonmaken van ventilatiekanalen Vervangen van keukengeisers 	Deze onderdelen worden niet specifiek genoemd in het jaarverslag. Niet terug te vinden	4
Activiteiten op het gebied van leefbaarheid en veiligheid worden de komende jaren geïntensiveerd	Gerealiseerd	8
Buurtpreventie van start in het Jan Roeckplantsoen, plannen voor 't Hoorntje en het Schrijverspark.	Buurtpreventie heeft plaats gevonden	8
Opplussen Gesteveld-Tarweveldcomplex (150 woningen)	Gerealiseerd	8
Proces van interculturalisering actueel op de agenda	Niet genoemd in jaarverslag. Wel enkele activiteiten gezien	6
Voor leefbaarheid is € 400.000,- opgenomen in de begroting	€ 500.000,- ingezet in leefbaarheid	9
Opzetten van een leefbaarheidfonds	Niet genoemd in jaarverslag, Patrimonium voert leefbaarheidstaken uit onder de	4

	noemer "sociaal beheer"	
Duidelijke voorlichting overlastbestrijding en procedure opstellen om overlast zoveel mogelijk te beperken	Samenwerking met Kwintes om huurders die overlast veroorzaken aan te pakken	7
Bijdragen leveren aan Buurtbemiddeling en Buurtvaderproject en Sociaal vangnet	gerealiseerd	8
Herstructurering		
15 % van leegkomende woningen toevoegen van kwaliteitselementen (bij mutatie)	In 2006 zijn 35 woningen opgeknapt in het kader van het upgraden (25 woningen begroot).	8
Nieuwbouw		
Nieuwbouw 145 woningen	40 woningen opgeleverd 54 woningen in ontwikkeling 326 woningen start bouw na 2006	6
Duurzaamheid en energie		
(gedeeltelijk) opknappen van onze groenvoorziening en straatwerk	Plannen ontwikkeld voor (gedeeltelijk) opknappen van delen van de groenvoorziening (indien nodig een combinatie van aanpak van groen en grijs).	8
Duurzaamheidsbeleid formuleren	2006 een duurzaamheidsvisie, een duurzaamheidsbeleid en een uitvoeringsprogramma vastgesteld.	8
Interne organisatie		
Klantgestuurd beleid ontwikkeld (verbetering externe communicatie)	In de organisatie is volop aandacht voor verder professionalisering van activiteiten op het gebied van voorlichting, communicatie en PR	
intern communicatiejaarplan opstellen	vanaf 2009	
ZAV-beleid afronden (ruim 500 woningen m.b.v. het keuken- en tegelplan aanpassingen door te voeren)	ZAV-beleid afgerond	
Samenwerking met de Huurdersvereniging verder structureren	Convenant Huurdersvereniging Patrimonium en Patrimonium woonstichting eind 2005 ondertekend	
Werken aan een integraal OGGZ beleid en ontwikkeling van de regionale zorgmonitor en het (regionaal) vangnetteam	De stuurgroep OGGZ Valleiregio heeft verder gewerkt aan de ontwikkeling van een integraal OGGZ beleid	
Verhuisproces wordt in 2006 aangepast	Sociaal plan opgesteld voor bewoners die moeten verhuizen voor herstructureringsopgave. Vastgelegd is dat bij (gedwongen) verhuizing een herhuisvestingvergoeding wordt verstrekt van € 5.000,- en afspraken over (eventuele) vergoedingen voor ZAV's (Zelf Aangebrachte Voorzieningen)	
Actie voeren meer huurders te bewegen een onderhoudsabonnement af te sluiten.	Meer huurders hebben onderhoudsabonnement, niet duidelijk welke acties zijn ondernomen.	
Strakker mutatiebeleid voortzetten	Niet terug te vinden	
Klantvolgsysteem ontwikkelt, maatschappelijke debatten en themabijeenkomsten organiseren en	Overleg H uurdersorganisaties, klantvolgsysteem en klantenpanels/	

een klantenpanel opzetten.	Themabijeenkomsten "Wonen onder Voorwaarden (Patrimonium en Vangnetpartners) en Buurtvaders, Politie en Gemeente. Maatschappelijke debatten niet terug te vinden in verslag.	
Beleid t.a.v. huismeesters verder ingevuld.	In 2006 is een uitgangspuntennota vastgesteld over sociaal beheer en leefbaarheid. Deze nota gaat als leidraad dienen om het beleid te vertalen naar de praktijk van alle dag.	

Activiteitenplan 2007

Doelstelling -afsprak	Realisatie Patrimonium	Beoordeling
Beschikbaarheid/Betaalbaarheid		
Beheer complexen, actualisatie strategisch voorraadbeheer (aan de hand van LEMON onderzoek).	In 2007 is het beleid t.a.v. strategisch voorraadbeheer vastgesteld.	8
Verkoop appartementen eigen complexen Pollux 83-217 en Zuiderkruis 402-738.	7 woningen	8
Groter deel van de woningen geliberaliseerd worden (nieuw huurbeleid opgesteld).	Nieuw huurbeleid opgesteld in 2009.	7
Versterken positionering d.m.v. kwaliteitstoets huurwoningen hoger segment.	Niet zichtbaar plaatsgevonden, zien wel sterkere positionering.	6
Bijzondere doelgroepen		
Onderzoek naar mogelijkheden om aan wensen van allochtone ouderen (zorg/welzijn) te voldoen.	De eventuele mogelijkheden om aan de (specifieke) wensen op het gebied van wonen, welzijn en zorg van allochtone ouderen tegemoet te komen, worden onderzocht.	8
Onderzoeken dagactiviteiten instellingen.	De mogelijkheden vergroot om de doelgroep aan dagbesteding te helpen.	8
Meer aandacht voor jongeren. Jongeren huisvesten (bestaande en nieuwe) voorraad en inspelen wensen van jongeren via experiment en toewijzing via loting in herstructureringsgebieden. Participeren nieuwbouw studentenhuysvesting in Utrecht (stad).	<ul style="list-style-type: none"> - Miniconferentie gehouden over Kamers met Kansen - Onderzoek naar opvangmogelijkheid voor jongeren, die begeleid groeien naar een situatie van zelfstandig wonen met werk en/of een opleiding. - Loting bij maximaal 50% van de vrijgekomen woningen aan jongeren. 28% van de woningen is toegewezen aan jongeren onder de 27 jaar. - Een enquête gehouden onder alle Veenendaalse Jongeren. - Financiële deelname (matching) project Stichting Studentenhuisvesting Utrecht (SSHU). 	8
4 projecten huisvesting bijzondere doelgroepen (1 ADL -project en 3 zorgprojecten voor verstandelijk	3 projecten met zorg in ontwikkeling (start bouw 2008). Aantal woningen 15 + 20 + 92	7

gehandicapten, in totaal meer dan 70 woningen).		
Verder ondersteunen van zorgalarmering en alarmopvolging. Hierdoor kunnen ouderen langer zelfstandig blijven wonen. Huurders vanaf 50 jaar op de hoogte stellen van zorgalarm middels een folder.	In samenwerking met Stichting Quarijn biedt Patrimonium de mogelijkheid van zorgalarm (personalarmering en zorgopvolging) aan ouderen in ons woningbezit. Streven is om mensen met een zorgbehoefte langer zelfstandig laten wonen.	8
Proces van interculturalisering weer actueel op de agenda krijgen	Niet genoemd in jaarverslag. Wel enkele activiteiten gezien	6
Sterk maken voor groepsgerichte woonvoorzieningen	De mogelijkheden vergroot om de doelgroep aan een geschikte woning of verblijfplaats te helpen zoals een groepsgerichte voorziening of beschermde woonvorm	7
Verder afspraken maken over gerichte zorgbemiddeling	Kwintes biedt zorgbemiddeling aan een aantal problematische huurders van Patrimonium	8
Huisvesting statushouders	is voldaan in 2007	8
Leefbaarheid en veiligheid		
Sociaal beheer: interveniëren bij burenoverlast, onder-steuning gemeentelijk beleid op WMO, wijkontmoetingen/ wijkbeheer en integraal veiligheidsbeleid, subsidiering van het Buurtvaderproject	Patrimonium neemt aan al deze projecten deel.	8
Schoon, heel en veilig: Maatregelen om buurten goed te houden, investeringen in veiligheidsprogramma, alle mutatiewoningen worden zoveel mogelijk voorzien van keurmerk, achterpadverlichting, samenwerking gemeente Veenendaal op gebied van vuilverzameling, groenbeheer vandalisme en graffiti bestrijding.	Patrimonium heeft aan deze projecten deelgenomen.	8
Optredens van bewonersvertegenwoordigingen en bewonerscommissies. Wijken waar dit niet is bewoners activeren om een vertegenwoordiging op te richten.	Gerealiseerd.	8
Uitbreiden van het aantal toezichthouders en huismeesters	Inmiddels zijn toezichthouderprojecten actief in De Engelenburg, Dragonder-zuid, Prins Willem-Alexanderpark en Jan Roeckplantsoen.	8
Groenvoorziening meer leeffunctie geven (4 plannen).	Herinrichten van de groenstructuur.	8
Programma voortzetten om entrees een beter aanzien te geven, afsluiten van ongewenst publiek en waar nodig voorzien van video-installatie. Algemene ruimtes en bergingsgangen lichter, veiliger en vriendelijker.	Videfooninstallaties, afsluiten en verbeteren van de entrees en andere inrichting van de gemeenschappelijke ruimten en verbeteren van de veiligheid van de woningen, modernisering van de bergingsgangen.	8
Actieve deelname aan het OGGZ-Sociaal Vangnet Veenendaal wordt door Patrimonium het preventiebeleid ondersteund. Deelname zorgmonitor in Valleiregio. Meewerken aan	Samenwerking Sociaal Vangnet OGGZ bij huisvesting moeilijk plaatbaren. Deze zorgmonitor heeft als doel de woningbehoefte (met woon-begeleiding) en	8

toewijzing van passende woonruimte aan OGGZ-woningzoekenden, die nieuwe kans krijgen.	hulpverleningsvraag in kaart te brengen. Door middel van de zorgmonitor is het mogelijk aantallen, achtergronden en verwijs-patronen rond de voorkomende problematieken te volgen.	
Berheercyclus van waterinstallaties opstellen Vervangen keukengeisers en benodigde ventilatie in de gevel aanbrengen.	Gerealiseerd.	8
Herstructurering		
15 % van leegkomende woningen toevoegen van kwaliteitselementen (bij mutatie).	In 2007 zijn 53 woningen bij mutatie opgeknapt in het kader van het upgraden.	8
Aanbrengen van gerichte verbeteringen.	433 woningen gemoderniseerd en 98 c.v. installaties vervangen.	8
Nieuwbouw		
Start bouw 7 nieuwbouwprojecten (met onrendabele top).	2 projecten opgeleverd. 10 projecten in ontwikkeling, waarvan bij 2 projecten de bouw is gestart.	5
Duurzaamheid en energie		
Diepte-investeringen in de duurzaamheid van de woningvoorraad (energiezuiniger)	Gestart is met de bouw van 38 zeer energiezuinige woningen. Deze woningen zijn deels in 2007 en worden deels in 2008 opgeleverd.	8
Onderzoeken of er meetbare doelstellingen zijn te formuleren voor duurzaamheid.	Patrimonium stelt zich hogere duurzaamheidscriteria ten doel formuleren en te realiseren	8
Interne organisatie		
Op niveau van KWH-label komen.	KWH label behaald	
Afstemmen externe communicatie (bijv. publicatie rondom nieuwbouwprojecten).	In de organisatie is volop aandacht voor verdere professionalisering van activiteiten op het gebied van voorlichting, communicatie en PR. Hierdoor is een betere stroomlijning van de op bewonersinformatie gerichte activiteiten ontstaan.	
Modernisering communicatie aanbrengen.	Vanaf 2009 wordt het ook mogelijk dat huurders zelf digitaal een afspraak kunnen plannen.	
Start bedrijfsautomatisering	Afwachting van en werkend aan de implementatie van het nieuwe systeem (Empire)	
Start ontwikkeling klantenpanel	4 en 11 juni 2007 heeft klantenpanel plaats gevonden.	
Nader onderzoek haalbaarheid diverse projecten (woon-leer-werktraject)	Onderzoek haalbaarheid Kamers met Kansen	
Strategisch huurbeleid opnieuw invullen. 2 ^e fase van de modernisering van het huurbeleid	Huurbeleid bijgesteld. Harmoniseren bij mutatie toegepast. Bij 319 woningen	
Verder werken aan ontwikkeling van de woningmarktorientatie	Medewerking verleend aan de gemeentelijke monitor Leefbaarheid, Veiligheid en Sociale staat en het woningbehoeftenonderzoek	
Verder aanpassen verhuisproces	Niet genoemd in jaarverslag	
Actie voeren om meer huurders te bewegen een	Toename abonnees 106 (acties?)	

onderhoudsabonnement af te sluiten		
Strakkere huurinning, schuldbedrag niet boven 1% laten uitkomen	Maandelijks wordt over de huurachterstanden gerapporteerd en wordt de kwaliteit van deurwaar-derkantoren beschouwd. Patrimonium is contact met andere kantoren aangegaan. De huurschuld als percentage van de jaarhuur neemt gestaag af.	
Vorm van de prestatieafspraken verder invullen (opstellen Woonvisie)	Woonvisie opgesteld	
ZAV beleid verder invullen	nieuw ZAV-beleid	
Bouwen aan een nieuw systeem woonruimteverdeling.	Patrimonium participeert in Huiswaarts.nu, de nieuwe regionale woonruimteverdeling in de WERV regio	
Meten kwaliteit voor dienstverlening bij mutatie en onderhoudswerkzaamheden	Onderdeel van KWH	
Meer aandacht voor risico-management en integriteit	Quick scan risicomanagement en er is een integriteitcode en klokkenluideregeling vastgesteld	
Meewerken aan de totstandkoming van het per woning aansluiten op het glasvezelnetwerk.	Aanleg zal in 2008 plaatsvinden	

Activiteitenplan 2008

Doelstelling -afspraken	Realisatie Patrimonium	Beoordeling
Beschikbaarheid/Betaalbaarheid		
48 woningen verkopen (bestand bezit)	19 woningen verkocht (oorzaak financiële crisis)	5
Aanpakken (strategisch voorraadbeheer) 3 projecten	Alle 3 gerealiseerd	8
Een gematigd huurprijsbeleid	ja	8
Bijzondere doelgroepen		
Huisvesten generaal-pardonners	Patrimonium heeft groot deel generaal pardonners gehuisvest	8
Opzetten project voor jongeren die met begeleiding naar school teruggaan/ steun nodig hebben om baan te vinden	Project voor jongeren die met begeleiding weer naar school/werk gaan is gestart en in aanbouw (Kamers met Kansen); project AAA in Dragonder-oost	8
Ondersteunen van het gemeentelijk minimabeleid door Veenendaalpas 2007/08	Niet terug te vinden in jaarverslag	4
Deelname welzijn in de wijken van WMO	In 2008 zijn in totaal in 106 woningen aanpassingen uitgevoerd in het kader van de WMO-regeling	8
Aanbieden zorgalarm met professionele alarmopvolging	Zorgalarm wordt aangeboden	8
Ontwikkelen van een ADL-clusters en zorgcluster	ADL-project in voorbereiding	7
Maandelijks ouderensprekuren	Ja	8
4 projecten huisvesting bijzondere doelgroepen	Ja	8
Zorgbemiddeling via Kwintes	Ja	8

Leefbaarheid en veiligheid		
Samen met de gemeente projecten als vuilverzameling, groenbeheer, bestrijden graffiti en vandalisme en project ondergrondse huisvuilinzameling afronden	Gemeentelijk initiatief bestrijden graffiti. Samenwerking gemeente m.b.t. buurtpreventie, ondergrondse huisvuilinzameling, groenbeheer en vandalisme	8
<ul style="list-style-type: none"> Aanbrengen van mechanische ventilatiesystemen in verscheidende complexen. Vervangen keukengeisers 	Geisers en boilers vervangen door een HR-combiketel	7
Samen met politie en toezichthouderprojecten in wijken via een project van meldingen met e-mail snel misstanden terugdringen via een lik-op-stuk-beleid	Samenwerking politie m.b.t. buurtpreventie. (melding via email om misstanden snel aan te pakken)	7
Aanpakken van kwaliteit van de openbare ruimte, o.a. opzetten van O-team.	Aandacht kwaliteit van openbare ruimte (O-team niet genoemd).	7
Interveniëren bij burens overlast d.m.v. aanwezigheid en kwaliteit van buurtcontracten en vormen van buurthulp	Patrimonium biedt buurtbemiddeling aan.	8
Wijkconciërge in Franse Gat	Wijkregisseur Franse Gat	8
Doorgaan toezichthoudersproject en uitbreiden naar andere wijken (De grote Pekken en het Hoorntje)	Toezichthoudersproject in De Engelenburg, Zuiderkruis/Boogschutter, Jan Roeckplantsoen, Schrijverspark en Prins Willem-Alexanderpark. In 2008 zijn voorbereidingen getroffen om verschillende complexen in de toekomst te voorzien van een buurtpreventieproject. ('t Hoorntje en De Grote Pekken)	8
Uitbreiden van aantal bewonerscommissies	Aantal actieve bewonercommissies gelijk gebleven	6
Uitvoeren leefbaarheidsmonitor	Ja	8
Programma voortgezet verbetering entrees	Ja	8
Achterpadverlichting in onder andere de Holle Kamp	Ja	8
Deelname OOGZ-Sociaal Vangnet Veenendaal ter ondersteuning preventiebeleid.	Ja	8
Deelname zorgmonitor in Valleiregio om OGGZ problematiek duidelijk in kaart te brengen	Ja	8
Groenvoorziening meer leeffunctie geven	Veel aandacht voor groen	8
Sponsor bouwdoorp	Jaarlijks terugkerend, geen expliciete communicatie in jaarverslagen	6
Financiering activiteiten voor (Marokkaanse) jongeren, georganiseerd door De Vaart in de Geut	Financiering activiteiten Marokkaanse Jongeren in buurthuis De Geut, geen expliciete communicatie in jaarverslagen	6
Samen met gemeente en collega corporaties wordt leefbaarheidsfonds opgezet.	Veel aandacht voor leefbaarheid (leefbaarheidsfonds niet genoemd).	7
Financiële ondersteuning projecten gericht op de verbetering van sociale cohesie.	Buurtbemiddeling ingezet voor bevordering sociale cohesie	7
Schoonmaakacties (ook met jeugd)	Ja	8

Maatschappelijke stages	Niet specifiek genoemd	4
Herstructurering		
Aan 15% van de leegkomende woningen en 15% van de woningen die niet muteren kwaliteitselementen toevoegen.	Naar inschatting gerealiseerd	8
Franse Gat en Vlindertuin.	Franse Gat: start 2010 en Vlindertuin: bouw gestart	8
900 woningen geormerkt voor upgrading	Niet specifiek genoemd, wel SVB	6
Nieuwbouw		
Molenput, Dragonder-oost, Overheemterrein Scherpenzeel, Oranjetoren, Het Masker, Entrada Solido, Brouwerspoort, Veenendaal-oost, het Kloppend Hart	Een deel van de projecten ligt op schema een deel is vertraagd	6
Alle projecten worden duurzaam gebouwd	De eisen Duurzaam Bouwen en nieuwe Bouwbesluit zijn van toepassing.	8
Duurzaamheid en energie		
Treffen van energiebesparende maatregelen bestaande woningbouw	totale bezit van een energielabel voorzien, er worden innovatieve, energiebesparende concepten verwezenlijkt	8
Deelname aan Duurzame Energie Bedrijf Veenendaal-oost (DEVO) middels systeem van aardwarmte	Bij de ontwikkeling van Veenendaal-oost is Patrimonium met ca 20 % financieel en inhoudelijk betrokken bij de oprichting van DEVO	8
Ondersteunen project glasvezel/breedband	Ja	8
Interne organisatie		
Serviceverlening buiten kantooruren met behulp van een callcenter	Niet vermeld	
Uitbreiden van het dienstenpakket voor huurders met keuzepakketten voor keukeninrichting en afwerking (ZAV)	nieuwe ZAV-beleid en "keuken- en tegel(keuze)plan	
Behalen van het KWH	ja	
Organiseren van een stakeholdersbijeenkomst	ja	
Geheel vernieuwen van de automatisering	Nieuw systeem van bedrijfsautomatisering	
Verder inhoud geven aan wekelijkse pagina Rijnpost	Wekelijks adverteren Rijnpost	
Starten van traject t.b.v. visitatie	opgeschort	
Organisatieontwikkeling werkhouding en cultuur	Aandacht voor verdere professionalisering	
Klantenpanels uitbreiden (ook gericht op ouderen)	Niet genoemd	
Onderzoek haalbaarheid van project Kamers met Kansen	Uitgevoerd	
Aanpassen van verhuisproces	Niet genoemd	
Streefpercentage huurachterstand 0,75 %	huurachterstand van onze huurders 0,73%	

Activiteitenplan 2009

Doelstelling -afpraak	Realisatie Patrimonium	Beoordeling
Beschikbaarheid/Betaalbaarheid		
Verkopen 50 woningen bestaande voorraad	31 woningen verkocht	5
Bijzondere doelgroepen		

Ontwikkelen kleinschalige woonvorm voor ouderen met dementie	Project de Koekoek; planontwikkelingen in vergevorderd stadium.	5
Voortzetting zorgalarm met professionele alarmopvolging	Zorg alarm wordt aangeboden	8
Ontwikkelen van bijzondere (woon)projecten, ADL-cluster, voorziening voor OGGZ, woonvormen voor mensen met verstandelijke en/of lichamelijke beperkingen (o.a. Shelter, Entrada).	ADL-project in voorbereiding, 2 projecten (wonen en zorg) in ontwikkeling en 3 projecten (wonen en zorg) start de bouw na 2009	8
Woonvorm en activiteiten centrum voor allochtone ouderen	Mogelijkheden worden nader onderzocht	7
Maandelijkse spreekuren van St. Welzijn Ouderen	Gerealiseerd	8
In overleg met jongeren zelf, studentenhuisvestingsexperiment uitbreiden met 8, studenten Internet klantenpanel verzorgen voor jongeren	Overleg gevoerd met jongerenadviesraad, Studentenhuisvestingsexperiment wordt verschoven naar 2010, studenten internetpanel niet terug te vinden.	7
project Kamer met Kansen nader ingevuld	Onderzoek haalbaarheid van een project "Kamers met Kansen" in Veenendaal	7
Aandacht schenken aan moeilijk plaatsbaren: Huisvesting van woningzoekenden (categorie OGGZ schakel 4) en het tweede kansbeleid. Dit gecombineerd met het traject 'Wonen onder Voorwaarden'	Pilot huisvesten van een aantal ex-gedetineerde jongeren op de grondslag van "Wonen onder Voorwaarden". 3 kandidaten gehuisvest OGGZ schakel 4 en 2 kandidaten tweede kansbeleid	8
Bevorderen van het prettig samenleven en wonen van verschillende culturen	Geen specifieke terugkoppeling. Wel acties zichtbaar	7
Taakstelling voor de huisvesting van statushouders blijft in 2009 in het teken staan van de pardonregeling	Huisvesting statushouders was al voor 2009 voldaan	8
Leefbaarheid en veiligheid		
Blijven opereren op KWH niveau	Gouden KWH-huurlabel behaald in 2009	8
Strakkere aanpak overlast	In lijn met jaren daarvoor	7
Wijkregisseur krijgt eigen kantoor in het buurthuis De Geut. Prins Willem-Alexanderpark en De Engelenburg komen spreekruimten voor onze wijkbeheerders en ontmoetingsruimte voor de bewoners	Is gerealiseerd	8
Activiteiten - In Het Franse Gat om de woonomgeving aan te pakken. - Het opzetten van het O-team (opruimteam). - Uitbreiden van het aantal bewonerscommissies, - Programma voortgezet m.b.t. verbeteren entrees - Uitbreiden van achterpadverlichting op een paar plekken - Actieve deelname aan het OGGZ-Sociaal Vangnet	- Gerealiseerd - Niet genoemd in jaarverslag - Het aantal bewonerscommissies is afgenomen met één. - Verschillende entrees gemoderniseerd - Achterpadverlichting aangebracht (één verzoek nog in behandeling. - Actieve samenwerking	6,8

- We nemen deel aan de zorgmonitor in De Valleiregio - Financiële ondersteuning van projecten, gericht op de verbetering van de sociale cohesie - Schoonmaakacties, in ieder geval ook met de jeugd. - Maatschappelijke stages. - Ondersteuning buurtvaderprojecten en buurtbemiddeling	- Gerealiseerd - Patrimonium is medefinancier van het project – buurtbemiddeling - Gerealiseerd - Niet genoemd in jaarverslag - Gerealiseerd	
Buurtpreventieprojecten worden in 2009 weer verder uitgebreid	Starten met buurtpreventieprojecten in de Grote Pekken en 't Hoortje	8
cameratoezicht hoogbouwcomplexen verder uitbreiden	Start pilot cameratoezicht	7
Meer aanwezigheid in de wijken	Patrimonium zet toezichthouders, wijkbeheerders, huisbewaarders, buurtvaders in	8
Verschillende projecten m.b.t. groenvoorziening	Gerealiseerd	8
Problematiek van het grofvuil te beperken	"daders" grofvuil opsporen en mogelijk verbaliseren	7
Herstructurering		
Aan 15% van de leegkomende woningen kwaliteitselementen toevoegen	Huidig inzicht lijkt gerealiseerd	8
Aanpak/Herstructurering (Centrum-Oost en Veenendaal-Oost, Franse Gat, De Engelenburg (oostzijde), Jan Roekcksplantsoen, Grote Pekken en renovatie binnenkanten van de woningen	Uitgevoerd	8
Ook zijn er nog ongeveer negenhonderd woningen geoormerkt voor het zogenaamde 'upgraden' met het aanbrengen van kwaliteitsverhogende bouwdeelen	Niet expliciet zichtbaar. Wel SVB	6
Nieuwbouw		
Beginnen bouw ca. 300 woningen (Brouwerspoort, Veenendaal-oost, Korte Molenstraat en in Dragonder-oost) 9 nieuwbouwprojecten (waarvan 5 in ontwikkeling 2009, 4 start bouw 2010)	Start bouw: 70 woningen (Entrada, Molenput) gepland 2010 start bouw: 293 woningen en 2011: 87 woningen.	5
Duurzaamheid en Energie		
Nieuwbouw wordt als uitgangspunt een optimaal isolatiepakket moderne vormen van energieopwekking gekozen, zoals warmte-koudeopslag, houtpellets en zonneboilers.	Er worden zwaardere isolatienormen gehanteerd dan het wettelijk vastgestelde. Toepassing van alternatieve energieopwekking zoals zonnecollec-toren, warmtepompen, houtpelletketels en gebalanceerde ventilatiesystemen	8
Hogere duurzaamheidscriteria formuleren en realiseren om zo energieverbruik van de woningen terug te dringen	bouwen met certificering en een groenfinanciering en Standaard Referentiebestek	8
Interne organisatie		

Nieuw geautomatiseerd bedrijfssysteem invoeren	Implementatie informatiesysteem Empire	
Systeem invoeren waarbij huurder tijdstip van reparatie zelf kan aangeven	Het is voor de klant nog niet mogelijk om zelf een afspraak in te plannen, verschoven naar 2010	
Breed opstellen bijdragen aan invulling opgaven Veenendaal	Nadere afspraak met de gemeente gemaakt voor de aanpak van een prioriteitsstelling in 2009	
Werken aan versterking integratie	Niet zichtbaar in terugkoppeling. Wel activiteiten	
ZAV uitbreiden	Niet zichtbaar in terugkoppeling	
externe communicatie afstemmen (bijv. publicaties)	Bewoners op de hoogte gehouden d.m.v. nieuwsbrieven	
Klantenpanels houden (gericht op overige doelgroepen)	Klantenpanels gehouden	
nieuw (strategisch) Huurbeleid	In ontwikkeling	
Op basis van evaluatie plaats van Huiswaarts (2008) eventuele aanpassingen doorvoeren	Evaluatie woningtoewijzingsbeleid in WERV verband	
Leegstand bij mutatie gaan beperken	Woningen die leeg komen te staan, worden tijdelijk verhuurd in het kader van de Leegstandswet	
Speciaal onderhoudsabonnement voor bijzondere wooncomplexen	Niet genoemd in jaarverslag	
'strakke huurinning' gecontinueerd	Gerealiseerd, huurschuld als percentage jaarhuur neemt af.	
Aanpakken woonfraude en scheefwonen	Praktisch gezien pakt Patrimonium iedere melding die gedaan wordt op.	

Bijlage 6: Presteren naar Opgaven

De Woonvisie wordt per prestatieveld aangevuld door opgaven uit samenwerkingsovereenkomsten met stakeholders uit het werkgebied. Wetende dat de genoemde ambities beoogd zijn voor alle corporaties en organisaties hebben we getracht om een gedegen beoordeling te geven aan de hand van de door Patrimonium geleverde prestaties.

Beschikbaarheid/Betaalbaarheid

Opgaven	Hoe	Gerealiseerd	Cijfer
Kansen voor starters op de koopmarkt vergroten: door een regeling van 'verkoop onder voorwaarden', geïnspireerd door de Zaanse BKZ-regeling.	<ul style="list-style-type: none"> - In Veenendaal-Oost wordt 10% van het programma gerealiseerd in de sociale koopsector - Verkoop bestaande huurwoningen deels in maatschappelijk gebonden eigendom, of via bijvoorbeeld Te Woon (uitvoering woningcorporaties). - Toevoegen woningen voor starters 	<ul style="list-style-type: none"> - In Veenendaal-Oost worden sociale koopwoningen gerealiseerd - Koopgarant voor starters aangeboden - Er zijn woningen ontwikkeld en er is aandacht geschonken aan starters 	7
Uit: Intentieovereenkomst Overdracht standplaatsen woonwagencentra Veenendaal	Samen met de gemeente tot overdracht komen van eigendom en beheer van de gemeentelijke woonwagenstandplaatsen per 1 januari 2008 of eerder	2008 afwikkelen PvA, uitvoering per 2009	7
			7,0

Bijzondere doelgroepen

Opgaven	Hoe	Gerealiseerd	Cijfer
Toevoegen kleinschalig aanbod nultreden woningen in de bestaande buurt voor senioren, en ook bij nieuwbouw reeds rekening houden met deze vraag. Levensloopbestendig een Woonkeur Toekomst-kwaliteit zijn hierbij leidend.	Toevoegen 1.600 nultredenwoningen tot 2017, door nieuwbouw of aanpassing bestaande voorraad. Waarvan ca. 350 nultredenwoningen in de bestaande wijken	Alle nieuwbouw in de wijk Veenendaal-Oost worden levensloopbestendig ingericht. Aantallen worden nog niet gehaald	7
Huurwoningen beschikbaar krijgen / houden voor starters op de woningmarkt.	Circa 30% huurwoningen toewijzen aan starters	50% is lotingwoning voor starters	8
Realiseren van woonzorgarrangementen: toevoegen tot 630 wooneenheden verzorgd wonen. Behoeft aan (kleinschalig en intramuraal) beschermd wonen neemt op termijn af.	Toevoegen van 630 wooneenheden zorgarrangementen, waarvan minimaal 100 kleinschalig beschermd (t/m 2017)	2007 t/m 2009: geen zorg woningen toegevoegd. 2009: in ontwikkeling 296 zorgwoningen (waaronder plan Molenpark)	6
Aanpassen woonomgeving en voorzieningenstructuur om wonen met welzijn en zorg in	- In 2008 in speerpuntwijken ontwikkelingen rond wonen-welzijn-zorg betrekken in wijkaanpak, in	2008: integrale buurtbeschrijvingen opgesteld en daarop volgend buurtactiviteiten plannen voor	8

de wijken zo goed mogelijk te maken: aansluitend bij bestaande plannen in West,	Wmo-beleid een concrete uitwerking gaven aan het WWZ-overleg voor de overige wijken - In 2008 eerste haalbaarheids-onderzoek voor multifunctionele accommodaties laten uitvoeren. Afhankelijk van de uitkomsten van dit eerste onderzoek voor de volgende wijken een vergelijkbaar onderzoek uitvoeren, met als richtlijn: minimaal één wijkaccommodatie per jaar onder de loep nemen.	speerpuntwijken in samenwerking met o.a. huurders, sociaal cultureel werk, maatschappelijke en hulpverleningsinstanties. - 't Kloppend Hart (multifunctionele accommodatie) overleg gevoed om te komen tot projectontwikkeling	
Zuidwest en Zuidoost. Creëren van een goede infrastructuur en faciliteiten voor 'thuiswerkers'	Uitvoeren haalbaarheidsonderzoek vóór 2010	Onbekend	5
Uit: Convenant Samenwerking aanpak eenzaamheid ouderen Veenendaal (2009)	Bewust, actief en structureel de eenzaamheid en het sociaal isolement onder ouderen in Veenendaal aan te pakken	Patrimonium is gericht op signaleren van de problematiek en deelname aan het signalerings- en oplossingsnetwerk.	8
			7,0

Leefbaarheid en veiligheid

Opgaven	Hoe	Gerealiseerd	Cijfer
Bestaande wijken: handhaven en / of verbeteren onderscheidende kwaliteiten van Veenendaal en karakteristiek van de buurten. Mix van (groene) woonmilieus, veilige woonomgeving, voorzieningen en weinig tot geen overlast.	Op basis van de analyse van de wijken uitwerken in een identiteit, als uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van de wijken. Regie gemeente, in samenwerking met corporaties.	2007: project 'prettig wonen doen we zo' met leefregels voor buurten	8
Structurele aanpak bestaande woongebieden: integrale aanpak in sociaal en fysiek (grijs, groen en blauw) beheer in met name de buurten gebouwd tussen 1955-1985. Daarmee waarborgen dat deze wijken niet in een negatieve spiraal raken als gevolg van de grote nieuwbouwoopgave van Veenendaal-Oost	- In speerpuntbuurten score overlast verlagen (tot 2012 met 0,2) en voor de overige wijken maximaal op het huidige niveau te blijven. - Het aspect verloedering gemiddeld 3,7. In speerpuntbuurten score verloedering tot 2012 met 0,2 punt te verlagen en voor de overige wijken op het huidige niveau te blijven	2007: voorbereidingen aanstellen wijkbeheerders, 2009: alle wijken voorzien van een wijkbeheerder. Tweede kansbeleid, zorgbemiddeling/ woonbegeleiding 'wonen onder voorwaarden' en sociaal vangnet om overlast te verlagen (score niet zichtbaar).	7
Vergroten betrokkenheid bewoners bij beheer	Score sociale cohesie gemiddeld tot 2012 met 0, 2 te verhogen.	Samenhangend wijkbeleid om leefbaarheid te bevorderen en de	7

leefomgeving		sociale cohesie te versterken (ook buurtbemiddeling)	
Uit: Attentie buurtpreventie	De verantwoordelijkheid bij Buurtpreventie - Goed beheer van de desbetreffende gebouwen en woningen; - Goed onderhoud van beplanting en begroeiing van de openbare ruimte; - Deelnemen aan de selectie van buurtcoördinator en toezichhouders. - Voor 50% bijdragen in de kosten van het buurtpreventieproject	In de wijken De Engelenburg, Zuiderkruis/Boogschutter, Jan Roeckplantsoen, Schrijverspark en Prins Willem Alexanderpark ondersteunt (financieel 50%) Patrimonium toezichhouders/buurtpreventie. Verschillende activiteiten: schoonhouden omgeving/plantsoenen, aanspreken bewoners. 2007: evaluatie	8
Uit: Veenendaalse buurtvaderproject (2004)	Medefinancier buurtvaderproject	Patrimonium neemt deel aan het buurtvaderproject	8
Uit: prestatieafspraken 2008	Aanstellen wijkregisseurs in Jan Roeckplantsoen en Schrijverspark	Gedaan	8
			7,7

Bouwproductie & Herstructurering

Opgaven	Hoe	Gerealiseerd	Cijfer
Tot 2017 toevoegen maximaal 1.600 sociale woningen (sociale huur of goedkope koop): ca. 30% van de totale toevoeging.	Toevoegen van maximaal 1.600 sociale huurwoningen tot 2017	Toevoeging sociale huurwoningen: 2007: 30 woningen 2008: 49 woningen 2009: 55 woningen en 198 in ontwikkeling, corporatie geeft in 2009 aan dat de komende 5 jaar ca. 900 woningen worden gebouwd.	6
Samenwerkingsovereenkomst Inzake Patrimonium woonstichting te Veenendaal en Stichting Philadelphia Zorg te Nunspeet (2003-2013)	Patrimonium realiseert in het (woonzorg)project David Ternierslaan 16 woonunits voor huisvesting en verzorging verstandelijk gehandicapten, 5 woonunits o.b.v. kort verblijf en gemeenschappelijke ruimten en voorzieningen	Prestaties niet zichtbaar in periode 2007-2009	Nvt
Samenwerkingsovereenkomst Inzake Patrimonium Woonstichting, Stichting Abrona uit Huis ter Heide en Verpleeghuis De Meent uit Veenendaal (2002-2012).	Realiseren 14 woonunits en 3 overige gemeenschappelijke ruimten in 'D'n Aok	Prestaties niet zichtbaar in periode 2007-2009	Nvt
Uit: prestatieafspraken 2008	Opstellen plan voor de herinrichting van de gehele wijk Engelenburg	Mede op basis van prestatieafspraken met de Gemeente wordt de wijk De Engelenburg stap voor stap gerenoveerd	8
			7,0

Duurzaamheid en energie

Opgaven	Hoe	Gerealiseerd	Cijfer
Innovatieve woonwerkmilieus creëren: hierbij bredere milieunorming hanteren (categorie 1-2)		2007 t/m 2009: Duurzaam collectief warmte- en energieopwekkingsysteem DEVO (bij nieuwbouw lagere energielasten voor huurder + verminderen	8
			8.0

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas