



Woonstichting Vooruitgang

Visitatierapport



Utrecht, 17 februari 2011

Colofon

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

Visitatiecommissie

Mevrouw M.P. Duijnker (voorzitter)
De heer prof. dr. D.M. Swagerman
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)

Voorwoord

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

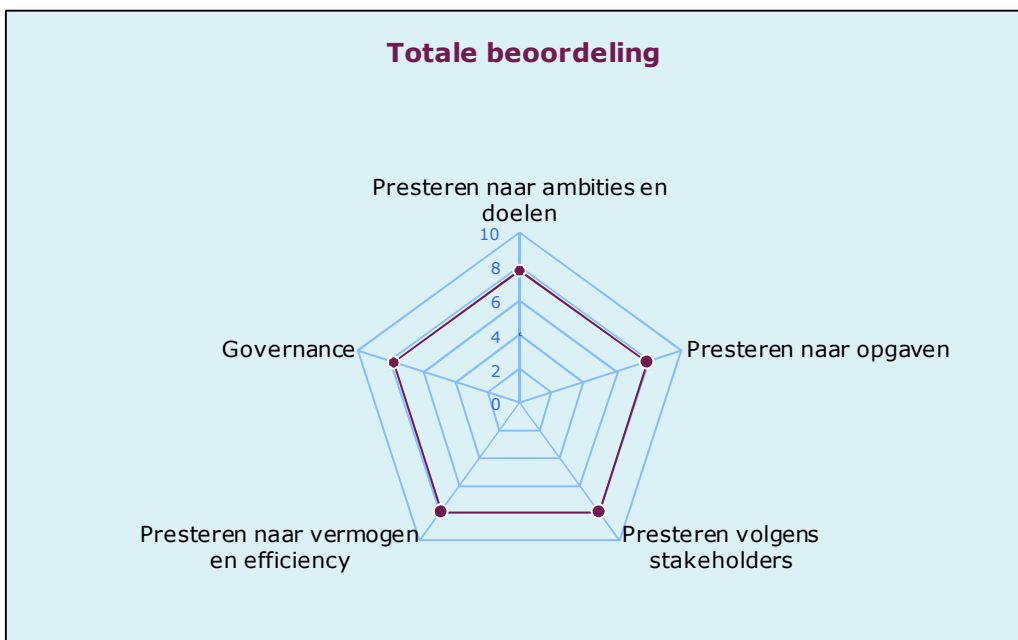
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke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

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In juni 2010 heeft Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen september 2010 en januari 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 9 en 10 november 2010.

Woonstichting Vooruitgang wordt gewaardeerd met het eindcijfer 8.



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	8
Presteren naar opgaven	8
Presteren volgens stakeholders	8
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	8
Gemiddelde score	8

Op alle onderdelen presteert Woonstichting Vooruitgang goed. De commissie waardeert de volledigheid en kwaliteit, zowel qua presentatie als inhoudelijk, van het aangeleverde documentatiemateriaal. De visitatiegesprekken zijn op dezelfde wijze verlopen. De commissie heeft goede en openhartige gesprekken gevoerd met alle representanten van stakeholders. De algemene mening van deze stakeholders over de corporatie is positief. De commissie heeft geen negatieve geluiden vernomen, hoewel er soms aarzelingen waren bij de hoge ambities van Woonstichting Vooruitgang. De commissie vraagt zich af of de ambitie en middelen in balans zijn met de spankracht van de organisatie. Bij de herijking van haar missie en visie heeft Woonstichting Vooruitgang dan ook nagedacht over wat de corporatie zelf moet doen, wat een ander

zou moeten doen en wat in coalitievorm kan gebeuren. Woonstichting Vooruitgang streeft een netwerkorganisatiemodel na.

Zorg- en welzijnsinstellingen kunnen rekenen op de corporatie en de corporatie staat open voor hen. De commissie constateert dat de corporatie zeer genegen is om mee te werken aan initiatieven van stakeholders.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De commissie komt tot de conclusie dat Woonstichting Vooruitgang goed presteert.

Presteren naar ambities en doelen

Vooruitgang heeft haar missie, visie, ambities en doelstellingen verwoord in haar ondernemingsplan 2008-2012 'Midden in de samenleving'. De corporatie heeft een zestal onderwerpen onderkend die tot haar ambities behoren:

- Vastgoedontwikkeling;
- Maatschappelijk investeren;
- Dienstverlening;
- Organisatieontwikkeling;
- Financiële ruimte en sturing;
- Imago en herkenbaarheid.

Elk van deze onderwerpen is geoperationaliseerd in een aantal doelstellingen (zie bijlage 4, kolom 'meetbare doelen'). Ook heeft de corporatie in haar ondernemingsplan de maatregelen benoemd die tot realisatie van de doelstellingen moeten leiden.

De ambities ten aanzien van financiële ruimte en sturing zijn meegenomen bij de beoordeling van het prestatieveld presteren naar vermogen en efficiency. De ambities op het gebied van organisatieontwikkeling en imago en herkenbaarheid betreffen interne ambities en worden niet in het visitatierapport beoordeeld. De overige ambities zijn beoordeeld onder presteren naar ambities en doelen. De prestaties die Vooruitgang heeft geleverd in relatie tot deze ambities zijn goed.

Vooruitgang streeft actief naar uitbreiding van haar bezit, zowel in de gemeente Teylingen als in de omliggende regio. De commissie ziet de grote ambitie die de corporatie op dit gebied kent en waardeert de gerealiseerde prestaties. Het gaat niet om de grootte van de ambities, maar het realiseren van de voorgenomen ambities en doelen. Er zijn veel projecten nog in de ontwikkelingsfase (zoals Sassembourg en Liduina) en de corporatie koopt vastgoed aan op basis van strategische overwegingen, namelijk het opbouwen van een sterke positie met betrekking tot toekomstige ontwikkelingen in de sfeer van nieuwbouw en gebiedsontwikkeling. Het merendeel van het bezit van Vooruitgang is bereikbaar; dit betreft circa tachtig procent. Daarmee haalt Vooruitgang ruimschoots de eigen gestelde norm.

Vooruitgang heeft zich in haar ondernemingsplan voorgenomen te ontwikkelen tot een innovatieve maatschappelijk vastgoedondernemer, zowel qua vastgoedprojecten en multifunctionele wijken, als in het integrale beheer van bestaande woongebieden. In dat kader heeft Vooruitgang een maatschappelijk investeringsprogramma met

bijbehorende criteria opgesteld, waarbij het budget kan worden aangewend voor investeringen in doelmatig gebruik van maatschappelijk vastgoed, woonomgeving, leefbaarheid en sponsoring. De corporatie had voorgenomen in de periode 2008-2012 € 300.000 per jaar uit te trekken voor maatschappelijke investeringen. In 2009 heeft de corporatie echter € 500.000 besteed, waarvan het merendeel aan de realisatie van een paviljoen in Park Rusthoff in Sassenheim. Vanwege deze hogere investering in 2009, heeft Vooruitgang voor de periode 2010-2014 het budget bijgesteld naar € 100.000 per jaar. Voor een deel is de bestemming van het budget reeds bekend en opgenomen in de meerjarenbegroting van de corporatie. Ondanks bijstelling van het budget is de commissie van mening dat de tot op heden getoonde prestaties goed zijn in relatie tot de voorgenomen ambitie.

Tot de doelstellingen van Vooruitgang behoren vraaggestuurd beheer, verbetering en uitbreiding van dienstverlening. De dienstverlening moet als 'goed' door de klanten worden ervaren. Vooruitgang heeft daartoe een permanente meting van de klanttevredenheid ingevoerd. De uitkomsten daarvan zijn positief. Ook is het dienstenpakket in de afgelopen jaren uitgebreid conform de doelstelling.

Ten aanzien van kennis en inzicht scoort Vooruitgang een goede beoordeling. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie; deze is namelijk beschreven in het ondernemingsplan. Alle geformuleerde maatregelen zijn voorzien van een planning en verantwoordelijk medewerker. De corporatie heeft haar doelen voor een groot deel ook geoperationaliseerd en financieel onderbouwd. In de jaarlijkse begroting wordt hier (ook) aandacht aan besteed. De commissie is echter van mening dat doelen weliswaar geoperationaliseerd en financieel onderbouwd zijn, maar dat deze niet altijd even realistisch en haalbaar worden geacht. De corporatie monitort en beoordeelt haar eigen prestaties onder meer middels de kwartaalrapportages, waarin indicatoren worden vergeleken met een door de corporatie bepaalde norm. In de kwartaalrapportages is bovendien een paragraaf opgenomen 'voortgang uitvoering maatregelen ondernemingsplan 2008-2012', waarin de resultaten worden vergeleken met de uitvoeringsplanning. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats waarbij planning, realisatie, verklaringen voor afwijkingen, effecten, veranderende inzichten en bijstellingen aan de orde komen.

Presteren naar opgaven

Sinds 2006 vormen Sassenheim, Voorhout en Warmond gezamenlijk de gemeente Teylingen. Zodoende ontstond de situatie dat de corporaties Trias (nu Stek) en Warmunda in dezelfde gemeente als Vooruitgang werkzaam zijn. Vooruitlopend op de totstandkoming van de woonvisie, ondertekenden de betrokken partijen in april 2007 voor het eerst gezamenlijke prestatieafspraken (voor het jaar 2007). Na het gereedkomen van de woonvisie, zijn medio 2008 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2008-2010. Binnen het Samenwerkingsverband Holland Rijnland en de Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland is Vooruitgang tevens betrokken geweest bij de regionale prestatieafspraken 2007-2010. Deze regionale prestatieafspraken sluiten aan bij de regionale prestatieafspraken 2007-2020 rond wonen, zorg en welzijn in de regio Zuid-Holland en de Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2005-2019.

De geleverde prestaties in relatie tot de opgaven zijn goed, op het gebied van bijzondere doelgroepen zelfs zeer goed te noemen. De beschikbaarheid van betaalbare woningen heeft de aandacht van Vooruitgang. Het percentage van het bezit dat

bereikbaar is bedraagt meer dan 80%, waarmee de corporatie ruimschoots de norm van 70% behaalt. Kwaliteitsverbetering van het bezit wil Vooruitgang bereiken door herstructurering en woningverbetering (zoals het dynamisch (mutatie)onderhoud). Hier wordt actief aan gewerkt door de corporatie. Het dienstenpakket is in de afgelopen jaren uitgebreid conform de eigen doelstelling met onder meer een regeling voor Zelf Aangebrachte Voorzieningen, gratis boedelbakgebruik door huurders, een serviceabonnement en een beleid voor senioren.

Vooruitgang heeft zich voorgenomen om leefbaarheid integraal aan te pakken en draagt deze integrale benadering uit. De corporatie heeft geïnvesteerd in diverse maatschappelijke projecten zoals een bijdrage aan de cliëntenbus Raamwerk, honorering vraag naar extra bijzetsloten Zilverstroom, cursus budgetbeheer voor huurders, straatvoetbaltoernooi, zitbankjes in de hal van seniorencomplexen en verlichting van achterpaden. De grootste maatschappelijke investering betrof het Parkpaviljoen (bijna € 340.000), wat een cadeau van de corporatie aan de gemeenschap betrof vanwege haar 95-jarig bestaan.

De commissie waardeert de inspanningen van de corporatie ten aanzien van bijzondere doelgroepen. Vooruitgang kent een behoorlijke agenda als het gaat om maatschappelijk vastgoed en heeft in dat kader diverse projecten (waaronder Bollenschuur en Bolero) opgeleverd. Op het gebied van wonen en zorg is afgesproken dat Vooruitgang 48 nieuwe woningen levert in de categorie verzorgd/ beschermt wonen en deze woningen zijn opgeleverd danwel in ontwikkeling. Het project Sassembourg is een ambitieus project dat binnen de aandacht voor bijzondere doelgroepen past en veel waardering oogst.

Het Ministerie benoemde bij het 95-jarig bestaan van de corporatie dat Vooruitgang in de top (6) zit qua realisatie in haar klasse. Toch moet de corporatie behoorlijk haar best doen om de bouwproductie te realiseren, want de regio (voornamelijk de gemeente Teylingen) staat achteraan qua realisatie in Nederland. Vooruitgang heeft weliswaar niet al haar voorgenomen nieuwbouwplannen reeds gerealiseerd, maar de corporatie heeft wel betere prestaties geleverd dan het landelijk gemiddelde. De commissie concludeert dat Vooruitgang weliswaar (nog) niet haar volledige opgave heeft gerealiseerd, maar dat zij zich zichtbaar inspant om te realiseren wat binnen de mogelijkheden ligt. Wel heeft de commissie geconstateerd dat de corporatie gronden heeft aangekocht met een mogelijk speculatief karakter: er is nog geen bestemming voor volkshuisvesting en het is de vraag of die er mogelijk in de toekomst nog zal komen. De corporatie heeft op dit vlak bewust risico gelopen om door de aankoop van grond invloed te kunnen uitoefenen op de kwaliteit van woningen en de ontwikkeling van woonwijken. De aankopen hebben in het verleden plaatsgevonden en zouden in de huidige tijd en in dit economisch tij niet opnieuw plaatsvinden.

Op het gebied van stedelijke vernieuwing vormt de omvangrijke herstructurering van de Oranjebuurt een aansprekend voorbeeld, wat veel tijd heeft gekost maar uiteindelijk tot een goed resultaat heeft geleid. Door stakeholders wordt dit project (uiteindelijk) enorm gewaardeerd. Tot de overige opgaven behoort de maatschappelijke participatie van Vooruitgang. Deze is volgens haar stakeholders erg goed. Vooruitgang is aanspreekbaar op initiatieven. De corporatie is actief met wijk- en buurtactiviteiten en het realiseren van vastgoed voor onder meer zorg en onderwijs (zoals de brede school).

De corporatie heeft over het algemeen goed inzicht in de opgave per prestatieveld. De opgaven in het werkgebied zijn op te maken uit de woonvisie en Vooruitgang heeft tevens prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Teylingen. In deze prestatieafspraken wordt veelal niet alleen aangegeven wat de opgaven zijn in de gemeente, maar ook welk aandeel Vooruitgang voor haar rekening neemt. Op het gebied van bouwproductie en stedelijke vernieuwing is de opgave wat minder inzichtelijk.

Vooruitgang besteedt nadrukkelijk aandacht aan de opgaven die er in haar werkgebied zijn en vertaalt deze in concrete doelen. Zo heeft de corporatie in haar Strategisch Voorraadbeleid beschreven welke complexen voor herstructurering in aanmerking komen. De corporatie bepaalt voor zichzelf welke prioriteiten gesteld moeten worden bij het oppakken van projecten, de externe verantwoording hiervan zou echter nog wat actiever vormgegeven kunnen worden. De commissie waardeert de planning van Vooruitgang als voldoende.

De monitoring wordt door de commissie als goed beoordeeld. Jaarlijks wordt de voortgang en realisatie van de opgaven/prestatieafspraken gemonitord, geëvalueerd en besproken met de gemeente. Tevens monitort de corporatie de voortgang middels heldere kwartaalrapportages en trekt daaruit haar eigen conclusies. In het jaarverslag doet Vooruitgang ook uitgebreid verslag van de ondernomen activiteiten.

Presteren volgens stakeholders

Vooruitgang heeft veelvuldig en goed contact met haar stakeholders (ook wel belanghouders). Tot haar belangrijkste stakeholders rekent de corporatie onder meer de volgende groepen en organisaties: de gemeente, huurders en haar vertegenwoordiging, zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente (oud-wethouders en huidige wethouders en ambtenaren wonen, zorg en welzijn), huurders (SBS) en zorg- en welzijnsinstellingen. Deze stakeholders zijn over het algemeen erg positief over de corporatie en de geleverde prestaties.

Vooruitgang onderhoudt met haar bewoners regelmatig contact. Voor individuele huurders in Teylingen gebeurt dit via het bewonersblad 'Open Huis'. Bij een aantal ouderencomplexen is het overleg verder gestructureerd. Hiervoor zijn bewonerscommissies opgericht die minstens tweemaal per jaar lopende technische- en beleidsmatige zaken doorspreken met de corporatie. Ook wordt jaarlijks met de bewonerscommissie de afrekening van de servicekosten en de begroting voor het komende jaar besproken. SBS behartigt de bewonersbelangen van de huurders in Sassenheim en Voorhout. Regelmatig vindt er overleg plaats.

Met diverse stakeholders heeft Vooruitgang afspraken gemaakt. De prestatieafspraken met de gemeente Teylingen en de woningcorporaties Stek en Warmunda is daar een voorbeeld van. Andere voorbeelden betreffen intentie- en samenwerkingsovereenkomsten met SBS, LAS (rechtsvoorganger van Activite), Cardea Jeugdzorg, 's Heerenloo en vereniging Sassembourg.

Door overleg en in samenwerking verkrijgt Vooruitgang inzicht in de behoeften en wensen van haar stakeholders. Anderzijds tracht de corporatie, bijvoorbeeld door het verzorgen van presentaties voor de lokale politiek, haar stakeholders bekend te maken met de branche waarin zij acteert en de mogelijkheden en uitdagingen die

Vooruitgang daarbij voor zichzelf ziet. Via stakeholdersonderzoeken laat Vooruitgang onderzoeken welk beeld stakeholders van de corporatie hebben en welke rol zij van Vooruitgang verwachten. Middels tevredenheidsonderzoeken toetst Vooruitgang vervolgens de tevredenheid van haar klanten/huurders.

De ambities en doelen van de corporatie kennen een grote overlap met de opgaven. Vooruitgang heeft zichzelf volgens stakeholders een hoge ambitie gesteld, maar wordt door invloeden van buitenaf geremd in de uitvoering en realisatie. Dat wat Vooruitgang doet, doet ze goed, maar stakeholders vragen zich af of Vooruitgang misschien een iets te grote ambitie kent voor de omvang van de corporatie? In de toekomst zal volgens stakeholders schaalvergroting noodzakelijk zijn om alle (door de corporatie en haar stakeholders) gewenste prestaties te kunnen realiseren. Wat stakeholders graag zouden willen vernemen, is een overall visie: waar wil de corporatie over een aantal jaar staan?

De voortgang van gemaakte afspraken wordt gemonitord en geëvalueerd, bijvoorbeeld via een evaluatie van de prestatieafspraken. Oordelen van stakeholders worden in voldoende mate betrokken bij het formuleren van toekomstige prestaties, bijvoorbeeld door het laten onderzoeken van de klanttevredenheid en het nemen van passende acties. De monitoring van beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing wordt ruim voldoende beoordeeld, de overige prestatievelden als goed.

Presteren naar vermogen en efficiency

De prestaties van Vooruitgang ten aanzien van de inzet van vermogen zijn goed en worden door het CFV dan ook beoordeeld met de A-status. Het is ook de doelstelling van Vooruitgang om deze A-status te behouden, wat impliceert dat het eigen vermogen uitstijgt boven het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen voor de komende vijf jaar. De visitatiecommissie is bovendien van mening dat Vooruitgang een goed inzicht heeft in haar kapitaalbuffer, waardoor de corporatie op basis van de juiste gronden investeringen en beleidswijzigingen kan afwegen. Er is een risicomonitor ontwikkeld, waarin de projecten op basis van hun fasering per project op hun risico worden berekend. Er zullen geen risico's worden aangegaan wanneer hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar bufferkapitaal wordt overschreden.

Vooruitgang hanteert voor de verschillende segmenten in de woning- en vastgoedmarkt rendementseisen, die ook volgens de commissie een goede basis scheppen om de ontwikkeling van haar financiële positie bij ingrijpende beslissingen steeds te toetsen. Een norm van 4% internal rate of return op de portefeuille wordt gehanteerd en gerealiseerd.

Het vermogen van de corporatie is groter dan het vastgestelde risicobedrag (plus vermogensbeklemming), hetgeen volgens het CFV tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. Vooruitgang hanteert volgens het CFV een zodanig financieel beleid dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht is gewaarborgd. Het hanteren van de risicomonitor helpt bij de doorrekening van en besluitvorming omtrent projecten om na te gaan of deze binnen de vastgestelde grenzen van het aan te houden bufferkapitaal blijven.

De toename van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008 is hoger dan de benchmark. Ook zijn er in verhouding minder VHE per FTE, wat kan duiden op een hogere personeelsbezetting. Er is ook een relatief groot aandeel aan interim-medewerkers werkzaam. Dit is het resultaat van de inspanningen van Vooruitgang in voorbereiding op een eventuele fusie. Ook de wijze van toerekening van personeel aan projecten speelt hierin een rol. Daarbij constateren de corporatie en haar stakeholders dat Vooruitgang bovendien veel actiever is als ontwikkelaar dan een aantal directe collega-corporaties. Genoemde zaken kunnen echter als indicatoren dienen voor een wat minder efficiënte bedrijfsvoering. Omdat de corporatie daarentegen ook goede prestaties laat zien, een hoge werkdruk kent (conform medewerkerstevredenheids-onderzoeken) en geen steken laat vallen, beoordeelt de commissie dit onderdeel als ruim voldoende.

Governance

Geconstateerd kan worden dat Vooruitgang de afgelopen vier jaren veel zaken op het gebied van intern toezicht goed heeft gedaan. De Governancecode Woningcorporaties wordt grotendeels toegepast en daar waar de corporatie afwijkt van de Governancecode, heeft Vooruitgang dit toegelicht.

In formele zin heeft Vooruitgang haar bestuur goed op orde. De benodigde documenten zijn er en de samenstelling van de RvC wordt beoordeeld als deskundig: de leden kennen een goed profiel, zowel individueel als gezamenlijk. Wel valt het op dat er sprake is van een relatief lange zittingsduur in totaliteit, ook al valt dat binnen de Code. Hoewel conform de Code een zittingsduur van maximaal drie termijnen van vier jaar is toegestaan, is de best practice binnen de sector twee opvolgende termijnen van vier jaar.

De vraag die stakeholders stellen is waar de corporatie naartoe wil. De commissie is van mening dat de RvC niet altijd in voldoende mate scherp is op de balans tussen de mogelijkheden en capaciteiten van de corporatie en de hoge ambities.

Intern zijn ambities, doelstellingen en de maatregelen om daartoe te komen bekend. Ook externe stakeholders zijn bekend met het ambitieniveau van Vooruitgang. Jaarlijks wordt er een jaarplan opgesteld waarin wordt aangesloten op het vigerende ondernemingsplan. Intern wordt de realisatie van de doelstellingen gemonitord middels kwartaalrapportages, die inzicht geven in de strategische, maatschappelijke, financiële en bedrijfsmatige resultaten van de corporatie. De uit het ondernemingsplan afgeleide kritische prestatienormen zijn hierin verwerkt. De commissie beoordeelt dit als goed.

Vooruitgang heeft inzicht in haar opgaven en heeft hierover afspraken gemaakt en vastgelegd met externe partijen. De commissie waardeert dit met een goede beoordeling.

Vooral op projectniveau wordt Vooruitgang gezien als een goede en betrouwbare partner. Het sociaal-maatschappelijke gezicht van de corporatie is duidelijk herkenbaar. Gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen weten dat zij bij Vooruitgang kunnen aankloppen en dat de corporatie bereid is om mee te denken over lange termijn oplossingen. Vooruitgang wenst op transparante wijze verantwoording af te leggen over de prestaties die zij heeft geleverd. Via haar jaarverslag, nieuwsbrieven en

in direct contact met stakeholders doet de corporatie dat. Voor wat betreft de interne stakeholders zijn (ook) nog wat slagen te maken: zo heeft de sinds een jaar werkzame Ondernemingsraad ten tijde van de visitatie nog niet met de RvC gesproken (een eerste afspraak staat gepland voor begin 2011). De commissie beoordeelt dit onderdeel dan ook met een ruim voldoende, omdat hier nog enige ruimte voor verbetering is.

Vooruitgang levert goede prestaties als het gaat om de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van haar vermogenspositie. Vooruitgang dient doorgaans tijdig de benodigde prospectieve en verantwoordingsinformatie in ten behoeve van beoordeling door het CFV. De informatie die de corporatie verschaft, bijvoorbeeld in haar jaarverslag, is helder en duidelijk. De commissie waardeert dit dan ook.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Vooruitgang de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzet om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren.

Vooruitgang is zich bewust van haar rol op het gebied van volkshuisvesting, de woonsituatie in de regio en opgave die dat met zich meebrengt voor de corporatie. Vooruitgang heeft daartoe strategische keuzes gemaakt, een ambitieniveau bepaald en deze vastgelegd in een ondernemingsplan. De ambities heeft Vooruitgang in haar ondernemingsplan vertaald in een aantal concrete doelen en specifieke maatregelen. Vooruitgang is een sociaal betrokken corporatie met aandacht voor duurzaamheid en leefbaarheid, die zich wenst te onderscheiden door op een innovatieve en vooruitstrevende wijze te werken. De corporatie heeft een brede oriëntatie op opgaven.

Vooruitgang heeft zich voorgenomen zich te ontwikkelen tot een innovatieve maatschappelijk vastgoedondernemer, zowel qua vastgoedprojecten en multifunctionele wijken, als in het integrale beheer van bestaande woongebieden. Kenmerkend voor een typische maatschappelijke vastgoedondernemer is onder meer de focus op financieel rendement, het monitoren van marktontwikkelingen en het groeien door ontwikkelen van nieuwe locaties en herontwikkelen van bestaande locaties. De commissie heeft geconstateerd dat de eerste stappen op dat gebied zijn gezet, zoals het opstellen van een maatschappelijk investeringsprogramma, het uitwerken van heldere criteria met betrekking tot het beoogd financieel rendement en de aankoop van gronden ten behoeve van ontwikkeling voor de volkshuisvesting. Wel is de corporatie zich ervan bewust dat de interne organisatie, vooral wat betreft projectontwikkeling, nog verder ontwikkeld moet worden om echt als innovatieve maatschappelijk vastgoedondernemer te kunnen functioneren.

Ook het CFV heeft geconstateerd dat Vooruitgang een strategische beleidskeuze heeft gemaakt om zich van een corporatie met een min of meer beherend karakter te ontwikkelen naar een ondernemende en investerende corporatie. De belangrijkste motieven hiervoor waren het positief kunnen beïnvloeden van de volkshuisvestelijke kwaliteit binnen de regio en de wens om zich een aandeel in de bouwproductie te kunnen verwerven.

Vooruitgang wil tevens bekend staan als leverancier van kwalitatief hoogstaande producten en diensten. Het bezit is van goede kwaliteit en ingedeeld naar verschillende kwaliteitsniveaus. Kwaliteitsverbetering wordt gerealiseerd door herstructurering en dynamisch onderhoud. De dienstverlening is eveneens goed en wordt door stakeholders goed gewaardeerd in tevredenheidsonderzoeken. Stakeholders hebben bovendien meermalen aangegeven de corporatie te herkennen als een sociaal-maatschappelijk betrokken participant. Vooruitgang investeert niet alleen in de fysieke leefbaarheid, maar ook in de sociale leefbaarheid in de vorm van activiteiten ten behoeve van de sociale binding.

Deze hoge ambities zijn toegejuicht door de gemeente, omdat door de lat (in de vorm van interne ambities en prestatieafspraken) hoog te leggen de juiste inspanningen

worden verricht om aan de opgaven in de regio te voldoen. De ambities zijn in de ogen van de commissie echter niet volledig in balans met de spankracht van de corporatie. Eerdere pogingen om tot een fusie te komen zijn echter afgeketst en hebben de corporatie qua organisatieontwikkeling op een achterstand gezet.

Vooruitgang is transparant over haar doelen (in haar ondernemingsplan), opgaven (prestatieafspraken met de gemeente, overeenkomsten met andere stakeholders) en de realisatie (jaarverslag). Op het gebied van financiën, risicomanagement en vermogensinzet rapporteert de corporatie helder en werkt zij met een duidelijk kader om projecten af te wegen. De corporatie werkt doelmatig en is kostenbewust. Hoewel er indicatoren zijn die zouden kunnen duiden op een wat minder efficiënte bedrijfsvoering, beoordeelt de commissie de efficiency als ruim voldoende omdat de corporatie daarentegen ook goede prestaties laat zien, een hoge werkdruk kent en geen steken laat vallen.

Vooruitgang is actief als het gaat om het nader informeren stakeholders over de ontwikkelingen binnen de sector en corporatie, bijvoorbeeld via presentaties voor de lokale politiek. Vooral op projectniveau wordt Vooruitgang gezien als een goede en betrouwbare partner. Stakeholders weten de corporatie te vinden voor projecten en kunnen rekenen op de corporatie. Vooruitgang staat daar open voor. Het sociaal-maatschappelijke gezicht van de corporatie is duidelijk herkenbaar. Gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen weten dat zij bij Vooruitgang kunnen aankloppen en dat de corporatie bereid is om mee te denken over lange termijn oplossingen. Wel vragen stakeholders zich af wat de over all visie van de corporatie is voor de komende jaren en hoe de corporatie haar ambities wil gaan realiseren.

De hoge ambities hebben consequenties voor de bedrijfsvoering. Zo zijn de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2009 sterker gestegen dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Volgens Vooruitgang is dit het gevolg van de verschuiving naar een meer ontwikkelende corporatie. Ontwikkeling vergt meer inspanningen van de corporatie dan beheer en heeft tot een toename van de inzet van personeel geleid in de periode 2006-2008.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	15
1 Corporatie Woonstichting Vooruitgang en het werkgebied	17
1.1 De visitatie	17
1.2 Woonstichting Vooruitgang	17
1.3 Het werkgebied	18
1.4 Leeswijzer	19
2 Presteren naar ambities en doelen	21
2.1 Missie en ambities	21
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	22
2.3 Conclusies en motivatie	22
3 Presteren naar opgaven	27
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	27
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	30
3.3 Conclusies en motivatie	30
4 Presteren volgens stakeholders	35
4.1 De stakeholders van Woonstichting Vooruitgang	35
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	36
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	38
4.4 Conclusies en motivatie	39
5 Presteren naar vermogen en efficiency	43
5.1 Kerngegevens	43
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	43
5.3 Efficiency	46
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	47
5.5 Conclusies en motivatie	47
6 Governance	49
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	51
6.2 Conclusies en motivatie	51
7 Scorekaarten	55
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	61
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	65
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	73
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	77
Bijlage 5 Definities	117

1 Corporatie Woonstichting Vooruitgang en het werkgebied

1.1 De visitatie

In juni 2010 heeft Woonstichting Vooruitgang (verder Voortuitgang) te Sassenheim opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen september 2010 en januari 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 9 en 10 november 2010. Voor dit visitatierapport heeft de visitatiecommissie gewerkt met de documentatie zoals die in de periode tot en met november 2010 door de corporatie is aangeleverd (zie bijlage 1).

De visitatiecommissie bestond uit Marga Duijnker (voorzitter), Dirk Swagerman en Ellen Joyce Dijkema (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren (als verantwoordingsinstrument) was voor woningcorporatie Woonstichting Vooruitgang de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het onderzoeken welke prestaties belanghouders van Woonstichting Vooruitgang verwachten.

De visitatie betreft de periode 2006-2009 (vier jaar terug) en 2010-2014 (vier jaar vooruit). Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Woonstichting Vooruitgang

Vooruitgang is opgericht in 1912, beheert 2.087 woningen¹ en werkt in de gemeente Teylingen (op 1 januari 2006 ontstaan uit de gemeenten Sassenheim, Voorhout en Warmond). Vooruitgang is voornamelijk actief in Sassenheim en in mindere mate in Voorhout en Warmond. Deze gemeente telt 35.761 inwoners (per 1 januari 2010)². De belangrijkste stakeholders zijn de huurders, de gemeente, collega-corporaties en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook Stek (5.566 woningen) en Warmunda (684) actief, in het ruimere werkgebied van de Bollenstreek zijn meerde (en grotere) corporaties actief. De ambitie van Vooruitgang is om in een groter deel van het Haarlemmermeergebied actief te zijn. De corporatie is dan zowel in Noord- als Zuid-Holland actief.

Bij Vooruitgang werken 26 medewerkers; in totaal 25,1 fte (ultimo 2009). De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdige directie-bestuur, die sinds de invoering van het tweelaags model in 1994 deze functie bekleedt. Het interne toezicht bestaat

¹ Corporatie in Perspectief, CFV, 2009.

² CBS, 2010.

uit vijf leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

1.3 Het werkgebied

Vooruitgang is werkzaam in de regio Holland Rijnland en binnen deze regio voornamelijk in de gemeente Teylingen (provincie Zuid-Holland). De corporatie heeft zoals reeds gemeld de ambitie om dit werkgebied verder uit te breiden tot de Haarlemmermeer (provincie Noord-Holland). De kleinste kern in de gemeente Teylingen is Warmond en omvat rond 16% van de bevolking, zowel in Sassenheim als Voorhout woont 42% van de inwoners. De bevolkingsgroei ligt ver boven het landelijk gemiddelde. Vooral mensen uit de groep tussen 25 en 65 jaar kwamen naar Teylingen. Dit is te verklaren door de grote woningbouwproductie die voornamelijk uit eengezinswoningen bestaat. De jongeren tot 25 jaar verlaten Teylingen doorgaans. Dit komt onder andere door het beperkte aanbod voor starters op de woningmarkt van Teylingen³.

De huishoudenstructuur in het werkgebied wijkt af van de Nederlandse verhoudingen. De gemiddelde huishoudengrootte in Teylingen is 2,5 personen, tegenover 2,3 landelijk. In Voorhout zijn gemiddeld zelfs 2,8 personen per huishouden. De inkomens in Teylingen zijn iets hoger dan in de regio Holland Rijnland en Nederland. In de hoge inkomensgroepen ligt Teylingen ver boven het landelijk gemiddelde. Ook is de doelgroep van beleid veel lager dan het landelijk gemiddelde en in de rest van Holland Rijnland⁴.

Anno 2006 telde Teylingen 13.622 woningen. Met 86% is het merendeel van de woningen een eengezinswoning, 65% van de voorraad wordt bewoond door een eigenaar-bewoner en ca. 24% van de woningen is een sociale huurwoning. De Vooruitgang was anno 2006 de enige corporatie in Sassenheim en bezat 16% van de sociale huurwoningen in Voorhout. Trias (nu Stek) bezat 84% in Voorhout en Warmunda 100% in Warmond⁵.

Bijna driekwart van de woningen is na 1970 gebouwd en 21% van de totale voorraad dateert van na 1990. Teylingen is opgebouwd uit drie woonmilieus: Centrum-dorps (de kernen Voorhout en Sassenheim), Dorps (Warmond) en Landelijk bereikbaar (Warmond).

Van de drie kernen in Teylingen staat het leeuwendeel van de woningen in de kernen Voorhout en Sassenheim. De woningvoorraad van Voorhout wijkt het meest af van de drie, zowel in het aandeel huur, eengezinswoningen als de bouwperiode. Vooral het percentage eengezinswoningen is opvallend hoog: meer dan 95%. Met 14% is het aandeel sociale huurwoningen in deze kern relatief gering.

³ Woonvisie Teylingen. Een kijk op het wonen in Sassenheim, Voorhout en Warmond voor de periode 2008-2020

⁴ Woonvisie Teylingen 2008-2020

⁵ Woonvisie Teylingen 2008-2020

De technische kwaliteit van de woningvoorraad in Teylingen is redelijk tot goed, gezien de relatief jonge voorraad. In de sociale voorraad zijn de huurders grotendeels tevreden met hun woningen en de prijs-kwaliteitverhouding. Toch geeft de leeftijd en de toekomstwaarde van een deel van het bezit volgens de Woonvisie Teylingen aanleiding om na te denken over sloop-nieuwbouw. De woonsituatie is gespannen.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in, in de categorie 5, dat wil zeggen 'gemiddeld profiel'. Met 122 corporaties is dit de grootste referentiegroep (CFV, 2009). Wanneer Woonstichting Vooruitgang wordt vergeleken met de referentie groep zijn dit corporaties uit deze categorie.

1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4);
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

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

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

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woonstichting Vooruitgang (hierna: Vooruitgang) in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Vooruitgang heeft haar missie, visie, ambities en doelstellingen verwoord in haar ondernemingsplan 2008-2012 'Midden in de samenleving'. Vooruitgang wil een maatschappelijk ondernemer zijn die vanuit sociale betrokkenheid werkt aan een duurzame en leefbare samenleving door het in de regio ontwikkelen en aanbieden van aan wonen en woonomgeving gerelateerde producten en diensten. Vooruitgang ziet de mensen die om financiële of maatschappelijke redenen niet zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien als primaire doelgroep, maar richt zich ook op de doelgroepen die bewust de voorkeur geven aan huren. Vooruitgang wenst zich te onderscheiden door een innovatieve, vooruitstrevende manier van werken.

In deze regio is een woningbehoefte die uitkomt op circa 13.000 wooneenheden. Vooruitgang wil, met haar integrale en proactieve benadering een sterke partij zijn om aan deze taakstelling mee te werken. Daarnaast wil de corporatie meer evenwicht in haar woningvoorraad aanbrengen. Uitgangspunt daarbij is een compensatiescenario: wat wil zeggen dat verkoop van bestaand bezit enerzijds en aankoop en/of nieuwbouw van bezit anderzijds in balans moet zijn. Vooruitgang heeft zich in de voorgaande jaren ontwikkeld om de noodzakelijke kwantitatieve en kwalitatieve groei in de komende jaren waar te maken. Er wacht de corporatie een behoorlijke herstructureringsopgave. Vooruitgang stelt hoge eisen aan haar woningen. Voor nieuwbouw en renovatie hanteert de corporatie eigen toetsingscriteria. Hierin zijn eisen verwerkt voor aanpasbaar en duurzaam bouwen, domotica (woonhuisautomatisering), woonkeur (voorheen seniorenlabel), veiligheid en woonomgeving.

Vooruitgang heeft een zestal onderwerpen onderkend die tot haar ambities behoren:

- Vastgoedontwikkeling (vier kwaliteitsniveaus, kwaliteitsstandaard, nieuwbouw, aankoop/verkoop vastgoed, huurniveau en doelgroepen, gebiedsontwikkeling);
- Maatschappelijk investeren (maatschappelijk vastgoedondernemer, verankering en verantwoording maatschappelijk investeren);
- Dienstverlening (vraaggestuurd beheer, verbeteren kwaliteit dienstverlening, uitbreiden dienstverlening);
- Organisatieontwikkeling (professionele organisatie, volwaardige projectorganisatie, goede werkgever);
- Financiële ruimte en sturing (financiële continuïteit, rendementseisen, herijken financiering, aanscherping controle, inspelen op nieuwe regelgeving);
- Imago en herkenbaarheid (herkenbaarheid, aanbieder van diensten en producten).

Elk van deze onderwerpen is geoperationaliseerd in een aantal doelstellingen (zie bijlage 4, kolom 'meetbare doelen'). Ook heeft de corporatie in haar ondernemingsplan de maatregelen benoemd die tot realisatie van de doelstellingen moeten leiden.

De ambities en prestaties op het gebied van 'financiële ruimte en sturing' zullen in het hoofdstuk 'Presteren naar Vermogen' worden besproken en beoordeeld. De ambities op het gebied van organisatieontwikkeling en imago en herkenbaarheid betreffen interne ambities en worden om die reden niet in deze visitatie beoordeeld. De overige ambities worden in dit hoofdstuk gewaardeerd.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Vastgoedontwikkeling	7,9
Maatschappelijk investeren	7,9
Dienstverlening	8,0
Gemiddelde score	8

2.3 Conclusies en motivatie

Vastgoedontwikkeling

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

Vooruitgang streeft actief naar uitbreiding van haar bezit, zowel in de gemeente Teylingen als in de omliggende regio. De commissie ziet de grote ambitie die de corporatie op dit gebied kent en waardeert de gerealiseerde prestaties. Het gaat niet om de grootte van de ambities, maar het realiseren van de voorgenomen ambities en doelen.

Er zijn veel projecten nog in de ontwikkelingsfase; Sassembourg en Liduina ondervinden, ondanks inspanningen van Vooruitgang en haar partner ActiVite, grote vertraging. In de Oranjebuurt verrezen in de afgelopen periode 241 nieuwe woningen

(waarvan 82 eenheden ten behoeve van het eigen bezit van Vooruitgang), waarmee Vooruitgang een succesvol herstructureringsproject heeft afgerond (zie bijlage 4).

Het merendeel van het bezit van Vooruitgang is bereikbaar; dit betreft circa tachtig procent. Daarmee haalt Vooruitgang ruimschoots de eigen gestelde norm van zestig procent betaalbare woningen voor de primaire doelgroep. Vooruitgang streeft daarbij naar een evenwichtige opbouw van de voorraad, zowel qua betaalbaarheid als woningtype en kwaliteitsniveau. Vooruitgang hanteert een viertal kwaliteitsniveaus in de bestaande voorraad en laat kwaliteitsverbetering optreden door herstructurering en kwaliteitsprong. De wensen van de klant laat Vooruitgang daarbij van invloed zijn. Enerzijds zorgt Vooruitgang ervoor dat de technische kwaliteit van de woningen op orde is door goed onderhoud te plegen. Anderzijds leidt het toepassen van het dynamisch mutatieonderhoudsbeleid (in plaats van een grootschalige en complexgewijze aanpak) ertoe dat verbeteringen en markttechnisch noodzakelijke aanpassingen (van het inbouwpakket) plaatsvinden bij mutatie en wanneer zittende huurders daar om vragen. Vooruitgang zet hierbij een zogenoemde 'trouwe huurderskorting' in, waarbij huurders een korting krijgen op het 'meerwerk' van de investering ter grootte van twee procent voor het aantal jaren dat zij in de woning wonen (met een maximum van vijftig procent).

Vooruitgang koopt vastgoed aan op basis van strategische overwegingen: het opbouwen van een sterke positie met betrekking tot toekomstige ontwikkelingen in de sfeer van nieuwbouw en gebiedsontwikkeling. Wat betreft aankoop probeert Vooruitgang binnenstedelijke locaties en gronden te verwerven (zie bijlage 4). In 2009 heeft de corporatie bijvoorbeeld een woning aangekocht voor in het kader van verdere ontwikkelmogelijkheden grenzend aan de huidige Oranjebuurt. Ook werden er woningen aangekocht en doorverhuurd aan Cardea Jeugdzorg.

Maatschappelijk investeren

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

Vooruitgang heeft zich in haar ondernemingsplan voorgenomen te ontwikkelen tot een innovatieve maatschappelijk vastgoedondernemer, zowel qua vastgoedprojecten en multifunctionele wijken, als in het integrale beheer van bestaande woongebieden. In dat kader heeft Vooruitgang een maatschappelijk investeringsprogramma opgesteld, waarbij het budget kan worden aangewend voor investeringen in doelmatig gebruik van maatschappelijk vastgoed, woonomgeving, leefbaarheid en sponsoring. De corporatie heeft criteria opgesteld waaraan moet worden voldaan voordat geld wordt geïnvesteerd in projecten op de voornoemde terreinen. Er is ook een specifiek sponsorbeleid opgesteld.

Vooruitgang had voorgenomen in de periode 2008-2012 € 300.000 per jaar uit te trekken voor maatschappelijke investeringen. In 2009 heeft de corporatie echter € 500.000 besteed, waarvan het merendeel aan de realisatie van een paviljoen in Park Rusthoff in Sassenheim. Dit parkpaviljoen heeft de corporatie gerealiseerd als een geschenk aan de bevolking van Teylingen vanwege het 95-jarig bestaan van Vooruitgang.

Vanwege de hogere investering in 2009, heeft Vooruitgang voor de periode 2010-2014 een budget van € 100.000 per jaar opgenomen. Voor een deel is de bestemming van het budget reeds bekend (zoals onderhoud, bloemencorso, straat- en voetbaltoernooi, sponsoring en speelgelegenheden) en opgenomen in de meerjarenbegroting van de

corporatie. Ondanks dat dit budget naar beneden is bijgesteld, is de commissie van mening dat de tot op heden getoonde prestaties goed zijn in relatie tot de voorgenomen ambitie.

Vooruitgang is, in aansluiting bij haar doel om een rol te spelen als technisch/sociaal beheerder van maatschappelijk vastgoed, ontwikkelaar, eigenaar en beheerder van Medisch Centrum Klein Sassembourg en eigenaar/verhuurder van De Bolero en Amadeus (zie bijlage 4). Andere voorbeelden betreffen de inspanningen in het kader van de Lentetuin, Cardea, kamertraining en het Parkpaviljoen.

Dienstverlening

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Tot de doelstellingen van Vooruitgang behoren vraaggestuurd beheer, verbetering en uitbreiding van dienstverlening. Vraaggestuurd beheer is voor de corporatie van belang, omdat in de visie van Vooruitgang de samenleving het aanbod van woningen en woondiensten bepaalt. Dit vergt kennis van de wensen en behoeften van de klant. Vooruitgang wil tevens bekend staan als leverancier van kwalitatief hoogstaande producten en diensten. De dienstverlening moet als 'goed' door de klanten worden ervaren. Vooruitgang heeft daartoe een permanente meting van de klanttevredenheid ingevoerd. De uitkomsten daarvan zijn positief: het gemiddeld rapportcijfer tevredenheidsonderzoek 'bezoek klanten kantoor' was in 2009 een 8,1.

Het dienstenpakket is in de afgelopen jaren uitgebreid conform de doelstelling met onder meer een regeling voor Zelf Aangebrachte Voorzieningen, gratis boedelbakgebruik door huurders, een serviceabonnement en een beleid voor senioren (zie bijlage 4).

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,0;
- Planning: 7,3;
- Monitoring: 8,0.

Ten aanzien van kennis en inzicht scoort Vooruitgang een goede beoordeling. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie; deze is namelijk beschreven in het ondernemingsplan. In dit ondernemingsplan wordt tevens uitgewerkt welke doelen bereikt moeten worden om de ambitie waar te kunnen maken. Vooruitgang heeft dit helder verwoord en consequent doorgevoerd: het ondernemingsplan kent 21 doelstellingen en 63 concrete maatregelen om de doelstellingen te realiseren in de periode 2008-2012. Alle maatregelen zijn voorzien van een planning en verantwoordelijk medewerker.

Vooruitgang heeft haar doelen voor een groot deel ook geoperationaliseerd en financieel onderbouwd. In de jaarlijkse begroting wordt hier (ook) aandacht aan besteed. De commissie is echter van mening dat doelen weliswaar geoperationaliseerd en financieel onderbouwd zijn, maar bij stakeholders leeft het beeld dat deze niet altijd even realistisch en haalbaar zijn. Dit geldt met name voor het project Sassembourg en daarmee voor de ambities op het gebied van vastgoedontwikkeling en maatschappelijke investeringen. Deze twee onderwerpen kennen dan ook het zwaarste ambitieniveau, maar worden niet altijd pragmatisch benaderd.

De corporatie monitort en beoordeelt haar eigen prestaties onder meer middels de kwartaalrapportages, waarin indicatoren worden vergeleken met een door de corporatie bepaalde norm. In de kwartaalrapportages is bovendien een paragraaf opgenomen 'voortgang uitvoering maatregelen ondernemingsplan 2008-2012', waarin de resultaten worden vergeleken met de uitvoeringsplanning. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats waarbij planning, realisatie, verklaringen voor afwijkingen, effecten, veranderende inzichten en bijstellingen aan de orde komen. De corporatie trekt conclusies uit de vergelijking tussen plan en realisatie, maar stuurt in de ogen van de commissie in mindere mate bij. Er is volgens de commissie onvoldoende capaciteit in de organisatie aanwezig, wat waar nodig wordt opgevangen met de inhuur van externe capaciteit. Na het mislukken van de fusie moet de corporatie als het ware worden gereorganiseerd, door de opgelopen achterstand zijn plan en realisatie anno 2010 uit balans. Hier is bestuurlijke aandacht voor nodig en die aandacht is er binnen de corporatie. De plannen voor de reorganisatie van de corporatie zijn in de tweede helft van 2010 opgepakt; de implementatie zal in 2011 plaatsvinden.

3 Presteren naar opgaven

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

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Sinds 2006 vormen Sassenheim, Voorhout en Warmond gezamenlijk de gemeente Teylingen. Zodoende ontstond de situatie dat de corporaties Trias (nu Stek) en Warmunda in dezelfde gemeente als Vooruitgang werkzaam zijn. Vooruitlopend op de totstandkoming van de woonvisie, ondertekenden de betrokken partijen in april 2007 voor het eerst gezamenlijke prestatieafspraken (voor het jaar 2007). Na het gereedkomen van de woonvisie, zijn medio 2008 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2008-2010.

Binnen het Samenwerkingsverband Holland Rijnland en de Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland is Vooruitgang tevens betrokken geweest bij de regionale prestatieafspraken 2007-2010. Deze regionale prestatieafspraken sluiten aan bij de regionale prestatieafspraken 2007-2020 rond wonen, zorg en welzijn in de regio Zuid-Holland en de Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2005-2019. De regionale prestatieafspraken kennen als hoofddoelstelling het versterken van de woonkwaliteit, passend huisvesten van primaire doelgroep, vergroten van keuzemogelijkheden voor huurders en het borgen van de taakstelling van ten minste 2.203 sociale woningen door de woningcorporaties in de regio, deel uitmakend van een bouwprogramma van totaal 5.971 woningen.

Hieronder wordt per onderwerp besproken wat de opgaven zijn voor Vooruitgang en welke afspraken er zijn gemaakt tussen de gemeente en de corporatie(s).

Beschikbaarheid betaalbare woningen

Conform de regionale prestatieafspraken moet in de gemeente Teylingen 30% van de woningbouw sociaal zijn. De regels voor de verdeling van sociale huurwoningen en nieuwbouwoopwoningen zijn vastgelegd in de Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2005.

In de gemeentelijke afspraken met de gemeente Teylingen en de collega-corporaties Trias/Stek en Warmunda is afgesproken dat minimaal 70% van de woningvoorraad behouden blijft voor de bijzondere doelgroep van beleid⁶. Tevens is afgesproken dat Vooruitgang differentiatie in woonproducten nastreeft, dat verkoop geen beleidsdoel is en dat de corporaties een model kiezen voor tussenvormen van huren en kopen (MGE). Zie 'bijzondere doelgroepen' voor de taakstelling op het gebied van nieuwbouwwoningen ten behoeve van verzorgd/beschut wonen.

⁶ De bijzondere doelgroep van beleid conform de prestatieafspraken: onder de aftoppingsgrens van € 499 voor één- en tweepersoonshuishoudens en € 535 voor meerpersoonshuishoudens (prijsspeel 1-7-2008).

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

In het regionale bouwscenario wordt aangegeven op welke wijze en in welke mate wordt gestuurd op vergaande variatie gericht op specifieke doelgroepen en met ruimte voor consument gestuurd bouwen. Het DUBO-pluspakket⁷ wordt gehanteerd bij de realisatie van nieuwbouwplannen. Een sterrensysteem ten aanzien van de levensloopbestendigheid van woningen wordt geïntroduceerd.

Binnen de gemeente Teylingen moeten de corporaties, waaronder Vooruitgang, zorgen voor een betere matching van vraag en aanbod van aangepaste woningen. In dit kader wordt een voorstel voor wijzigingen in het regionale woonruimteverdelingsstelsel uitgewerkt.

Leefbaarheid

Ten aanzien van het thema leefbaarheid wordt een integrale benadering gehanteerd. Naast de corporatie zelf kunnen ook politie, zorg- en welzijnsinstellingen, jongeren en ouderenpartijen participeren. De corporatie stemt de planning en uitvoering van projecten af met de gemeente. Door een gezamenlijke (integrale) aanpak wordt de druk op de woon- en leefomgeving van bewoners beperkt. Bij grotere projecten wordt een huismeester aangesteld die leefbaarheid in zijn takenpakket heeft.

Bijzondere doelgroepen

Vooruitgang zal de (slaag)kansen voor bepaalde doelgroepen, zoals starters en senioren, binnen het regionale woonruimteverdeelsysteem monitoren. Conform de gemeentelijke prestatieafspraken inventariseren de corporaties tevens de vraag naar bijzondere woonvormen die aansluiten bij de maatschappelijke taken van woningcorporaties. Indien er vraag is, worden deze nader onderzocht.

De drie corporaties in de gemeente Teylingen zullen zich inspannen voor een volledige opname van de taakstelling met betrekking tot de huisvesting van statushouders, inclusief pardonregeling. Er wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling over de drie kernen, naar rato van het bezit van de corporatie. Voor Vooruitgang betekent dit 70% van het totaal.

In de gemeentelijke woonvisie zijn Liduina (Warmond) en Sassembourg (Sassenheim) voor Vooruitgang aangewezen als 'ankerpunten' voor een woonservicezone. De corporatie is gevraagd om in samenspraak met de gemeente een visie voor deze zones op te stellen, waarbij ook wordt ingegaan op het gewenste voorzieningenniveau. Vooruitgang neemt bovendien een taakstelling van 48 nieuwbouwwoningen op zich voor de periode 2008-2010 om woningen ten behoeve van verzorgd/beschut wonen te realiseren.

Voor groepen met een bijzondere woon- en zorgvraag moet de vraag duidelijker worden. Vooruitgang levert hier, samen met de andere corporaties in de regio, een bijdrage aan. In eerste instantie gebeurt dit via de notitie 'sociale agenda'.

⁷ De DuBoPlus-Richtlijn bestaat uit een beperkt aantal basismaatregelen en een prestatiescore voor nieuwbouw en bestaande bouw. De prestatie wordt bepaald met behulp van het rekenprogramma GPR-gebouw of gelijkwaardig en uitgedrukt in een schoolcijfer. Een score van 7.0 voor alle thema's (energie, milieu, gezondheid, gebruikswaarde en toekomstwaarde) is de regionale maatlat.

Bouwproductie

De taakstelling voor de regio Holland Rijnland bedraagt ten minste 2.203 sociale woningen te bouwen door de woningcorporaties in de regio, deel uitmakend van een bouwprogramma van totaal 5.971 woningen. Voor de gemeente Teylingen wordt voor de periode 2008-2010 een oplevering van ruim 1.000 woningen voorzien, waarvan 300 woningen (30 procent) sociaal. In de prestatieafspraken met de gemeente Teylingen is voor Vooruitgang een opgave van 215 eenheden vastgelegd. Deze bestaat uit 241 eenheden in de Oranjebuurt (waarvan er 82 aan het eigen bezit worden toegevoegd), 46 in Liduina, 45 in Sassembourg en 42 in Kistenfabriek Bakker (zie bijlage 4).

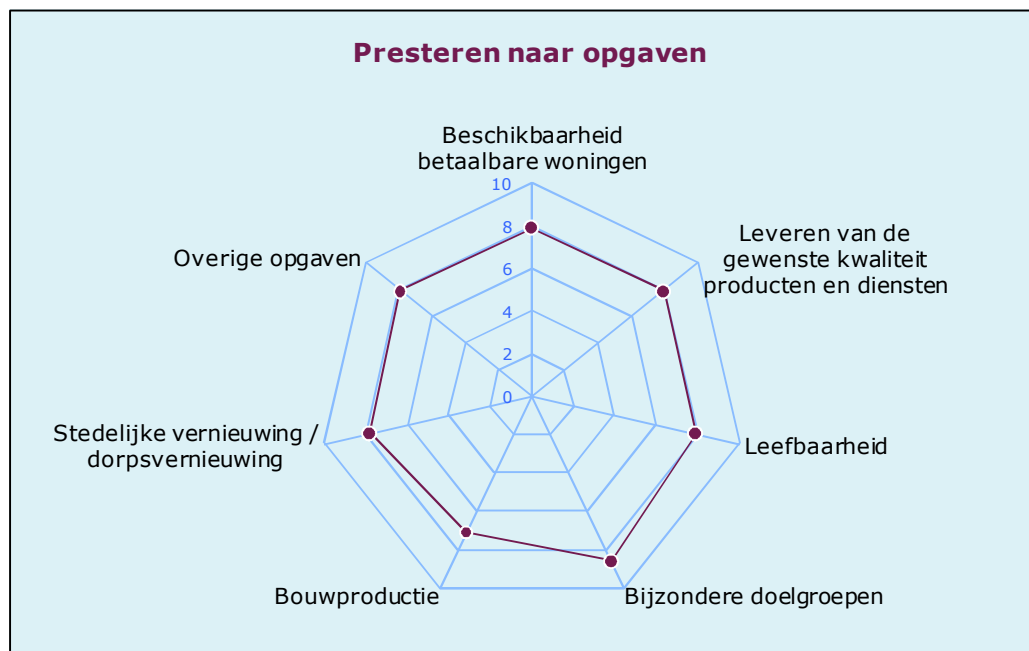
De corporatie bouwt niet alleen sociale huurwoningen, maar ook duurdere woningen, maatschappelijk vastgoed en commercieel vastgoed (in combinatie met sociaal/maatschappelijk vastgoed). De nieuwbouw moet een hoge kwaliteitsstandaard kennen, net als de woonomgeving (zie bijlage 4).

Stedelijke of dorpsvernieuwing

Conform de regionale prestatieafspraken moet het aandeel sociale woningen voor ongeveer tweederde ingevuld zijn met sociale huurwoningen met een huur tot aan de aftoppingsgrens. De overige woningen kunnen worden gebouwd met een huur tot aan de toekenningsgrens voor huurtoeslag of als sociale koopwoning. Door een gezamenlijke aanpak met de gemeente wordt getracht de druk op de woon- en leefomgeving van de bewoners te beperken.

Om differentiatie van de voorraad te bevorderen is afgesproken dat in de periode 2008-2010 de transformatie van de Oranjebuurt plaatsvindt. In dezelfde periode wordt de transformatie van de Arend Verkleijstraat e.o., Hortuslaan en Jan van Brabantweg voorbereid. Voor de uit te voeren herstructureringsprojecten stellen de drie corporaties een sociaal plan/sociaal statuut op voor de zittende huurders.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,9
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	7,9
Bijzondere doelgroepen	8,6
Bouwproductie	7,1
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,8
Overige opgaven	7,9
Gemiddelde score	8

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

De beschikbaarheid van betaalbare woningen heeft de aandacht van Vooruitgang (zie bijlage 4). Het totale bezit van Vooruitgang is in de periode 2006-2009 toegenomen van 2.032 tot 2.101 wooneenheden. Het percentage van het bezit dat bereikbaar is bedraagt meer dan 80 procent, waarmee de corporatie ruimschoots de norm van 70 procent behaalt. De commissie waardeert dit als goed.

In aanvulling daarop heeft de corporatie getoond zich ook op andere aspecten binnen het thema beschikbaarheid betaalbare woningen in te spannen en vorderingen te maken. Voor wat betreft het maatschappelijk gebonden eigendom (MGE) heeft Vooruitgang in totaal 2 woningen verkocht via MGE 9 (nog niet via Koopgarant). Vooruitgang heeft gekozen voor het Koopgarantmodel. Vanaf 2010 wordt dit op de markt gebracht. De corporatie houdt rekening met de hiervoor benodigde

reserveringen en heeft daar borging voor ingerekend. Ook richting toekomst blijft het beleid om in beperkte mate bezit te verkopen: er is een magere verkoop in de prognoses ingerekend en er wordt dan ook niet met een grote kasstroom gerekend.

De taakstelling van 48 nieuwbouwwoningen voor verzorgd/beschut wonen heeft Vooruitgang op zich genomen. 8 zorgwoningen (24 zorgplaatsen) zijn opgeleverd in de Oranjebuurt, terwijl de bouw van 40 Urban Villa's in 2010 is gestart.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

Kwaliteitsverbetering van het bezit wil Vooruitgang bereiken door herstructurering en woningverbetering (zoals het dynamisch (mutatie)onderhoud). Hier wordt actief aan gewerkt door de corporatie. Vooruitgang heeft een viertal kwaliteitsniveaus met bijbehorende prijssegmenten vastgesteld (zie bijlage 4). De afspraken over onderzoek naar financiering voor het opplussen van bestaande woningen is nog niet uit de verf gekomen.

Het dienstenpakket is in de afgelopen jaren uitgebreid met onder meer een regeling voor Zelf Aangebrachte Voorzieningen, gratis boedelbakgebruik door huurders, een serviceabonnement en een beleid voor senioren (zie bijlage 4). Tevens heeft Vooruitgang diensten verleend als reparatie van glasbreuk, toezicht op complexen door huismeesters, toezicht op schoonhouden, 24-uurs wachtdienst en rechtstreeks kunnen melden van CV-klachten. De corporatie oogst hiervoor waardering van haar (tevreden) klanten.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

Vooruitgang heeft zich conform de gemaakte prestatieafspraken voorgenomen om leefbaarheid integraal aan te pakken en draagt deze integrale benadering uit. De corporatie heeft geïnvesteerd in diverse maatschappelijke projecten zoals een bijdrage aan de cliëntenbus Raamwerk, honorering vraag naar extra bijzetsloten Zilverstroom, cursus budgetbeheer voor huurders, straatvoetbaltoernooi, zitbankjes in de hal van seniorencomplexen en verlichting van achterpaden (zie bijlage 4). De grootste maatschappelijke investering betrof het Parkpaviljoen (bijna € 340.000), wat een cadeau van de corporatie aan de gemeenschap betrof vanwege haar 95-jarig bestaan.

In 2008 heeft de corporatie met de gemeente en collega-corporaties een convenant gesloten in het kader van de aanpak van woonfraude. Op deze wijze levert Vooruitgang een bijdrage aan het terugdringen van onrechtmatige bewoning.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,6.

De commissie waardeert de inspanningen van de corporatie ten aanzien van bijzondere doelgroepen. Vooruitgang kent een behoorlijke agenda als het gaat om maatschappelijk vastgoed. In de afgelopen jaren heeft Vooruitgang onder meer een brede school gerealiseerd (Amadeus). Voor een periode van vijf jaar zijn units gerealiseerd voor kinderopvang en buitenschoolse opvang op het terrein achter de Bollenschuur. Nieuwbouw moet hier nog komen. Tevens heeft Vooruitgang Bolero opgeleverd en verhuurd ten behoeve van een gezondheidscentrum en jeugdzorg (zie

bijlage 4). Uitgangspunt van de corporatie bij het bouwen van maatschappelijk vastgoed is dat het ontwerp altijd naar woningen omgebouwd moet kunnen worden. Zo heeft Vooruitgang voor Cardea Jeugdzorg het oude politiebureau omgebouwd tot een geschikte locatie. Cardea Jeugdzorg is een contract voor 20 tot 25 jaar aangegaan. Vooruitgang heeft hierbij gekeken hoe de eenheden te zijner tijd omgezet kunnen worden in reguliere wooneenheden. Met Cardea Jeugdzorg kijkt Vooruitgang ook naar mogelijkheden buiten haar eigen directe werkgebied; zo wordt er gewerkt aan een locatie in Hazerswoude-Rijndijk.

Voor starters kent de regio geen gunstig woonklimaat (relatief veel dure woningen). Vooral de jonge starters blijven achter bij de toekenning van huurwoningen. Daarom is in 2008 besloten om 50 procent van de vrijkomende woningen die bestemd zijn voor starters te labelen voor starters tot 26 jaar. Vooruitgang werkt hier aan mee. Ook heeft de corporatie aandacht voor senioren en monitort zij de verhuring aan deze doelgroep (zie bijlage 4).

Op het gebied van wonen en zorg is afgesproken dat Vooruitgang 48 nieuwe woningen levert in de categorie verzorgd/ beschut wonen (zie bijlage 4). Met acht woningen die in de Oranjebuurt zijn opgeleverd en de 40 woningen (urban villa's) die binnen Sassembourg⁸ op het programma staan gaat Vooruitgang aan deze afspraak voldoen. Ook wordt voldaan aan de taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,1.

Het Ministerie benoemde bij het 95-jarig bestaan van de corporatie dat Vooruitgang in de top (6) zit qua realisatie in haar klasse. Toch moet de corporatie behoorlijk haar best doen om de bouwproductie te realiseren, want de regio (voornamelijk de gemeente Teylingen) staat achteraan qua realisatie in Nederland. Conform de realisatie-index van het CFV⁹ heeft Vooruitgang weliswaar niet al haar voorgenomen nieuwbouwplannen reeds gerealiseerd, maar heeft de corporatie wel een betere prestatie geleverd dan het landelijk gemiddelde (een realisatie-index van 0,70 versus een landelijk gemiddelde van 0,56). De feitelijke nieuwbouwaantallen over de periode 2006-2009 betreffen per jaar respectievelijk 47, 0, 53 en 19 woningen.

De bouwopgave voor Teylingen bedraagt tot 2020 de bouw van circa 2.600 woningen waarvan ca. 30 procent, 780 woningen, in het sociale segment. De opgave van Vooruitgang bedraagt 215 eenheden: 82¹⁰ Oranjebuurt, 46 Liduina, 45 Sassembourg en 42 Kistenfabriek Bakker. Volgens de corporatie zorgen lange procedures voor stagnatie, waardoor de realisatie niet zo voorspoedig loopt als gewenst. Tot op heden zijn er wooneenheden opgeleverd in de Oranjebuurt, is de bouwaanvraag voor Liduina geweigerd, is voor Sassembourg een bouwvergunning verleend voor 40 koopappartementen en is in 2010 besloten om het project 'Kistenfabriek Bakker' te

⁸ Sassembourg: een woonzorgcentrum met bijbehorende voorzieningen (waaronder kinderdagverblijf, grand café en zorgloket) in de kern Sassenheim.

⁹ Realisatie-index nieuwbouw, Corporatie in Perspectief, CFV 2009.

¹⁰ In totaal verrijzen er 241 eenheden in de Oranjebuurt, waarvan er 82 eenheden aan het eigen bezit worden toegevoegd.

stoppen omdat deze niet aan de kwaliteitseisen van Vooruitgang kan voldoen (onder oud Bouwbesluit). Op basis van deze gegevens concludeert de commissie dat Vooruitgang weliswaar (nog) niet haar volledige opgave heeft gerealiseerd, maar dat zij zich zichtbaar inspant om te realiseren wat binnen de mogelijkheden ligt. Wel heeft de commissie geconstateerd dat de corporatie gronden heeft aangekocht met een mogelijk speculatief karakter: er is nog geen bestemming voor volkshuisvesting en het is de vraag of die er mogelijk in de toekomst nog zal komen. De corporatie heeft op dit vlak bewust risico gelopen om door de aankoop van grond invloed te kunnen uitoefenen op de kwaliteit van woningen en de ontwikkeling van woonwijken. De aankopen hebben in het verleden plaatsgevonden en zouden in de huidige economisch moeilijke tijd niet opnieuw plaatsvinden.

Stedelijke of dorpsvernieuwing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,8.

Vooruitgang ervaart de stroperigheid van regelgeving bij herstructurering (net als bij nieuwbouw) als enorm: het gaat de corporatie niet snel genoeg. De voorgenomen transformatie van de Jan van Brabantweg (sloop en nieuwbouw) hangt samen met de start van Sassembourg en moet om die reden nog plaatsvinden. Een aansprekend voorbeeld is de omvangrijke herstructurering van de Oranjebuurt, wat veel tijd heeft gekost maar uiteindelijk tot een goed resultaat heeft geleid. Door stakeholders wordt dit project (uiteindelijk) enorm gewaardeerd. Naast de Oranjebuurt zijn er beperkt andere aansprekende projecten op het gebied van herstructurering te benoemen. In het kader van transformatie en herstructurering zijn afspraken gemaakt over de planvorming rondom Liduina en de Arend Verkleijstraat e.o.; er zijn in dit kader verkennende gesprekken gevoerd.

Overige opgaven

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,9.

Tot de overige opgaven behoort de maatschappelijke participatie van Vooruitgang. Deze is volgens haar stakeholders erg goed. Vooruitgang is aanspreekbaar op initiatieven. De corporatie is actief met wijk- en buurtactiviteiten en het realiseren van vastgoed voor onder meer zorg en onderwijs (zoals de brede school).

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

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

De corporatie heeft over het algemeen goed inzicht in de opgave per prestatieveld. De opgaven in het werkgebied zijn op te maken uit de woonvisie en Vooruitgang heeft tevens prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Teylingen. In deze prestatieafspraken wordt veelal niet alleen aangegeven wat de opgaven zijn in de gemeente, maar ook welk aandeel Vooruitgang voor haar rekening neemt. Op het gebied van bouwproductie en stedelijke vernieuwing is de opgave wat minder inzichtelijk, waardoor de score op deze onderdelen wat lager uitvalt. In 2004 is het 'hoofdlijnenakkoord voor samenwerking met betrekking tot herstructurering van de bestaande Oranjebuurt en nieuwbouw op de aangrenzende percelen' opgesteld, waarin een overzicht is opgenomen van de investeringen en opbrengsten met betrekking tot de Oranjebuurt inclusief een onderverdeling naar gemeente en

Vooruitgang. Er zijn weliswaar goede prestaties geleverd in relatie tot dit akkoord, maar een concrete doorkijk naar de opgaven op het gebied van bouwproductie en stedelijke vernieuwing in de toekomst (een vertaling van de woonvisie voor de periode na 2012) ontbreekt.

Vooruitgang besteedt nadrukkelijk aandacht aan de opgaven die er in haar werkgebied zijn en vertaalt deze in concrete doelen. Zo heeft de corporatie in haar Strategisch Voorraadbeleid beschreven welke complexen voor herstructurering in aanmerking komen. Tevens zijn de voor starters en senioren geschikte wooneenheden als zodanig gemarkeerd. Ook is het leefbaarheidsthema een punt van aandacht van Vooruitgang. De corporatie bepaalt voor zichzelf welke prioriteiten gesteld moeten worden bij het oppakken van projecten, de externe verantwoording hiervan zou echter nog wat actiever vormgegeven kunnen worden. De commissie waardeert de planning van Vooruitgang als ruim voldoende.

De monitoring wordt door de commissie als goed beoordeeld. Jaarlijks wordt de voortgang en realisatie van de opgaven/prestatieafspraken gemonitord, geëvalueerd en besproken met de gemeente. Tevens monitort de corporatie de voortgang middels heldere kwartaalrapportages en trekt daaruit haar eigen conclusies. In het jaarverslag doet Vooruitgang ook uitgebreid verslag van de ondernomen activiteiten.

4 Presteren volgens stakeholders

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

4.1 De stakeholders van Woonstichting Vooruitgang

Vooruitgang heeft veelvuldig en goed contact met haar stakeholders (ook wel belanghouders). Tot haar belangrijkste stakeholders rekent de corporatie de volgende groepen en organisaties:

- a. Gemeente Teylingen (wethouders en ambtenaren);
- b. Huurders en Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o. (SBS);
- c. Zorg- en welzijnsinstellingen (waaronder Activite, Cardea Jeugdzorg, 's Heerenloo, SWT en Valent);
- d. Collega-corporaties (waaronder Stek, Warmunda, Noordwijkse Woningstichting en St. Antonius van Padua);
- e. Overige (zoals de gemeente Haarlemmermeer).

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente (oud-wethouders en huidige wethouders en ambtenaren wonen, zorg en welzijn), huurders (SBS) en zorg- en welzijnsinstellingen.

Vooruitgang onderhoudt met haar bewoners regelmatig contact. Voor individuele huurders in Teylingen gebeurt dit via het bewonersblad 'Open Huis'. Bij een aantal ouderencomplexen is het overleg verder gestructureerd. Hiervoor zijn bewonerscommissies opgericht die minstens tweemaal per jaar lopende technische- en beleidsmatige zaken doorspreken met de corporatie. Ook wordt jaarlijks met de bewonerscommissie de afrekening van de servicekosten en de begroting voor het komende jaar besproken. SBS behartigt de bewonersbelangen van de huurders in Sassenheim en Voorhout. Regelmatig vindt er overleg plaats over zaken zoals de jaarlijkse huurverhoging, servicekosten, onderhoud, begroting en andere zaken die voor huurders van belang zijn. Daarnaast heeft SBS e.o. regelmatig overleg met Vooruitgang en de Gemeente Teylingen over de leefbaarheid in de gemeente.

Met diverse stakeholders heeft Vooruitgang afspraken gemaakt. De prestatieafspraken met de gemeente Teylingen en de woningcorporaties Stek en Warmunda is daar een voorbeeld van. Andere voorbeelden betreffen intentie- en samenwerkingsovereenkomsten met SBS, LAS (rechtsvoorganger van Activite), Cardea Jeugdzorg, 's Heerenloo en vereniging Sassembourg.

Door overleg en in samenwerking verkrijgt Vooruitgang inzicht in de behoeften en wensen van haar stakeholders. Anderzijds tracht de corporatie, bijvoorbeeld door het verzorgen van presentaties voor de lokale politiek, haar stakeholders bekend te maken met de branche waarin zij acteert en de mogelijkheden en uitdagingen die Vooruitgang daarbij voor zichzelf ziet. Via stakeholdersonderzoeken laat Vooruitgang

onderzoeken welk beeld stakeholders van de corporatie hebben en welke rol zij van Vooruitgang verwachten. Middels tevredenheidsonderzoeken toetst Vooruitgang vervolgens de tevredenheid van haar klanten/huurders.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

Gemeente Teylingen

Tijdens de visitatiedag heeft de commissie gesproken met de huidige ambtenaren en wethouders en de oud-wethouders op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

Het contact tussen de gemeente en de corporatie is goed te noemen; er wordt regelmatig van gedachten gewisseld. De gemeente ziet zich geconfronteerd met een aanzienlijke opgave op het gebied van wonen, zorg en welzijn en een woonvisie vol ambitie. Een opgave, die in de ogen van de gemeente niet kan worden gerealiseerd met een afwachtende houding. Daarom geven de voormalige wethouders aan dat het vanuit de gemeente bewust aan de corporaties is gevraagd om akkoord te gaan met ambitieuze prestatieafspraken en zich te ontwikkelen richting (risicovolle) projectontwikkeling, zoals de ontwikkeling van de woonwijk Hooghkamer in Voorhout. Op dringend verzoek van de gemeente is daarin een belangrijke rol voor corporaties weggelegd. Jaarlijks worden de gemaakte prestatieafspraken geëvalueerd en de gerealiseerde prestaties zijn goed; de corporatie heeft veel gedaan.

Vooruitgang zoekt volgens de gemeente de grenzen op, bijvoorbeeld door het verwerven van grondposities die op korte termijn nog weinig opleveren. Waar betreft het het aankopen van grond ten behoeve van toekomstige woningbouw en waar betreft het speculatie? Dit is overigens gebeurd in 'de tijd van grote vermogens', waarbij gezocht werd naar investeringsmogelijkheden.

Ook op maatschappelijk vlak zoekt Vooruitgang grenzen, waarbij de vraag vanuit de gemeente is: hoe ver gaat leefbaarheid? De corporatie kent een sociaal gezicht en een grote sociaal-maatschappelijke betrokkenheid. Vooruitgang is creatief, wil graag realiseren en heeft onder meer maatschappelijke investeringen gedaan in kinderopvang en buitenschoolse opvang, ouderen, speelterreinen, voetbal en het parkpaviljoen. De corporatie is hier volgens de gemeente sterk in. Er zijn weliswaar risico's genomen, maar dat heeft Vooruitgang op een goede wijze gedaan. Vooruitgang heeft de gemeente met haar daden overtuigd.

Belangrijke projecten op het gebied van zorg en welzijn betreffen onder meer Sassembourg en Liduina. Het project Sassembourg wordt zeer gewaardeerd: samen met de zorgsector wordt er echt wat moois neergezet. De corporatie heeft daar haar nek voor uitgestoken en dat verdient credits. Met Vooruitgang is er vrijwel nooit discussie over inhoud, de corporatie is volgens de gemeente enthousiast en kan goed voorsorteren op passende lange termijnoplossingen. Ook is de corporatie beschikbaar voor incidentele vragen en kan Vooruitgang snel schakelen als het nodig is. Zo stelde Vooruitgang na het afbranden van een school snel ruimte beschikbaar. De gemeente ziet dat als iets positiefs.

Het project Oranjebuurt (het grote voorbeeld op het gebied van herstructurering) heeft Vooruitgang veel bloed, zweet en tranen gekost. Dat moet volgens de gemeente frustrerend zijn geweest voor een corporatie met zoveel ambitie. Soms mag die

ambitie wel eens wat worden getemperd. Toen eenmaal een rijtje als voorbeeld had gediend en er een enquête werd gehouden, werden overige bewoners overtuigd. De corporatie gaat gesprekken met bewoners niet uit de weg en probeert hen op die wijze te overtuigen. De gemeente waardeert dat.

De gemeente vraagt zich af wat de visie voor de komende jaren is en denkt zelf dat schaalvergroting noodzakelijk is. De gemeente vraagt zich af of Vooruitgang misschien een iets te grote ambitie kent voor de omvang van de corporatie? Wellicht zijn de ambities te hoog om te kunnen realiseren, mede gezien de financiële polsstok? Anderzijds constateert de gemeente dat deze ambities tot op heden niet ten koste gaan van de basistaak. Dat wat Vooruitgang doet, doet ze goed.

De verantwoordelijkheid voor lange procedures wordt door Vooruitgang bij de gemeente gelegd, maar daar is de gemeente het niet mee eens. Voor een deel betreft het nu eenmaal de wettelijk te volgen procedures en de gemeente begrijpt dat de corporatie graag sneller zou willen. Bovendien wordt men gehinderd door een wel zeer efficiënte groep bezwaarmakers; noch de corporatie, noch de gemeente heeft dit in de hand. In de ogen van de gemeente had Vooruitgang een deel van de tijdsduur zelf kunnen beperken door procedures van begin af aan op de juiste wijze aan te gaan. De corporatie is zich volgens de commissie onvoldoende bewust geweest van de bezwaartermijnen die RO-procedures met zich meebrengen en heeft daar onvoldoende rekening meegehouden. Deze termijnen liggen vast. Bij het project Oranjebuurt heeft Vooruitgang hier veel last van gehad, omdat er tot aan de Raad van State werd geprocedureerd.

De verschillende vertegenwoordigers van de gemeente scoren gemiddeld een 8 op alle onderdelen, met uitzondering van de bouwproductie. Omdat de gemeente zich realiseert dat er een enorme opgave is en slechts beperkte mogelijkheden, wordt de bouwproductie met een 7 beoordeeld. Het blijft weliswaar achter bij de wens, maar het is de vraag in hoeverre dat de corporatie aan te rekenen is.

Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o. (SBS)

De commissie heeft gesproken met SBS als vertegenwoordiger van de huurders. SBS kent een actief bestuur dat regelmatig contact heeft met de corporatie en zich goed op de hoogte wil stellen van de zaken waar bewoners zich mee geconfronteerd zien. De contacten zijn goed en de toegankelijkheid van de directeur-bestuurder wordt erg gewaardeerd. De enige aanbeveling die SBS heeft, is om tijdiger te voorzien in informatie in plaats van dat SBS erom moet vragen.

Vanuit de huurders zijn er weinig klachten; men is tevreden. Volgens SBS is dit (mede) een gevolg van de weloverwogen besluiten die Vooruitgang neemt: de corporatie gaat niet over een nacht ijs.

Desgevraagd beoordeelt SBS de corporatie met goede cijfers. De inspanningen ten aanzien van kwaliteit, bijzondere doelgroepen en bouwproductie worden zelfs met een 9 beoordeeld, beschikbaarheid van betaalbare woningen en herstructurering worden met een 8 gewaardeerd en leefbaarheid met een 7 (want dat kan 'altijd nog beter').

Zorg- en welzijnsinstellingen

De zorg- en welzijnsinstellingen die de commissie tijdens de visitatie heeft gesproken, zijn van mening dat Vooruitgang een goede partner is voor projecten. Vooruitgang neemt graag deel aan zorg- en welzijnsprojecten en staat open om initiatieven te

bespreken. In een project is de corporatie ook transparant over de financiën: het is duidelijk wie welk deel voor zijn rekening neemt.

Hoewel Vooruitgang volgens haar stakeholders op projectniveau een betrokken, betrouwbare en transparante partner is, zoeken de zorg- en welzijnsinstellingen naar een overall visie: waar wil de corporatie over een aantal jaar staan? Dat de corporatie ambitieus en op de bredere regio georiënteerd is, is voor de zorg- en welzijnsinstellingen helder. Andere corporaties worden in woord en op papier nog wel eens als vooruitstrevender ervaren, maar Vooruitgang is werkelijk vooruitstrevend in haar daden. De corporatie wordt nog wel eens als een 'krentenweger' gezien, maar is volgens de instellingen ook prestigieus: de corporatie zorgt liever voor een goede overweging vooraf, dan dat zij op een later moment tot bijsturing moet overgaan.

Desgevraagd de zorg- en welzijnsinstellingen Vooruitgang met goede cijfers: een 8 op alle onderdelen met uitzondering van kwaliteit dat met een 7 wordt gewaardeerd.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,9
Leveren kwaliteit producten en diensten	8,0
Leefbaarheid	7,9
Bijzondere doelgroepen	8,2
Bouwproductie	7,2
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,9
Overige opgaven	8,0
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	8,0
Gemiddelde score	8

4.4 Conclusies en motivatie

In de hierna volgende paragrafen worden de prestaties van Vooruitgang volgens stakeholders per BBSH-veld besproken.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,9.

Alle bij de visitatie betrokken stakeholders waarderen de prestaties van Vooruitgang op het gebied van beschikbaarheid van betaalbare woningen (ruim 80 procent wordt van het bezit wordt beschikbaar gehouden voor de primaire doelgroep) met een 8; zij zijn er tevreden. Stakeholders zijn van mening dat de prestaties op dit gebied binnen de gemeente weliswaar onder de norm zijn, maar dat dit niets afdoet aan de prestaties die de corporatie levert.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 8,0.

Zowel de kwaliteit van het bezit, als de kwaliteit van de dienstverlening wordt positief gewaardeerd door de stakeholders. Dat is ook passend bij het streven van Vooruitgang naar 'kwaliteit in denken en doen', zoals dat in het jaarverslag 2009 is beschreven: 'juist het aanbieden van de combinatie van kwalitatief hoogstaande techniek met kwalitatief hoogstaande dienstverlening en slimme productontwikkeling maakt een corporatie aantrekkelijk voor de huidige en toekomstige woonconsument'.

Vooruitgang investeert in de kwaliteit van bezit en streeft naar een minimale kwaliteitsstandaard. Stakeholders merken op dat de kwaliteit bij nieuwbouw erg hoog is. Bovendien beschikt de corporatie volgens haar stakeholders over een goede onderhoudsdienst en is de kwaliteit van dienstverlening in de afgelopen jaren steeds verder verbeterd. De invoering van een serviceabonnement (2009; zie bijlage 4) heeft hier een bijdrage aan geleverd. Dit serviceabonnement voldoet aan een aantal (door de huurders gestelde) wensen. De scores variëren tussen de 7 (zorg- en welzijnsinstellingen), 8 (gemeente) en 9 (huurders).

Leefbaarheid

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,9.

Stakeholders hebben meermalen aangegeven de corporatie te herkennen als een sociaal-maatschappelijk betrokken participant. Er worden diverse activiteiten georganiseerd en maatschappelijke investeringen gedaan, zoals het cadeau 'parkpaviljoen', een feest voor bewoners bij de oplevering van de Oranjebuurt, het realiseren van locaties voor kinderopvang en het organiseren van voetbaltoernooien ten behoeve van de sociale binding. Leefbaarheid krijgt aandacht in zowel de fysieke, als de sociale vorm. De verschillende vertegenwoordigers van de gemeente waarderen dit onderdeel tussen de 7 en 9: zij zien dat Vooruitgang leefbaarheid hoog in het vaandel heeft, maar de corporatie mag op dit gebied nog meer doen. Huurders waarderen het met een 7, omdat het 'altijd beter kan'. SBS is als vertegenwoordiger

ook actief betrokken bij het onderwerp leefbaarheid. Zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de inspanningen en betrokkenheid met een 8.

Bijzondere doelgroepen

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 8,2.

Er is grote tevredenheid onder stakeholders over de inspanningen voor bijzondere doelgroepen. Alleen de doelgroep jongeren en starters zou nog meer aandacht mogen krijgen: er is namelijk een grote behoefte aan meer simpele en betaalbare woningen voor deze doelgroep, want starters kunnen geen goedkope woningen vinden in de regio. Ook kan de doorstroming worden gestimuleerd. Binnen haar mogelijkheden is Vooruitgang alert en actief, maar op dit vlak houden stakeholders aanvullende wensen.

Verder is de gemeente zeer goed gestemd over het voldoen aan de taakstelling voor huisvesting van onder meer pardonners. Wonen, zorg en welzijn moet nog meer van de grond komen, maar Vooruitgang is erg actief op dat gebied en dat wordt gewaardeerd. De inspanningen ten behoeve van het prestigieuze Sassembourg-project dienen hierbij als een goed voorbeeld net als de reeds gerealiseerde bouw van een drietal bejaardentehuizen. De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de inspanningen van Vooruitgang, vooral omdat de corporatie zich goed kan inleven en goed kan meedenken. Dat is niets nieuws; dat doet de corporatie al langere tijd.

Bouwproductie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

De bouwproductie wordt door stakeholders wat divers beoordeeld: tussen de 7 en de 9. Vooral de doorlooptijd is lang, maar eventuele vertraging is niet altijd te wijten aan de corporatie. Dat wat Vooruitgang in de afgelopen jaren heeft gerealiseerd is mooi: het zijn goede complexen van hoge kwaliteit (Oranjebuurt, Parklaan). In relatie tot andere corporaties is Vooruitgang actief, volgens de stakeholders. Zo wordt onder meer gewerkt aan projecten Sassembourg, Hoogkamer en de nieuwbouw van woonzorgcomplexen ten behoeve van Activite. Zorg- en welzijnsinstellingen geven aan momenteel ook in gesprek te zijn over een aantal nieuwe initiatieven.

Stedelijke of dorpsvernieuwing

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,9.

Wanneer stakeholders wordt gevraagd naar hun oordeel over de prestaties op het gebied van stedelijke of dorpsvernieuwing ('herstructurering'), dan komt vrijwel direct het project Oranjebuurt ter sprake. Het project heeft Vooruitgang veel bloed, zweet en tranen gekost: de corporatie is hiermee een risico aangegaan, want het moest tegen de stroom inzwemmen. Nu het project eenmaal gerealiseerd is, zijn bewoners overtuigd en zeer tevreden. Andere projecten zijn minder prominent (centrum Sassenheim, Bollenschuur, verbouwing Bolero, de Schutse) en een project aan de Verkleystraat moet nog starten.

De stakeholders beoordelen dit onderdeel met een 8 (a 9). Na de Oranjobuurt mogen andere projecten wat hen betreft nu meer aandacht gaan krijgen om deze goede beoordeling te behouden.

Overige opgaven

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 8,0.

Naast voornoemde onderwerpen hebben stakeholders ook overige opgaven gedefinieerd voor de corporatie, zoals de maatschappelijke participatie van Vooruitgang. Deze wordt bijzonder goed gewaardeerd door de stakeholders. Huurders zien een goede toegankelijkheid van de directeur-bestuurder als een belangrijke voorwaarde voor een goede samenwerking. Deze toegankelijkheid is er en wordt erg gewaardeerd. Tevens lieten stakeholders weten dat Vooruitgang moet uitgaan van eigen kracht, vooral de noodzaak tot schaalvergroting kwam hierbij aan de orde. Stakeholders zijn benieuwd naar de visie van de corporatie voor de komende jaren. Wellicht is de ambitie wat te groot voor de (huidige) omvang van de corporatie?

Ten aanzien van ambities en doelen van de corporatie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 8,0.

De ambities en doelen van de corporatie kennen een grote overlap met de opgaven. Vooruitgang heeft zichzelf volgens stakeholders een hoge ambitie gesteld, maar wordt door invloeden van buitenaf geremd in de uitvoering en realisatie. De voormalige wethouders hebben aangegeven dat de gemeente bewust heeft gevraagd om akkoord te gaan met ambitieuze prestatieafspraken; de ambities van de corporatie zijn minstens net zo ambitieus als die van de gemeente en sluiten daarom goed aan. Jaarlijks worden de gemaakte prestatieafspraken geëvalueerd en de door Vooruitgang gerealiseerde prestaties zijn goed volgens de gemeente. Dat wat Vooruitgang doet, doet ze goed, maar de gemeente vraagt zich af of Vooruitgang misschien een iets te grote ambitie kent voor de omvang van de corporatie? In de toekomst zal schaalvergroting noodzakelijk zijn om alle (door de corporatie en haar stakeholders) gewenste prestaties te kunnen realiseren. Wat stakeholders graag zouden willen vernemen, is een overall visie: waar wil de corporatie over een aantal jaar staan?

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,1;
- Planning: 8,1;
- Monitoring: 7,5.

Vooruitgang is bekend met de relevante stakeholders op de prestatievelden en hun wensen en verwachtingen. Er is goed en regelmatig contact met de belangrijkste stakeholders, te weten de (vertegenwoordigers van) huurders, gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Stakeholders zien de corporatie als een sociaal-maatschappelijk betrokken participant en weten Vooruitgang te vinden met hun vragen om te participeren in projecten. Volgens deze stakeholders verhouden de ambities, doelen en prestaties van Vooruitgang tot de opgaven en de financiële mogelijkheden. Alleen richting toekomst stellen sommige stakeholders de vraag of de omvang en de financiële mogelijkheden van de corporatie voldoende zijn om de ambities en opgaven te realiseren. Schaalvergroting lijkt noodzakelijk en de corporatie is zich hiervan

bewust. Eerdere inspanningen tot verdere samenwerking of fusie zijn niet gelukt, maar na een pas op de plaats zal de corporatie zich hier weer op gaan richten.

Vooruitgang laat haar stakeholders ook duidelijk weten aan welke wensen en verwachtingen de corporatie kan voldoen. Ook legt de corporatie haar stakeholders uit hoe de branche werkt en welke mogelijkheden en consequenties dat heeft voor Vooruitgang. Voor politieke partijen heeft Vooruitgang bijvoorbeeld een informatiebijeenkomst georganiseerd. Zowel op het gebied van kennis en inzicht als planning wordt Vooruitgang goed beoordeeld. Het prestatieveld bijzondere doelgroepen steekt daar zelfs nog iets bovengaan op basis van de positieve geluiden die de commissie van de geraadpleegde zorg- en welzijnsinstellingen heeft vernomen.

De voortgang van gemaakte afspraken wordt gemonitord en geëvalueerd, bijvoorbeeld via een evaluatie van de prestatieafspraken. Oordelen van stakeholders worden in voldoende mate betrokken bij het formuleren van toekomstige prestaties, bijvoorbeeld door het laten onderzoeken van de klanttevredenheid en het nemen van passende acties. De monitoring van beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing wordt ruim voldoende beoordeeld, de overige prestatievelden als goed.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

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

5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie over of per ultimo 2008 opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	43.489		35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	206.834	173.061	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	20.861	16.018	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	15.728	16.631	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	37.538	29.047	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	34.888	26.396	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.713	1.380	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.925	4.882	4.729
- netto kasstroom na rente	469	631	501
Rentedekkingsgraad in %	1,3	1,5	1,4
Schuldverdien ratio in %	17,2	14,4	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.415	1.282	1.340
Aantal VHE per fte	83	98	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	38,8%	22,8%	20,3%
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	183	303	300
- Mutatieonderhoud	209	157	186
- Planmatig onderhoud	928	1.124	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	0	11.694	13.928
Continuïteitsoordeel	A	85% identiek oordeel	81% identiek oordeel
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	98 procent identiek oordeel	98 procent identiek oordeel

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Vooruitgang is zich ervan bewust dat de risico's groter zijn naarmate de portefeuilles projectontwikkeling en gebiedsontwikkeling groter zijn. Dit vraagt om sterke bewaking en degelijke rapportage van de financiële ontwikkeling en van de risico's die aan de

orde zijn. Op aanpassingen in regelgeving, fiscaliteit en de afsplitsing van commerciële activiteiten wil de corporatie adequaat anticiperen. Vooruitgang hecht veel waarde aan het gebruiken van financiële en juridische ruimte. In dat kader krijgt het aspect 'beleidswaarde' een belangrijke plaats bij het bepalen van de toekomstmogelijkheden. In het document 'Uitwerking financieel beleid' geeft Vooruitgang aan welke set indicatoren de corporatie wil gebruiken om eenduidig en helder de randvoorwaarden en de uitkomsten te kunnen weergeven. Bovendien heeft de corporatie op basis van de keuzes die binnen het financieel beleid zijn gemaakt, het financieringsbeleid herijkt.

In het kader van de financiële ruimte en sturing heeft Vooruitgang zich een aantal doelstellingen gesteld, te weten:

- Het borgen van de financiële continuïteit, te meten door indicatoren als interest dekking ratio (grenswaarde minimaal 1,30) en loan to value ratio (grenswaarde maximaal 75 procent);
- Het stellen van rendementseisen, zoals een minimum van 4 procent (gemeten op basis van bedrijfswaarde) voor exploitatie en verschillende rendementseisen voor investeringen in verschillende vastgoedsegmenten;
- Het herijken van de financiering en actief benaderen van de financieringsmarkt voor alternatieven buiten het WSW om;
- Het aanscherpen van de controle op bedrijfsprocessen, risico's, rendementen en de waardeontwikkeling;
- Het inspelen op nieuwe regelgeving door verwerking van recente aanpassingen in nieuw instrumentarium.

De corporatie gaat ervan uit dat zij met de ontwikkelde rapportages op het gebied van risicoanalyse en rendementseisen over de verschillende segmenten in de woning- en vastgoedmarkt een goede basis heeft geschapen om haar financiële positie bij ingrijpende beslissingen te toetsen. De commissie is van mening dat het financieel beleid van Vooruitgang er gedegen uitziet.

Op basis van de prognosegegevens 2009-2013 komt het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) tot de conclusie dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van Vooruitgang passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie. Dit leidt tot het toekennen van het continuïteitsoordeel A. De A-beoordeling duidt op een evenwichtige verhouding tussen financiën en voorgenomen activiteiten.

Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie over de verslagjaren, concludeert het CFV dat het vermogen groter is dan het risicobedrag plus vermogensbeklemming, wat tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. Er is door de corporatie een risicomonitor ontwikkeld, waarin de projecten op basis van hun fasering per project op hun risico worden berekend. Vervolgens is een totale doorrekening van alle projecten gemaakt. Er zullen geen risico's worden aangegaan wanneer hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar bufferkapitaal wordt overschreden. Dit duidt volgens de commissie op voldoende aandacht voor dit onderwerp; de corporatie lijkt zodoende in control te zijn.

Het Centraal Fonds (CFV) heeft Vooruitgang in 2010 als één van de tien corporaties geselecteerd om nader onderzoek te doen naar grondposities en risicovolle projecten. Het doel van het onderzoek was om te onderzoeken hoe de corporatie geschreven en ongeschreven regels bij risicovolle projecten toepast. Het CFV constateert dat Vooruitgang in korte tijd is geslaagd om zich tot een meer ontwikkelende en

investerende corporatie te ontwikkelen en de daarmee gemoeide risico's inzichtelijk te maken en beheersbaar te houden¹¹.

In vergelijking kent Vooruitgang een hogere WOZ-waarde dan de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde: € 206.834 per VHE versus € 173.061 en € 155.105 per VHE (zie tabel 5.1). De oorzaak van deze hogere WOZ-waarde is gelegen in het feit dat de WOZ-waarde in het werkgebied van Vooruitgang gemiddeld hoger ligt dan in de rest van Nederland.

Het volkshuisvestelijk vermogen van de corporatie is hoger dan de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde: € 20.861 per VHE versus € 18.018 en € 13.322 per VHE (zie tabel 5.1). Deze hoogte wordt vooral verklaard door de hogere WOZ-waarde van het bezit. Vooruitgang verwacht dat het volkshuisvestelijk vermogen de komende jaren weinig zal toenemen in verhouding tot de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde, als gevolg van geplande investeringen. Uit de meest recente analyse van het CFV (Corporatie in Perspectief 2010) blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen per VHE toeneemt van € 24.564 in 2009 tot € 25.135 in 2014. Bij de referentiecorporatie is dat een toename van € 15.812 per VHE in 2009 tot € 18.254 per VHE in 2014, landelijk wordt een toename geprognosticeerd van € 12.953 tot € 16.132.

Uit tabel 5.1 kan worden opgemaakt dat de nominale waarde langlopende leningen (€ 37.538 per VHE) en daarmee samenhangend de rentelasten per VHE (€ 1.713), aanzienlijk hoger zijn dan de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde. Dit is gelegen in de grondposities van Vooruitgang met een totale aankoopwaarde van circa € 13 miljoen. Ten behoeve van deze grondaankopen is de leningportefeuille aanzienlijk verhoogd met als gevolg hogere rentelasten. Deze grondposities worden niet door het WSW geborgd. Het deel dat ten behoeve van de eigen woningportefeuille wordt gerealiseerd, wordt met eigen vermogen gefinancierd. Voor externe eenheden is aanvullende marktfinanciering aangetrokken. De afwijkende rentabiliteitswaarde¹² (€ 34.888 versus € 26.396 bij de referentiecorporatie en € 26.073 landelijk gemiddeld) is gerelateerd aan de hogere nominale schuldpositie. De netto kasstroom na rente, zoals vermeld in tabel 5.1, is met € 469 per VHE wat lager dan de referentiecorporatie (€ 631) en het landelijk gemiddelde (€ 501); ook dit kan worden verklaard door de hogere leningportefeuille en de daarmee gepaard gaande hogere rentelasten.

Wanneer er gekeken wordt naar de kosten voor onderhoud (zie tabel 5.1), dan zijn de onderhoudskosten van Vooruitgang lager dan de benchmark. Het valt op dat de kosten voor klachtenonderhoud aanzienlijk lager zijn dan de benchmark (circa 40 procent): dit duidt op relatief weinig klachten. Het beleid van Vooruitgang is er bovendien op gericht om bij mutatie een aantal zaken op verzoek van de nieuwe huurder aan te pakken, zoals keukens en badkamer. Het betreft maatwerk, waarbij de wensen van de klant zoveel als mogelijk worden ingevuld. Het betekent dat keukens onder mutatieonderhoud vallen en niet bij planmatig onderhoud worden ingerekend. Dit verklaart waarom het mutatieonderhoud relatief hoger uitvalt dan de benchmark en planmatig onderhoud relatief lager.

¹¹ Vervolgonderzoek grondposities en risicovolle projecten, CFV, 2010.

¹² Rentabiliteitswaarde: de actuele waarde van de leningen, dat wil zeggen de waarde op basis van rente- en aflossingsverplichtingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

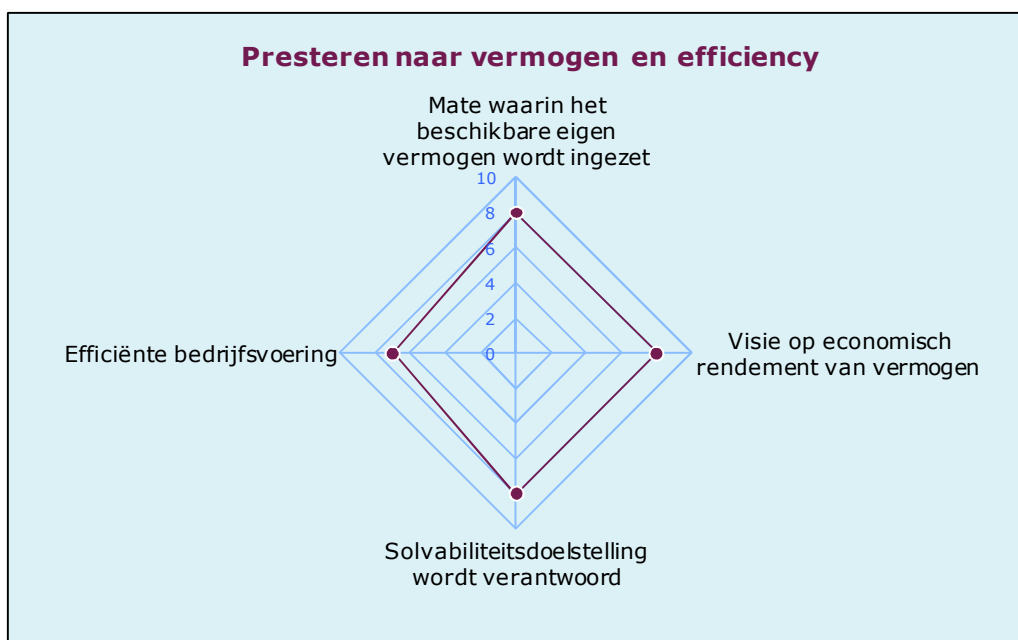
Tot slot valt op dat in tabel 5.1 er geen uitgaven voor woningverbetering zijn opgenomen bij Vooruitgang. Dit heeft ermee te maken dat in 2008 geen planmatige woningverbetering heeft plaatsgevonden. Het deel van de woningverbetering (zoals plaatsing van keukens en CV's en aanpassing van badkamers op individuele basis) waar een huurverhoging tegenover stond, werd op de balans geactiveerd. In 2008 is conform opgave van de corporatie € 117.200 geactiveerd voor 66 woningen (gemiddeld € 1.775 per VHE).

5.3 Efficiency

De netto bedrijfslasten zijn met 38,8 procent in de periode 2005-2009 sterker gestegen dan bij de referentiecorporatie (22,8 procent) en het landelijk gemiddelde (20,3 procent; zie tabel 5.1). Volgens Vooruitgang is dit het gevolg van de verschuiving naar een meer ontwikkelende corporatie. Ontwikkeling vergt meer inspanningen van de corporatie dan beheer en heeft tot een toename van de inzet van personeel geleid in de periode 2006-2008. Vooruitgang huurt mensen in ten behoeve van gebiedsontwikkeling. Deze inhuur kan pas worden weggeschreven op een project zodra dat project is afgerond. Indien de projecten volledig zouden worden ingerekend, zou dit tot een andere verhouding leiden. Tevens heeft de corporatie een aantal veranderingen ondergaan, mede in voorbereiding op een mogelijke fusie, welke is afgeketst.

De overhead lijkt wat aan de hoge kant. Het aantal FTE is in de periode 2006-2009 toegenomen van 22,3 FTE naar 25,1 FTE. Het aantal VHE per FTE is tegelijkertijd afgenomen van 100 naar 83 (zie bijlage4). Ondanks de relatief wat grotere hoeveelheid personeel is de corporatie van mening dat de werkdruk niet is afgenomen: de corporatie geeft aan dit extra personeel daadwerkelijk nodig te hebben om de extra inspanningen die de corporatie doet ten opzichte van andere corporaties te kunnen realiseren.

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



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

5.5 Conclusies en motivatie

Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De prestaties van Vooruitgang ten aanzien van de inzet van vermogen zijn goed en worden door het CFV dan ook beoordeeld met de A-status. Het is ook de doelstelling van Vooruitgang om deze A-status te behouden, wat impliceert dat het eigen vermogen uitstijgt boven het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen voor de komende vijf jaar. De visitatiecommissie is bovendien van mening dat Vooruitgang een goed inzicht heeft in haar kapitaalbuffer, waardoor de corporatie op basis van de juiste gronden investeringen en beleidswijzigingen kan afwegen. Er is een risicomonitor ontwikkeld, waarin de projecten op basis van hun fasering per project op hun risico worden berekend. Vervolgens is een totale doorrekening van alle projecten gemaakt. Er zullen geen risico's worden aangegaan wanneer hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar bufferkapitaal wordt overschreden. In haar uitwerking financieel beleid heeft Vooruitgang de ontwikkeling van de vermogensovermaat als percentage van het balanstotaal weergegeven. In de periode

2006-2009 is deze overmaat afgenomen van 21 procent tot 11 procent. De verwachting is dat deze de komende jaren rond de 10 procent zal schommelen.

Vooruitgang beschikt over een vermogensberekening op bedrijfswaarde, een berekening van haar bestemde eigen vermogen, inzicht in de potenties van verkoop en financieringsruimte en een berekening van de risicobuffer. De corporatie rapporteert hierover in haar jaarverslag, maar geeft daarbij niet expliciet inzicht in de inzet van het beschikbare vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties.

Visie op economisch rendement van vermogen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Vooruitgang hanteert voor de verschillende segmenten in de woning- en vast+goedmarkt rendementseisen, die ook volgende de commissie een goede basis scheppen om de ontwikkeling van haar financiële positie bij ingrijpende beslissingen steeds te toetsen. Een norm van 4 procent internal rate of return op de portefeuille wordt gehanteerd en deze wordt conform prognose ook gerealiseerd over de periode 2009-2013 (gemiddeld 4,32 procent).

Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Het vermogen van de corporatie is groter dan het vastgestelde risicobedrag (plus vermogensbeklemming), hetgeen volgens het CFV tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt. Vooruitgang hanteert volgens het CFV een zodanig financieel beleid dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht is gewaarborgd. Het solvabiliteitspercentage bedraagt circa 43 procent ultimo 2009 op basis van bedrijfswaarde en circa 17 procent op basis van historische kostprijs. Het hanteren van de risicomonitor helpt bij de doorrekening van en besluitvorming omtrent projecten om na te gaan of deze binnen de vastgestelde grenzen van het aan te houden bufferkapitaal blijven.

Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Zoals in paragraaf 5.3 reeds is beschreven, is de toename van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008 hoger dan de benchmark. Ook zijn er in verhouding minder VHE per FTE, wat kan duiden op een hogere personeelsbezetting. Er is ook een relatief groot aandeel aan interim-medewerkers werkzaam. Dit is het resultaat van de inspanningen van Vooruitgang in voorbereiding op een eventuele fusie. Ook de wijze van toerekening van personeel aan projecten speelt hierin een rol. Daarbij constateren de corporatie en haar stakeholders dat Vooruitgang bovendien veel actiever is als ontwikkelaar dan een aantal directe collega-corporaties. Genoemde zaken kunnen echter als indicatoren dienen voor een wat minder efficiënte bedrijfsvoering. Omdat de corporatie daarentegen ook goede prestaties laat zien, een hoge werkdruk kent (conform medewerkerstevredenheidsonderzoeken) en geen steken laat vallen, beoordeelt de commissie dit onderdeel als ruim voldoende. In 2009 laat Vooruitgang overigens voor het eerst in jaren een afname van het aantal FTE's zien. Vooruitgang geeft aan dat de corporatie sinds 2009 bewuster stuurt op inzet, werkaanbod en een betere kwalitatieve bezetting.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

Bestuur en toezicht

Vooruitgang kent een directeur-bestuurder. De bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, voor de daarbij vereiste strategie en financiering. Ook is de bestuurder verantwoordelijk voor het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling, alsmede het beleid ten aanzien van deelnemingen. De bestuurder is verder verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van Vooruitgang en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de Raad van Commissarissen (RvC). De bestuurder is verder verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en verschaft de RvC tijdig alle informatie die nodig is voor het uitoefenen van zijn taken.

Directeur-bestuurder en de RvC zijn verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de governance van Vooruitgang en de naleving hiervan. De RvC bestaat uit vijf leden, die primair voor een periode van vier jaar worden benoemd, waarbij als uitgangspunt wordt gehanteerd dat commissarissen maximaal twaalf jaar zitting kunnen hebben in de RvC. Twee RvC-leden hebben zitting op voordracht van de Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o.

De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur, op de werking en integriteit van de interne controle- en risicobeheersingsystemen en procedures ingesteld door het Bestuur, op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden ondernemingen. Tevens staat de RvC het bestuur met raad terzijde. De RvC houdt onder ander toezicht op:

- realisatie van de doelstellingen van de corporatie;
- realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven;
- strategie en risico's verbonden aan de activiteiten van de corporatie;
- opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- kwaliteitsbeleid;
- kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;
- financieel verslagleggingproces;
- naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn in artikel 17 van de statuten van Woonstichting Vooruitgang omschreven. Een en ander is verder uitgewerkt in het reglement voor de RvC d.d. 24 april 2008 en het daaraan gekoppelde bestuursstatuut. Vooruitgang heeft ook een profielschets opgesteld, waar de samenstelling van de RvC op is gebaseerd. In het reglement is ook opgenomen dat er twee commissies fungeren onder verantwoordelijkheid van de Raad, te weten de auditcommissie en selectie- en remuneratiecommissie. Deze commissies leggen verantwoording af aan de RvC. Van de selectie- en remuneratiecommissie is het reglement en het bezoldigingsbeleid via de website beschikbaar. In 2009 heeft Vooruitgang gebruik gemaakt van een financiële commissie en in 2010 is de auditcommissie aangesteld en zijn twee leden uit de RvC benoemd.

De door Vooruitgang gehanteerde corporate governance principes zijn neergelegd in afzonderlijke documenten die voor een deel al benoemd zijn. De voornoemde reglementen zijn, samen met de profielschets, het rooster van aftreden, het protocol onafhankelijkheid van de externe accountant en de integriteitcode (waarinbegrepen de 'klokkenluiderregeling'), samengesteld met in achtneming van de Code. Zij zijn geplaatst op de website Vooruitgang onder het hoofdstuk Corporate Governance.

Tijdens de vergadering met de RvC heeft Vooruitgang expliciete aandacht op de naleving en toepassing van de code. Vooruitgang wijkt op de volgende punten af:

- Aanbeveling om een auditcommissie aan te stellen, is begin 2010 opgevolgd. Hiermee is de eerder benoemde financiële commissie opgeheven. Twee leden van de RvC vormen de auditcommissie;
- Benoeming van het Bestuur voor een (her)benoeming van maximaal vier jaar. Het huidige Bestuur is benoemd vóór invoering van de Code en Vooruitgang is gebonden aan arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd. Vooruitgang is niet voornemens de best practice bepaling van een mandaat voor maximaal vier jaar voor nieuw te benoemen leden op te volgen;
- Vooruitgang wil de aanbeveling om een aantal leden van de RvC onafhankelijk te laten zijn, omwille van de grootst mogelijke transparantie, verzwaren door vast te leggen dat alle leden onafhankelijk zijn.

Met de directeur-bestuurder zijn afspraken gemaakt over de informatievoorziening. Zo stelt de werkorganisatie een kwartaalrapportage op, die inzicht geeft in de strategische, maatschappelijke, financiële en bedrijfsmatige resultaten van de corporatie. Hierin zijn de uit het ondernemingsplan af te leiden kritische prestatienormen verwerkt. Deze normen zijn opgenomen in de prestatie-indicatoren. De rapportage laat zien in hoeverre die normen gehaald worden. De kwartaalrapportage staat elk kwartaal op de RvC-agenda en wordt besproken met de RvC. Onder meer op basis van kwartaalrapportages heeft de RvC zorgvuldig toezicht gehouden op geleverde prestaties van Vooruitgang.

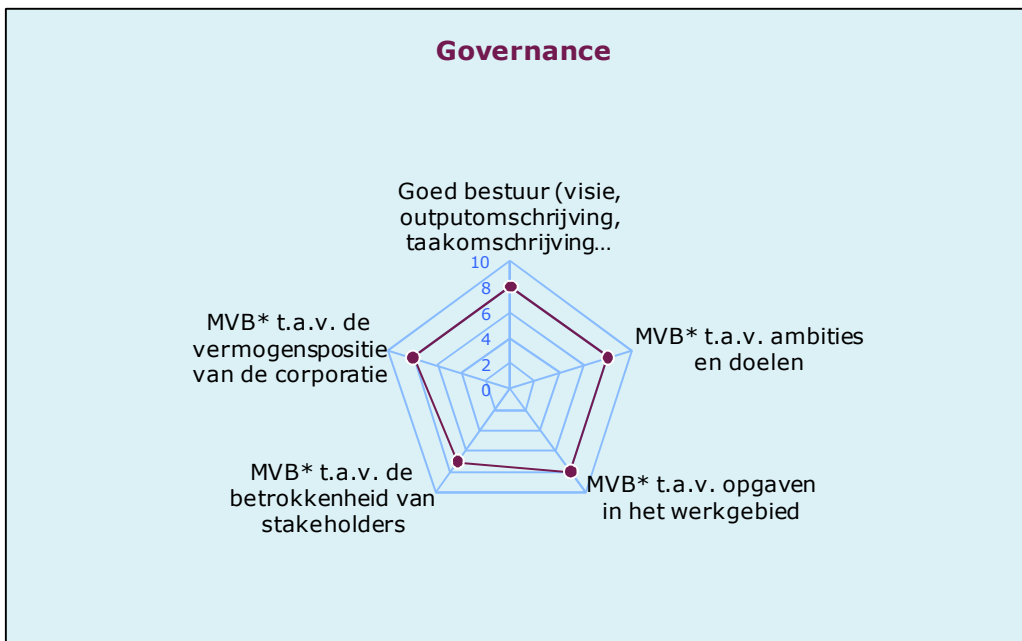
De risico's van projecten worden per project benoemd en opgenomen in de eerder beschreven risicomonitor (zie voorgaand hoofdstuk). Per project wordt per fase het risico in beeld gebracht evenals het geprognosticeerde resultaat. Daarnaast wordt het totale risico van de projectportefeuille berekend. Per kwartaal wordt de RvC hierover geïnformeerd. Deze risicomonitor wordt tijdens de vergaderingen van de RvC besproken en vastgesteld.

De RvC hanteert onder andere de volgende kaders om zijn toezichthoudende taken te kunnen vervullen:

- het strategisch plan;
- de visie op maatschappelijke prestaties;
- het jaarlijks activiteitenplan;
- de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- het kwaliteitsbeleid;
- het financiële verslaggevingproces;
- de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;
- het bezoldigingsbeleid van het bestuur en voornoemde reglementen en intregreitsbeleid;
- introductie- en trainingsprogramma van de Raad;
- aanbevelingen van de externe accountant;
- beleid m.b.t. dochterondernemingen, deelnemingen en joint-ventures;

- controlplan;
- treasurystatuut;
- voorstellen en analyses die periodiek door het Bestuur worden ingebracht.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	8,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	8,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	8,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8,0
Gemiddelde score	8
* <i>Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding</i>	

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel 'governance' als 'goed' en waardeert dit onderdeel met een 8. De beoordeling beslaat zowel 'goed bestuur' als 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding'.

Goed bestuur

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De wijze waarop het bestuur en toezicht binnen Vooruitgang is georganiseerd, is aan het begin van dit hoofdstuk uiteengezet. Geconstateerd kan worden dat Vooruitgang de afgelopen vier jaren veel zaken op het gebied van intern toezicht goed heeft

gedaan. De Governancecode Woningcorporaties wordt grotendeels toegepast en daar waar de corporatie afwijkt van de governancecode, heeft Vooruitgang dit toegelicht.

In formele zin heeft Vooruitgang haar bestuur goed op orde. De benodigde documenten zijn er en de samenstelling van de RvC wordt beoordeeld als deskundig: de leden kennen een goed profiel, zowel individueel als gezamenlijk. Wel valt het op dat er sprake is van een relatief lange zittingsduur in totaliteit, ook al valt dat binnen de Code. Hoewel conform de Code een zittingsduur van maximaal drie termijnen van vier jaar is toegestaan, is de best practice binnen de sector twee opvolgende termijnen van vier jaar.

De vraag die stakeholders stellen is waar de corporatie naartoe wil? Volgens de commissie zou de RvC scherp moeten zijn op de balans binnen een corporatie met zulke hoge ambities. Een dergelijk hoog ambitieniveau vraagt volgende de commissie om opschaling en een (nog) scherper en proactievare RvC in relatie tot de bevlogen directeur-bestuurder. De commissie heeft op basis van de gevoerde gesprekken de indruk dat de RvC een wat afwachtende houding aanneemt.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

De commissie waardeert het onderdeel maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding met de volgende cijfers ten aanzien van:

1. eigen ambities en doelen met een 8,0;
2. opgaven met een 8,0;
3. betrokkenheid van stakeholders met een 7,0;
4. vermogenspositie met een 8,0.

Vooruitgang heeft haar ambitie en doelstellingen geformuleerd in haar ondernemingsplan. Jaarlijks wordt er een jaarplan opgesteld waarin wordt aangesloten op het vigerende ondernemingsplan. Intern wordt de realisatie van de doelstellingen gemonitord middels kwartaalrapportages, die inzicht geven in de strategische, maatschappelijke, financiële en bedrijfsmatige resultaten van de corporatie. De uit het ondernemingsplan afgeleide kritische prestatienormen zijn hierin verwerkt. De commissie beoordeelt dit als goed. Intern zijn ambities, doelstellingen en de maatregelen om daartoe te komen bekend. Ook externe stakeholders zijn bekend met het ambitieniveau van Vooruitgang.

Vooruitgang heeft inzicht in haar opgaven en heeft hierover afspraken gemaakt en vastgelegd met externe partijen (prestatieafspraken, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten). De commissie waardeert dit met een goede beoordeling (8,0). Op basis van veranderende omstandigheden (intern en extern) kunnen gedurende de looptijd bijstellingen plaatsvinden welke in overleg worden besproken en vastgesteld. In diverse overleggen bespreekt Vooruitgang de voortgang van gemaakte afspraken. Prestatieafspraken worden bijvoorbeeld jaarlijks geëvalueerd met de gemeente en collega-corporaties. Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld dat openbaar is en dat tevens via de website beschikbaar wordt gesteld.

Vooraf op projectniveau wordt Vooruitgang gezien als een goede en betrouwbare partner. Het sociaal-maatschappelijke gezicht van de corporatie is duidelijk herkenbaar. Gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen weten dat zij bij Vooruitgang kunnen aankloppen en dat de corporatie bereid is om mee te denken over lange termijn oplossingen. Wel wordt daarbij de vraag gesteld wat de overall visie van de corporatie op de langere termijn is en of zij dat in de huidige vorm en omvang kan

realiseren. Vooruitgang wenst op transparante wijze verantwoording af te leggen over de prestaties die zij heeft geleverd. Via haar jaarverslag, nieuwsbrieven en in direct contact met stakeholders doet de corporatie dat. Voor wat betreft de interne stakeholders zijn (ook) nog wat slagen te maken: zo heeft de sinds een jaar werkzame Ondernemingsraad ten tijde van de visitatie nog niet met de RvC gesproken (een eerste afspraak staat gepland voor begin 2011). De commissie beoordeelt dit onderdeel dan ook met een ruim voldoende, omdat hier nog enige ruimte voor verbetering is.

Vooruitgang levert goede prestaties als het gaat om de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van haar vermogenspositie. Vooruitgang dient doorgaans tijdig de benodigde prospectieve en verantwoordingsinformatie in ten behoeve van beoordeling door het CFV, alleen de deelname aan het integriteitsonderzoek in 2009 is per abuis blijven liggen¹³. De informatie die de corporatie verschaft, bijvoorbeeld in haar jaarverslag, is helder en duidelijk. De commissie waardeert dit dan ook met een 8,0.

¹³ In de Oordeelsbrief 2009 vermeldt de Minister: 'Met teleurstelling heb ik moeten constateren dat ondanks uitgebreide correspondentie van het Fonds, de Raad van Commissarissen geen medewerking heeft verleend aan de nulmeting en ook uw bestuur pas op een later tijdstip de ingevulde vragenlijst heeft ingediend.'

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Vastgoedontwikkeling	8	8	7	8	7,9
Maatschappelijk investeren	8	8	7	8	7,9
Dienstverlening	8	8	8	8	8,0
Gemiddelde score	8,0	8,0	7,3	8,0	8

Toelichting

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

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

Toelichting:

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

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	8	7	7,9
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8,0
Leefbaarheid	8	8	8	7	7,9
Bijzondere doelgroepen	8	9	9	8	8,2
Bouwproductie	7	8	8	7	7,2
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	8	7	7,9
Overige opgaven	8	8	8	8	8,0
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	8	8	8	8	8,0
Gemiddelde score	7,9	8,1	8,1	7,5	8

Toelichting:

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

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

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

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Algemeen

- Officiële toelatingsbrief Haarlemmermeer d.d. 9 oktober 2008

Presteren naar ambities en doelen

- Ondernemingsplan 2008-2012 'Midden in de samenleving'
- Kwartaalrapportages Q1 2010 en Q4 2009
- Notitie sponsorbeleid
- Notitie beleid op samenwerking met stakeholders
- Uitgangspunten Strategisch Voorraadbeleid
- 1^e en 2^e verkoopsselectie bezit

Presteren naar opgaven

- Regionaal Kompas Holland Rijnland 2008-2013
- Regionale Woonvisie 2009-2019
- Woonvisie Teylingen 2008-2020
- Flyer gebiedsuitwerking Haarlemmermeer-Bollenstreek
- Prestatieafspraken regio Holland Rijnland
- Prestatiedocument Teylingen 2008-2010
- Evaluatie prestatieafspraken 2008 en 2008/2009
- Publieksversie Programma van Eisen Westflank 'Parels in de Polder'
- Overeenkomsten inzake Oranjebuurt, Engelse tuin, woonfraude, sociaal statuut, asielzoekers en statushouders

Presteren volgens stakeholders

- 1^e concept relatieschema directie d.d. november 2009
- Rapporten inzake stakeholdersonderzoek 2006 en 2009
- Verslagen van overleg met Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o
- Presentatie voor politieke partijen
- Intentieovereenkomsten SBS, LAS, Cardea Jeugdzorg, 's Heerenloo, Vereniging SassenBourg

Presteren naar vermogen en efficiency

- Jaarverslagen, 2006, 2007, 2008 en 2009
- Begroting 2010 en meerjarenbegroting
- Oordeelsbrieven VROM/WWI 2007, 2008 en 2009
- Corporatie in Perspectief 2006, 2007, 2008 en 2009
- Vervolgonderzoek grondposities en risicovolle projecten
- Accountantverslagen 2007, 2008 en 2009
- Managementletters 2007, 2008 en 2009
- Uitwerking financieel beleid d.d. februari 2008
- Treasurystatuut d.d. augustus 2008
- Controlplan d.d. september 2008
- Treasuryjaarplan d.d. februari 2010
- Risicomonitor 1^e kwartaal 2010
- Implementatie herziening Woningwet d.d. 20 februari 2010
- Controleverslagen planmatig onderhoud en dynamisch (mutatie)onderhoud d.d. juni en oktober 2009

- Medewerkersonderzoek d.d. juni 2009
- Notitie Bouwen aan vertrouwen d.d. mei 2010
- Plan van Aanpak d.d. juni 2010

Governance

- Governancecode Woningcorporaties, principes en uitwerkingen voor Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim d.d. november 2006
- Jaaragenda governance d.d. maart 2008
- Governancestructuur van Woonstichting Vooruitgang d.d. mei 2008
- Notulen Raad van Commissarissen 2009 en 2010
- Profielschets Raad van Commissarissen d.d. 27 februari 2006
- Statuten d.d. 12 december 2008
- Reglement werkwijze Raad van Commissarissen d.d. april 2008
- Bestuursstatuut d.d. april 2008
- Renumeratie- en selectiecommissie d.d. april 2008
- Reglement Auditcommissie d.d. 14 juni 2010

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- De heer Van Drooge
- De heer Giesbers
- De heer Souverijn
- De heer Wintgens

Directeur-bestuurder

- De heer Schrader

Managementteam

- De heer Bots, interim business controller
- De heer Van Buren, manager woondiensten
- Mevrouw Passchier, directiesecretaris
- De heer Zonneveld, hoofd financiën

Medewerkers (OR)

- De heer Ordelman
- Mevrouw Korporaal
- Mevrouw Kühn

Huurdersvertegenwoordiging

- De heer Den Haring
- De heer Duwel

Gemeente Teylingen

- Mevrouw Wilbrink, oud-wethouder
- De heer Hollart, oud-wethouder Welzijn
- De heer Van der Meer, oud-wethouder Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu
- Mevrouw Aandewiel, beleidsmedewerker Ruimte
- De heer Van Leeuwen, teamcoördinator Ruimtelijke Ordening
- De heer De Liefde, teamcoördinator Zorg

- De heer Stuurman, wethouder Ruimtelijke Ordening, Volkshuisvesting en Milieu
- De heer Van der Zon, wethouder Financiën
- Mevrouw Lambrechts, wethouder Welzijn

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer De Vries, Valent
- Mevrouw Rutten, Activite
- De heer Vermeer, Cardea Jeugdzorg

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

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

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:
Duijnker M.P. (Marga)

Geboorteplaats en -datum:
Hippolytushoef 1 december 1943

Woonplaats:
Geervliet



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur Bestuur&Strategie

Onderwijs:

- Postacademische cursussen
- Sectorgerichte opleidingen volkshuisvesting
- Sociale academie Rotterdam

Loopbaan:

Huidige opdrachtgevers:

- 2006 – heden: Visitator Raeflex
- 2003 - Min. Vrom expert stedelijke vernieuwing
- 2003 - College Sanering Ziekenhuisvoorzieningen; gemachtigde

Tot in 2002 de volgende functies bekleed:

- Voorzitter raad van bestuur Portaal
- Voorzitter directieraad Genuagroep
- Directeur/bestuurder Achtgoed Wonen en Bouwen te Amersfoort en Soest
- Directeur woningstichting Amersfoort
- Hoofd bewonerszaken De Leeuw van Putten te Spijkenisse
- Deelplanraadsecretaris gemeente Spijkenisse
- Participatiemedewerker PWS Rotterdam
- Diverse administratieve functies bedrijfsleven

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvC Woningbouwvereniging Raamsdonksveer
- Lid RvC Kuiper Compagnons, Bureau voor Ruimtelijke Ordening en Architectuur, Rotterdam
- Lid RvC Concire, Bureau voor conceptuele gebiedsontwikkeling, Rotterdam
- 2007 - 2010 Lid Platform Kritische Vrienden Den Helder
- 2008 - 2010 wethouder gemeente Bernisse
- 2006 - 2008 Raadslid gemeente Bernisse
- 2005 - 2006 wethouder gemeente Bernisse
- 2003 - 2007 statenlid provincie Zuid-Holland (1 jr onderbroken)
- 1982 – 1990: raadslid en fractievoorzitter gemeente Bernisse

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

visitatieweek: 45 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : Mevrouw M.P. Duijnker

Geboortedatum : 1 dec. 1943

Handtekening : 

Datum : 2 juli 2010

Algemeen commissielid

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

Geboorteplaats en -datum:
Amsterdam, 7 juni 1949

Woonplaats:
Hilversum



Huidige functie:

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

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

consulting

- 1981 – 1983: NV Koninklijke Bijenkorf Beheer KBB te Amsterdam: directie-assistent
- 1978 – 1981: Twijnstra Gudde te Deventer
- 1975 – 1977: Moret & Limperg te Amsterdam

Nevenfuncties:

- Lid van de Raad van Commissarissen en voorzitter van het audit committee van de Woningcorporatie Far West te Amsterdam
- Bestuurder pensioenfonds PME
- Lid van de visitatiecommissies Pensioenfonds Nedlloyd, Pensioenfonds Audax, Pensioenfonds Gasunie, Pensioenfonds Koopvaardij.
- Voorzitter Bestuur Blarickhof (charitatief fonds in de gezondheidszorg)

laatste wijziging: september 2010

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

visitatieweek: 45 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer prof. dr. D.M. Swagerman

Geboortedatum : 7-6-49

Handtekening : 

Datum : 11 jan 2011

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vo vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GG Utrecht / Postbus 8066 / 3503 RB Utrecht / (030) 2303150 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Dijkema E.J. MSc

Geboorteplaats en -datum:
Assen, 22 april 1984

Woonplaats:
Beilen



Huidige functie:

- Consultant Organisation & Control, BDO Consultants B.V., Utrecht

Onderwijs:

- Master of Science Business Administration: Change Management, Rijksuniversiteit Groningen (2005 – 2007)
- Bachelor of Science Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen (2002 – 2005)
- Gymnasium, Profiel Economie & Maatschappij, Roelof van Echten College, Hogeveen (1996 – 2002)

Loopbaan:

- Secretaris NQA (2010 – heden)
- Vakgecommitteerde Strategisch Management NOvAA (2009 – heden)
- Secretaris Raeflex (2009 – heden)
- Consultant BDO Business Control B.V., Utrecht (2007 – heden)
- Afstudeeronderzoeker Axenza | Lentis (voorheen GGz Groningen), Zuidlaren (2006 – 2007)

laatste wijziging: september 2010

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonstichting Vooruitgang te Sassenheim

visitatieweek: 45 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 5 juli 2010

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

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

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

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

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

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

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

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Excellent (10-9)

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

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

Onvoldoende (4 en lager)

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

Beoordeling Presteren naar opgaven

Excellent (10-9)

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

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

Onvoldoende (4 en lager)

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

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Excellent (10-9)

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

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

Goed (8-7)

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

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

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

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

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee van de volgende aspecten zijn van toepassing op de corporatie:

- de corporatie kent alle relevante stakeholders,
- de stakeholders kennen de opgaven van de corporaties in het werkgebied,
- de stakeholders zijn onderbouwd tevreden,
- alle in het toetsingskader genoemde bronnen (zie hieronder) zijn aanwezig.
 - Stakeholdersregister;
 - Documenten met opvattingen van stakeholders;
 - Verslagen van overleg met stakeholders;
 - Onderzoeken tevredenheid;
 - Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Excellent (10-9)

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

Goed (8-7)

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

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

Onvoldoende (4 of lager)

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

Beoordeling Governance

Excellent (10-9)

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

Goed (8-7)

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

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

Onvoldoende (4 of lager)

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

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Vastgoedontwikkeling	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>Vier kwaliteitsniveaus in de bestaande woningvoorraad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Doe-het-zelf; 2. Basis; 3. Plus; 4. Top. <p>De kwaliteitsverbetering in de bestaande voorraad krijgt vorm door herstructurering (sloop-nieuwbouw) en door verschuiving van lagere naar hogere kwaliteitsniveaus (kwaliteitssprong). De wensen van de klant zijn van groot belang.</p> <p><u>2008:</u> Actualiseren omschrijving kwaliteitsniveaus.</p> <p><u>2009:</u> Uitvoeringsplan kwaliteitssprong.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>D.m.v. onderhoudsbeleid houdt Vooruitgang de woningvoorraad technisch op orde, terwijl de kwaliteit van de woningen tegelijk meegroeit met de veranderende kwaliteitseisen van de bewoners.</p> <p>Een belangrijk meegroeï-instrument is het dynamisch mutatieonderhoud: dat wil zeggen kwaliteitsverbetering of noodzakelijke markttechnische aanpassingen van het inbouwpakket, doorgaans bij mutatie maar ook bij zittende huurders indien zij daarom vragen.</p>	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p><u>2012:</u> Vaststellen energieafspraken, minimaal 30% bestaand bezit aangesloten op glasvezel</p>	8,0
	<p>Basisniveau als (minimale) kwaliteitsstandaard. Woningen in bestaande voorraad die hier niet aan voldoen, zullen d.m.v. extra investeringen ten minste op dit niveau worden gebracht.</p> <p>Woningen die niet tegen acceptabele kosten op basisniveau kunnen worden gebracht, krijgen etiket 'doe-het-zelf'. Exploitatie van deze woningen wordt (op overzienbare termijn)</p>		<p><u>2012:</u> Uitvoeren plan om woningen op basisniveau te brengen</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>beëindigd.</p> <p><u>2008:</u> Inventarisatie en vaststellen bestemming doe-het-zelf-woningen (incl. planning)</p> <p><u>2009:</u> Inventariseren aantal woningen onder basisniveau (excl. Doe-het-zelf), uitvoeringsplan om woningen minimaal op basisniveau te brengen (incl. planning en kosten)</p>			
	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>D.m.v. onderhoudsbeleid houdt Vooruitgang de woningvoorraad technisch op orde, terwijl de kwaliteit van de woningen meegroeit met de veranderende kwaliteitseisen van bewoners.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Een belangrijk meegroei-instrument is het dynamisch mutatieonderhoud: kwaliteitsverbetering of noodzakelijke markttechnische aanpassingen van het inbouwpakket (doorgaans bij mutatie, maar op verzoek ook bij zittende huurders). Hierbij speelt Vooruitgang in op specifieke wensen van klanten binnen de randvoorwaarden van het strategisch voorraadbeheer. Het inzetten van de zogenaamde 'trouwe huurders korting' werkt hier in positieve zin aan mee.</p> <p>Het beschikbare budget voor dynamisch mutatieonderhoud werd volledig benut. Tegenover ongeveer de helft van deze investeringen staat een kostendekkende huurverhoging. Vooruitgang geeft de voorkeur aan dynamisch mutatieonderhoud boven een grootschalige</p>		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>complexgewijze aanpak. Met de komst van de woonwinkel in het verschiep wordt deze aanpak verder uitgewerkt naar een pasklaar aanbod per woningtype.</p>		
	<p>Door oplevering van gemiddeld 50 nieuwbouwwoningen per jaar (totaal 250 in 2008-2012) wil Vooruitgang het woningtekort verminderen.¹⁴</p> <p>Vooruitgang richt zich vooral op strategische (op doorstroming) gerichte nieuwbouw.</p> <p>Nieuwbouw moet op bedrijfsniveau en per project ten minste kostendekkend zijn. Dat betekent dat Vooruitgang ontwikkelt t.b.v. kernvoorraad (betaalbare categorie) en hogere segment.</p> <p><u>2009:</u> Aantrekken extra ontwikkelingscapaciteit t.a.v. gebiedsontwikkeling en projectmanagement t.b.v. realisatie nieuwbouw, uitwerkingsplan voor samenwerking / ondersteuning particuliere opdrachtgevers nieuwbouw.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Vooruitgang had de intentie in 2009 met de uitvoering van nieuwbouwwoningen, onder andere Urban Villa's, te beginnen, maar bezwaren en procedures belemmerden de start. Deze Urban Villa's worden wel door De Vooruitgang gerealiseerd, maar zullen niet tot haar bezit behoren.</p> <p>Vooruitgang streeft actief naar uitbreiding van haar woningbezit, in de gemeente Teylingen en in de regio. In 2009 had Vooruitgang 1 project in aanbouw dat ook eind dat jaar werd opgeleverd: in de Oranjebuurt in Sassenheim verzezen 241 nieuwe woningen (daarmee is de doelstelling van minimaal 50 nieuwbouwwoningen per jaar behaald). Begin 2010 werden de laatste woningen opgeleverd. Gedifferentieerd in huur en koop en voor diverse doelgroepen. Ook zijn er veel projecten in ontwikkeling.</p> <p>De woon/</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Er zijn diverse projecten in ontwikkeling: 3 woonzorgconcepten, nieuwbouw in Hooghkamer (Voorhout) en de Vossepolder (Hillegom). De verwachting is dat in het voorjaar 2010 de eerste paal voor de 40 koopappartementen Teylingervaart in Sassenheim wordt geslagen.</p>	

¹⁴ Het aantal van 50 nieuwbouwwoningen per jaar beslaat zowel huur- als koopwoningen en zowel woningen ten behoeve van het eigen bezit als ten behoeve van andere partijen.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>zorgprojecten Sassembourg en Liduina ondervinden ondanks inspanningen van Vooruitgang en haar partner ActiVite nog steeds grote vertraging.</p>		
		<p><i>Jaarverslag 2008</i></p> <p>Het programma waar Vooruitgang in 2008 aan heeft gewerkt en wat in 2009 en verder in uitvoering komt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oranjebuurt: 8 zorgwoningen en 241 woningen; • Sassembourg: zorgvoorzieningen en 104 woningen; • Liduina: zorgvoorzieningen en 86 woningen; • Hooghkamer: 120 woningen; • Complex 17, Verkleystraat: 73 woningen. 		
	<p>Aankoop van vastgoed op basis van strategische overwegingen (opbouwen van een sterke positie met betrekking tot toekomstige ontwikkelingen in de sfeer van nieuwbouw en gebiedsontwikkeling).</p> <p>Verkoop van woningen uit de bestaande voorraad moet leiden tot het bieden van huisvestingsmogelijkheden voor primaire doelgroepen, het realiseren van evenwichtige eigendomsverhoudingen in een woongebied en/of het genereren van extra inkomsten.</p> <p><u>2008:</u> Protocol schrijven</p>	<p>Wat betreft aankoop probeert Vooruitgang binnenstedelijke locaties en gronden te verwerven.</p> <p>In 2009 heeft Vooruitgang de woning aan de Zandslootkade 48 aangekocht voor € 235.000 i.h.k.v. verdere ontwikkelingsmogelijkheden, grenzend aan de huidige Oranjebuurt. Voor deze woning is een tijdelijke huurovereenkomst afgesloten.</p> <p>In 2009 werden 2 woningen aan de Kagerdreef voor € 742.000 aangekocht en doorverhuurd aan Cardea Jeugdzorg voor een periode van</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Besproken in RvC gedurende 2009, geprogrammeerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optie overeenkomst locatie Duivenvoorde te Voorhout met mogelijkheid tot levering in 2012; • Aankoop gronden van Ballast Nedam ten behoeve van de bouw van de Urban Villa's; • Mogelijke aankoop van locatie Vester te Voorhout in verband met tijdelijke huisvesting voor bewoners van de Schutse. 	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>t.a.v. vastgoed-verwerving (transacties met beperkte financiële impact zonder voorafgaande toestemming RvC)</p> <p><u>2009:</u> Handhaven verkoopvijver van plm 170 woningen. Verwachte verkoop van 10 woningen/jaar, opstellen plan voor (aanvullende) verkoopstimulerende maatregelen</p>	<p>15 jaar.</p> <p>Tevens werd een koopovereenkomst gesloten voor de aankoop van het voormalige politiebureau aan de Sixlaan in Hillegom. Cardea neemt voor deze locatie de verbouwingkosten voor haar rekening en Vooruitgang heeft met Cardea ook een huurovereenkomst getekend voor 15 jaar. Overdracht vond plaats in januari 2010 voor een bedrag van € 707.000,-.</p> <p>Verkopen binnen nieuwbouwprojecten liggen voor een deel op een lager niveau dan gepland, projecten worden (tijdelijk) via verhuur aangeboden, rendementen op investeringen dalen.</p>		
	<p>Evenwichtige opbouw woningvoorraad moet en aansluitend op vraag, zowel naar woningtype, kwaliteitsniveau als naar huurniveau. Om mensen met een beperkt inkomen te (kunnen) huisvesten, houdt Vooruitgang 60% van de woningen voor deze doelgroep betaalbaar. De helft van deze woningen blijven voor de laagste inkomens beschikbaar. Bijzondere aandacht gaat daarbij uit naar de huisvesting van de doelgroep jongeren.</p>	<p><u>Aantal woningen naar prijsklasse:</u></p> <p>Kernvoorraad (tot € 349): 2009: 554 2008: 590 2007: 654 2006: 595</p> <p>Betaalbare woningen (€ 349 – € 535) 2009: 1.225 2008: 1.154 2007: 995 2006: 1.003</p> <p>Huurprijsniveau boven betaalbaar 2009: 322 2008: 372 2007: 377 2006: 434</p> <p>Meer dan 80% van het bezit is goedkoop of betaalbaar.</p>		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Om voldoende betaalbare woningen¹⁵ te behouden voor de primaire doelgroep, stelt Vooruitgang vast hoeveel en welke woningen dat zijn.</p> <p><i>2008:</i> Plan opstellen om de huisvestingsmogelijkheden voor jongeren te vergroten. Uitgangspunt: bij 1/3 van de mutaties jongeren¹⁶ huisvesten</p>	<p><i>Strategisch voorraadbeleid</i></p> <p>In het strategisch voorraadbeleid zijn complexen aangeduid welke voor jongeren bedoeld zijn.</p>		
	<p>Jaarlijkse huuraanpassing op woningniveau gedifferentieerd. Huurniveau zoveel mogelijk in overeenstemming brengen met streefhuur.</p> <p>Huuraanpassing bij mutaties (huurharmonisatie) gericht op consistente prijs/kwaliteitsverhouding.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In 2009 was de maximaal toegestane huurverhoging gelijk aan het inflatiecijfer over 2008 (2,5%). Omdat ook de maximaal toegestane huursomstijging gelijk was aan dit inflatiecijfer, was er geen ruimte om een gedifferentieerde huurverhoging toe te passen. Op basis van een advies van de Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o. is de huurverhoging vastgesteld op 2,25%.</p> <p>Het volledige bezit kreeg per 1 juli 2009 een gemiddelde huurverhoging van 2,26%.</p>		
		<p><i>Jaarverslag 2008</i></p> <p>De maximale toegestane huurverhoging was in 2008 1,6% (inflatiecijfer 2007). Het volledige bezit kreeg</p>		

¹⁵ Betaalbare woningen: huurprijs tot € 485 per maand, prijspeil 1-1-2007.

¹⁶ Jongeren: tot dertig jaar.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		per 1 juli 2008 een gemiddelde huurverhoging van 1,57%.		
	<p>Grondposities t.b.v. het in gang zetten van gebiedsontwikkelingen op middellange termijn. Uitgangspunt: Multifunctionele buurten.</p> <p><u>2008:</u> Proactief acteren op gebied van verwerving van binnenstedelijke locaties en grondposities. Verwerving afwegen o.b.v. strategische ligging, ontwikkeling mogelijkheden, omvang maatschappelijk probleem en financiële mogelijkheden.</p>	Zie voorgaande t.a.v. aankoop.		
	<p><i>Toetsing 2010 strategisch voorraadbeheerplan aan bestaand beleid</i></p> <p>Klantgericht voorraadbeleid (afstemmen vraag en aanbod) door:</p> <p>Verminderen aanbod 'vroeg-naoorlogse' voorraad door herstructurering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elststraat, Kagertuinen, Verkleijstraat, Van Beierenlaan (68 woningen); • Hortuslaan/ Westerstraat (26); • Concordiastraat/ Hortuslaan (48); • Van Brabantweg (21), sloop begin 2010; • Park Overbosch (59). <p>Totaal 222 woningen.</p> <p>Migratie deel voorraad 'uitbreiding 2^e generatie' naar</p>	<p>2^e verkoopselectie heeft plaatsgevonden. In voorgenomen</p>	<p><i>Toetsing 2010 strategisch voorraadbeheerplan aan bestaand beleid</i></p> <p>Van Brabantweg (21), sloop begin 2010.</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>koopsegment (ca. 200 woningen)</p> <p>Verschuiving deel voorraad 'uitbreiding 2^e generatie' en 'recente nieuwbouw' naar duurdere segmenten (80-100% max. huur).</p> <p>Toevoegen van middenklasse huurwoningen en sociale koop.</p> <p>Versterking kwaliteitsniveau van aanbod voor secundaire doelgroep (ruimere mogelijkheden woon-technische kwaliteit).</p>	<p>besluit zijn 114 woningen en 10 garages bestemd voor verkoop.</p>		
	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Norm prestatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerde huurstijging 0,4% op jaarbasis • Minimaal 80% bezit betaalbaar • Doorlooptijd nieuwbouwwoningen 1 dag • 140 mutaties op jaarbasis 	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Resultaat t/m 31 maart 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerde huurstijging 0,1% • 82% bezit betaalbaar • Doorlooptijd 2 dagen • 41 mutaties 		
Maatschappelijk investeren	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>Vooruitgang ontwikkelt zich tot innovatieve maatschappelijk vastgoedondernemer, zowel qua vastgoedprojecten en multifunctionele wijken, als in het integrale beheer van bestaande woongebieden.</p> <p><u>2008:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen van een maatschappelijk 	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Maatschappelijk investerings- 	<i>Jaarverslag 2009</i>	8,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>investerings-programma (budget en aanwending). Uitgangspunt: jaarlijks budget € 150 per woning/jaar. De aanwending van dit budget gebeurt in vier categorieën: investeringen in het doelmatig gebruik van maatschappelijk vastgoed, in de woonomgeving, in leefbaarheid en sponsoring;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderdeel van het maatschappelijk investeringsprogramma is het te formuleren sponsorbeleid; • Formuleren beleid duurzaamheid; • Opnemen beleid duurzaamheid in planmatig onderhoud en in ontwikkeling nieuwbouw. <p><u>2009:</u> Vooruitgang ziet mogelijkheden om een rol te spelen als technisch en/of sociaal beheerder van maatschappelijk vastgoed. Uitwerking in het plan vastgoedbeheer.</p>	<p>programma is opgesteld</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponsorbeleid is opgesteld <p>Vooruitgang is o.a. beheerder van Medisch Centrum Klein Sassembourg en is eigenaar en verhuurder van De Bolero (gezondheidscentrum, jeugdzorg) en Amadeus (4 huurwoningen en ruimten voor maatschappelijke dienstverlening, schoolwoningen en kinderopvang).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleren en implementeren in onderhoud en nieuwbouw van beleid duurzaamheid. <p>Vooruitgang zal het project Sassembourg realiseren waarin onder meer een kinderdagverblijf, grand café en zorgloket zullen komen.</p>	
	<p>Keuzes in maatschappelijk investeren baseren op maatschappelijke behoeften en prioriteiten.</p> <p><u>2009:</u> Onderzoeken, vaststellen en</p>			

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	invoeren van de gewenste vorm van maatschappelijke verankering en verantwoording van maatschappelijk investeren.			
	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Norm prestatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitgaven maatschappelijke investeringen (leefbaarheid) € 100.000 per jaar • 3 maatschappelijke programma's gehuisvest op jaarbasis • Max. 24 zaken < 5 maanden schuld, max. 12 zaken > 5 maanden schuld bij deurwaarder • Maximaal 3 dagen marktleeftijd • Maximaal 2 overlast-zaken per jaar • Huismeesters minimaal 15% declarabel 	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Resultaat t/m 31 maart 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> • € 1.992 • 3 maatschappelijke programma's gehuisvest • 26 zaken < 5 maanden schuld, 7 zaken > 5 maanden schuld bij deurwaarder • Huurachterstand 1,0% • Huismeesters 3,7% declarabel 		
Dienstverlening	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>De samenleving bepaalt het aanbod van woningen en woondiensten. Dit vergt kennis van de wensen en behoeften van de klant.</p> <p><u>2009:</u> Invoeren permanente meting tevredenheidsonderzoek, gekoppeld aan afhandeling klachtenonderhoud en correspondentie huurder-Vooruitgang.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Invoeren permanente meting tevredenheidsonderzoek</p>	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p><u>2011:</u> Verbeteren resultaten van het bestaand abonnement op Woonquest dat door enquêtes onderzoek doet naar de (woon)wensen van (toekomstige) klanten. Acties om te komen tot plm. 1.000 respondenten in Teylingen.</p>	8,0
	Vooruitgang wil		<u>2010:</u>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>bekend staan als leverancier van kwalitatief hoogstaande producten en diensten. De dienstverlening moet als 'goed' door de klanten worden ervaren.</p> <p><u>2009:</u> Folderlijn maken ten behoeve van (toekomstige) huurders. Dit in relatie tot KWH-label.</p>	Folderlijn is gemaakt.	<p>Behalen KWH-huurlabel.</p> <p><u>2011:</u> Ontwikkelen en in gebruik nemen van interactieve website. Via ICT hebben individuele huurders inzage in de huurdersinformatie van Vooruitgang.</p>	
	<p>Uitbereiding van pakket diensten voor zover daar voldoende vraag naar is en er een logische aansluiting is met het huidige pakket producten en diensten. Vooruitgang zal hierbij zijn netwerk gebruiken om diensten van andere organisaties af te stemmen op dit van onze organisatie.</p> <p><u>2008:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invoeren regeling ZAV¹⁷; • Boedelbak gratis voor verhuizende huurders (naar woning van Vooruitgang); • Aanbieden, evt. gekoppeld aan serviceabonnement, van een aantal door gemeente geschrapte WMO-vergoedingen (zoals beugels en verhoogde toilet-potten); • Huurders van 65 jaar of ouder, of met een bewoningsduur van meer dan 20 jaar, kunnen aan 	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invoeren ZAV; • Gratis boedelbakgebruik door huurders; • Aanbieden serviceabonnement (kosten € 96.400); • Beleid t.a.v. huurders > 65 jaar is ingevoerd; 		

¹⁷ ZAV: Zelf Aangebrachte Veranderingen.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Vooruitgang opleveren. Zij hoeven daarbij niet te voldoen aan de 'Lijst Kleine Herstellingen' van VROM;</p> <ul style="list-style-type: none"> Vooruitgang neemt deel aan zgn. 'Wijk-schouwen', waarbij het openbaar gebied, het terrein en de buitengevels van Vooruitgang onderdeel van de inspectie zijn. <p><u>2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Invoeren service-abonnement voor zittende huurders en verwerven concessie warmte / koudeopslag. 	<ul style="list-style-type: none"> Structurele deelname wijkschouwen; Serviceabonnement is ingevoerd. 	<p>Warmte/koudeopslag (WKO) is in voorbereiding (project Sassembourg).</p>	
	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Norm prestatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gem. kosten per mutatie € 1.515 Maximaal 21 dure mutaties boven € 1.100 Uitgaven klachtenonderhoud € 390.000 Intern uitgevoerde opdrachten: 80% serviceverzoeken, 50% onderhoudsverzoeken Uitgaven dynamisch onderhoud € 375.000, € 731.000 als investering Gem. technische leegstand maximaal 4 dagen Uitgaven mutatieonderhoud € 230.000 	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Resultaat t/m 31 maart 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gem. kosten per mutatie € 1.818 6 dure mutaties boven € 1.100 Uitgaven klachtenonderhoud € 127.482 Intern uitgevoerde opdrachten: 71% serviceverzoeken, 34% onderhoudsverzoeken Uitgaven dynamisch onderhoud € 67.665, € 50.700 als investering Gem. technische leegstand 5,3 dagen Uitgaven mutatieonderhoud € 83.605 		

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	<p><i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010¹⁸</i></p> <p>De corporatie streeft bij de uitvoering van haar strategisch voorraadbeleid een differentiatie van woonproducten na. Verkoop van woningen is geen beleidsdoel op zichzelf, maar kan wel een manier zijn om andere beleidsdoelen te realiseren.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p><u>Aantal woningen naar prijsklasse:</u></p> <p>Kernvoorraad (tot € 349): 2009: 554 2008: 590 2007: 654 2006: 595</p> <p>Betaalbare woningen (€ 349 – € 535) 2009: 1.225 2008: 1.154 2007: 995 2006: 1.003</p> <p>Huurprijsniveau boven betaalbaar 2009: 322 2008: 372 2007: 377 2006: 434</p>		8,0
		<p><i>Kwartaalrapportage, 4^e kwartaal 2009</i></p> <p><u>Verdeling woningbezit naar bereikbaarheid:</u></p> <p>Ultimo 2009: Goedkoop: 25% Betaalbaar: 56% Duur: 19%</p> <p>Ultimo 2008: Goedkoop: 30% Betaalbaar: 52% Duur: 17%</p>		
		<p><i>Jaarverslagen 2009, 2008, 2007</i></p> <p>Totaal bezit woningen 2009: 2.101 2008: 2.087 2007: 2.026 2006: 2.032</p>		

¹⁸ Document waarin de prestatieafspraken tussen de gemeente Teylingen en de woningcorporaties Woonstichting De Vooruitgang, Woningstichting Warmunda en Stek (voorheen Trias Woondiensten) zijn vastgelegd.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		Verkoop woningen 2009: 9 2008: 8 2007: 6 2006: 15 Sloop woningen 2009: 0 2008: 27 2007: 0 2006: 78 Nieuwbouw woningen 2009: 19 2008: 53 2007: 0 2006: 47 Aankoop woningen 2009: 4 2008: 61 2007: 0 2006: 1		
	<p>De corporatie kiest in 2008 volgens welk model zij tussenvormen van huren en kopen (MGE) gaat aanbieden. Daartoe onderzoekt zij de wensen van toekomstige huurders.</p> <p>Voor de komende drie jaar worden 50 woningen per jaar als MGE-woning aangeboden.</p> <p>Uiterlijk 31 december 2008 leggen de corporaties een plan voor aan de gemeente dat voldoet aan de huisvestingsverordening en waarin ook ingegaan wordt op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de te zetten stappen; • de delen van de woningvoorraad die in aanmerking komen voor deze constructie; • de communicatie met huurders, en; • een evaluatie. 	<p>Over de omvang en samenstelling van het woningaanbod is afgesproken dat de corporaties woningen gaan aanbieden in maatschappelijk gebonden eigendom (MGE).</p> <p>Vooruitgang heeft in 2010 gekozen voor het Koopgarantmodel en zal dit vanaf 2010 op de markt brengen.</p>		
	<p>In het kader van de gemeentelijke doelstelling om vanaf 1-1-2007 tot en met 2020 in totaal 1.559</p>	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>8 zorgwoningen in de</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>woningen in de categorie verzorgd/beschut wonen¹⁹ te realiseren, neemt Vooruitgang een taakstelling van 48 nieuwbouwwoningen op zich voor de periode 2008-2010.</p> <p>In 2008/2009 bestuderen de betrokken partijen samen de mogelijkheden om het opplussen van bestaande bouw te financieren. De resultaten hiervan worden gebruikt bij de evaluatie in 2009 van de regeling die de ISD uitvoert voor Wmo-investeringen.</p>	Oranjebuurt zijn opgeleverd (24 zorgplaatsen). De bouw van 40 Urban Villa's is gestart in 2010.		
	De corporatie garandeert dat in de periode 2008-2010 minimaal 70% van de woningvoorraad behouden blijft voor de bijzondere doelgroep van beleid ²⁰ .	Aan deze afspraak voldoet Vooruitgang ruimschoots (meer dan 80% van het bezit is goedkoop danwel betaalbaar).		
		In 2009 was de maximaal toegestane huurverhoging gelijk aan het inflatiecijfer over 2008 (2,5%). Omdat ook de maximaal toegestane huursomstijging gelijk was aan dit inflatiecijfer, was er geen ruimte om een gedifferentieerde huur-verhoging toe te passen. Op basis van een advies van de Stichting Bewonersplatform Sassenheim e.o. (SBS) is de huurverhoging vastgesteld op 2,25%. Het volledige bezit kreeg per 1 juli 2009 een gemiddelde huurverhoging van 2,26%.	Inflatievolgend beleid blijven hanteren.	
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en	<i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010</i>	<i>Jaarverslag 2009</i>		8,0

¹⁹ Verzorgd/beschut wonen betreft levensloopbestendige woningen met zorg-arrangement.

²⁰ De bijzondere doelgroep van beleid: onder de aftoppingsgrens van € 499 voor één- en tweepersoonshuishoudens en € 535 voor meerpersoonshuishoudens (prijsspeil 1-7-2008).

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
diensten	De gemeente Teylingen en de drie corporaties ijveren voor een betere matching van de vraag en het aanbod van aangepaste woningen. De corporaties werken in regionaal verband, in overleg met de gemeente, een voorstel voor wijzigingen in het regionale woonruimte-verdelingsysteem op dit punt uit.	<p>Afspraken over onderzoek naar financiering voor het 'opplussen' van bestaande woningen zijn nog niet uit de verf gekomen.</p> <p>Kwaliteitsverbetering, gericht op de woonwensen van onze klanten nu en in de toekomst, wil Vooruitgang bereiken door herstructureren (sloop en vervangende nieuwbouw), en door woningverbetering, waaronder het dynamisch (mutatie-) onderhoud.</p> <p>Er zijn vier kwaliteitsniveaus met bijbehorende prijs-segmenten, te weten: -</p> <ul style="list-style-type: none"> - basiskwaliteit < € 357 - plussegment € 357 ≤ € 548 - topsegment € 548 ≤ € 648 - vrije sector > € 648 		
		<p><i>Jaarverslag 2008</i></p> <p>De volgende diensten worden verleend naast het verhuren en onderhouden van de woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reparatie glasbreuk (bewoners betalen glasverzekeringspremie); • Toezicht 9 complexen door 3 huismeesters; • Toezicht op schoonhouden; • 24-uurs wachtdienst; • Rechtstreeks kunnen melden van CV-klachten. 		
c. Leefbaarheid	<p><i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010</i></p> <p>Gemeente en corporaties stemmen planning en</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Vooruitgang draagt de integrale benadering van</p>		8,0

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	uitvoering van projecten (zoals woningbouw, herstructurering, openbare ruimte, riolering) op elkaar af. Door een gezamenlijke (integrale) aanpak wordt de druk op de woon- en leefomgeving van bewoners beperkt.	leefbaarheid uit.		
	Gemeente en corporaties hanteren een integrale benadering van leefbaarheid waarbij ook de politie, zorg- en welzijnsinstanties, jongeren en ouderenpartijen kunnen participeren.	In 2009 is € 418.938 uitgegeven aan maatschappelijke investeringen, waarvan Parkpaviljoen € 339.742 en overige activiteiten € 79.196 (zoals Straatvoetbal-toernooi, zitbankjes hal seniorencomplexen, aanpassen hang- en sluitwerk seniorencomplexen, terras Palet, vlaggenstokhouders Zilverstroom, elektrische deurdranger Voorhavenkwartier en verlichting achterpaden Vijfmeibuurt).		
	In grotere projecten wordt een huismeester aangesteld die leefbaarheid in zijn takenpakket heeft.	Vooruitgang heeft 3 huismeesters actief in diverse complexen.		
	Om de coördinatie tussen verschillende betrokken partijen te stimuleren wordt overlegd in het Zorgnetwerk en het Wmo-platform en het statushoudersoverleg.			
		<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>Eind 2008 is een convenant gegevensuitwisseling tussen gemeente en corporaties i.h.k.v. aanpak woonfraude gesloten. Doel is door vergelijking van verschillende bestanden onrechtmatige bewoning</p>	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>In 2010 operationeel.</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		van sociale huurwoningen te voorkomen en tegen te gaan. In 2009 benut voor praktische invoering.		
		<p><i>Jaarverslag 2008</i></p> <p>Voorbeelden van inspanningen in 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bijdrage aan cliëntenbus Raamwerk; • Honorering vraag naar extra bijzetsloten Zilverstroom; • Gratis cursus 'budgetbeheer' voor huurders. <p>In 2008 is ca. € 29.300 uitgegeven aan concrete leefbaarheidsprojecten.</p>		
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	<p><i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010</i></p> <p>De betrokken partijen²¹ inventariseren in 2008 en 2009 de vraag naar bijzondere woonvormen die aansluiten bij de maatschappelijke taken van de woningcorporaties. Indien hier vraag naar bestaat, zullen zij deze met een positieve grondhouding nader onderzoeken.</p>	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>2009: Woningen Kagerdreef 230-232 aangekocht t.b.v. Cardea Jeugdzorg.</p> <p>2008: Vooruitgang heeft zich ingespannen voor het Kamertraining Centrum (Hoekstraat).</p>		9,0
		<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Afgesproken is dat Vooruitgang plm. 48 nieuwe woningen levert in de categorie verzorgd/beschut wonen. Met 8 woningen die zijn opgeleverd in de Oranjebuurt en de 40 woningen die voor 2010 op het programma staan (Sassembourg²²),</p>		

²¹ De woningcorporaties Vooruitgang (Sassenheim), Trias (nu: Stek, Lisse) en Warmunda (Warmond) zijn werkzaam in de gemeente Teylingen en zijn met de gemeente prestatieafspraken overeengekomen.

²² Sassembourg: een woonzorgcentrum met bijbehorende voorzieningen in de kern Sassenheim.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		voldoet Vooruitgang aan deze afspraak.		
		In de Oranjebuurt zijn 8 eengezinswoningen omgevormd naar 4 zelfstandige zorgwoningen met diverse voorzieningen. De huurder, 's Heerenloo, gebruikt de woningen voor de huisvesting van 24 mensen met een verstandelijke en/of fysieke beperking en tevens voor medewerkers ten behoeve van hun begeleiding en verzorging.		
	De corporatie zal de (slaag)kansen voor bepaalde doelgroepen (zoals starters en senioren) binnen het regionale woonruimte-verdelingsysteem nauwlettend in de gaten houden.	Afspraken rond onderzoek naar slaagkansen voor verschillende doelgroepen om een woning te verkrijgen komt Vooruitgang na. Met Cardea Jeugdzorg werd in 2009 een samenwerkingsovereenkomst getekend. In 2009 zijn 25 woningen aan 65+sers verhuurd (2008 = 22).		
		<i>Jaarverslag 2008</i> In 2008 zijn 22 woningen aan 65-plussers verhuurd.		
		<i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i> Vooral de jonge starters blijven achter bij de toekenning van huurwoningen. In 2008 is besloten 50% van de vrijkomende woningen die bestemd zijn voor starters te labelen voor starters tot 26 jaar.		
		<i>Evaluatie</i>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	De gemeente Teylingen en de drie corporaties ijveren voor een betere matching van de vraag en het aanbod van aangepaste woningen. De corporaties werken in regionaal verband, in overleg met de gemeente, een voorstel voor wijzigingen in het regionale woonruimte-verdelingsysteem op dit punt uit.	<p><i>prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>In 2008 is voor de woningen een sterrensysteem ingevoerd zodat voor woningzoekenden duidelijk is hoe toegankelijk een woning is.</p>		
	Partijen ²³ spannen zich in voor een volledige opname van de taakstelling met betrekking tot de huisvesting van statushouders (inclusief pardonregeling). Voor 2008 telt de taakstelling 34 personen. Daarbij streven zij naar een evenwichtige verdeling over de drie kernen, naar rato van bezit corporatie. Opgave Vooruitgang bedraagt 70% van het totaal.	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>In 2009 waren dit 43 personen, waarvan er 17 door Vooruitgang zijn gehuisvest.</p>		
		<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>Er werden in 2009 in totaal 9 statushouders en 30 personen op grond van pardonregeling gehuisvest. Hiermee is aan de taakstelling 2008 (en achterstand 2007) volledig voldaan. In 2009 is niet geheel aan de taakstelling van 43 personen voldaan. 30 van de 43 personen zijn gehuisvest.</p> <p>De aangeboden woonruimten zijn (ook) benut voor huisvesting van statushouders, zodat</p>		

²³ De woningcorporaties Vooruitgang (Sassenheim), Trias (Lisse) en Warmunda (Warmond) zijn werkzaam in de gemeente Teylingen en zijn met de gemeente prestatieafspraken overeengekomen.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		er een voorsprong is behaald in taakstelling vergunninghouders.		
		<i>Jaarverslag 2008</i> In 2008 bedroeg de taakstelling voor de gemeente Teylingen 27 personen. 24 daarvan zijn door Vooruitgang gehuisvest.		
	In de woonvisie ²⁴ zijn voor Vooruitgang de volgende 'ankerpunten' voor een woonservicezone aangewezen: Liduina in de kern Warmond en Sassembourg. De gemeente stelt in samenspraak met de corporatie in 2008-2009 een visie op voor deze zones. Daarbij wordt in ieder geval ingegaan op het gewenste voorzieningenniveau en de mogelijkheden om te sturen op de vorming van een woonservicezone en de bijdrage van elke partij.	<i>Jaarverslag 2009</i> Op het gebied van wonen, zorg en welzijn werkte Vooruitgang mee aan de ontwikkeling van een visie rond woonservicezones en meer duidelijkheid omtrent bijzondere woon- en zorgvraag. De gemeente is op dit terrein initiatiefnemer / coördinator.		
	Voor groepen met een bijzondere woon- en zorgvraag, moet de vraag duidelijker worden. De corporaties leveren hier een concrete bijdrage aan, in eerste instantie met de notitie 'sociale agenda' van de samenwerkende regionale corporaties (voorjaar 2008).	<i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i> Vooruitgang is bezig met ontwikkeling van 'buurtsteunpunt' in de Postwijk. Deelname aan de werkgroep sociale agenda Holland Rijnland.		
		<i>Jaarverslag 2008</i> In 2008 is de 1 ^e fase van het Jonkmanhuis in de Oranjebuurt opgeleverd. In deze woningen is ruimte voor 24 cliënten van zorginstelling 's Heeren Loo.		

²⁴ Woonvisie Teylingen 2008-2020 (december 2007).

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		2 ^e fase (8 zorgwoningen; 24 zorgplaatsen) is begin 2009 opgele-verd.		
		In 2008 voerde Vooruitgang een aantal concrete projecten uit i.h.k.v. zorg en welzijn: <ul style="list-style-type: none"> • Verhuur en conceptuele ontwikkeling aan De Speelbrug i.h.k.v. kinderopvang; • Verhuur woningen aan statushouders; • Verhuur woning aan Cardea Jeugdzorg t.b.v. kamertraining-centrum. 	Opleveren Theehuis in 2010.	
e. Bouwproductie	<p><i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010</i></p> <p>Van 2008 tot en met 2010 is de oplevering van ruim 1.000 woningen voorzien. De gemeente en de drie corporaties²⁵ zich ten doel hebben gesteld 30% sociaal te bouwen (ruim 300 sociale woningen te realiseren). De woningcorporaties nemen de taakstelling op zich om 295 sociale woningen te bouwen.</p> <p>Opgave van Vooruitgang bedraagt 215 eenheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 82 Oranjebuurt; • 46 Liduina; • 45 Sassembourg; • 42 Kistenfabriek Bakker. <p>Over de planning van Sassembourg (Sassenheim) en Liduina (Warmond) zijn er onzekerheden. Indien deze locaties niet tijdig worden gerealiseerd, heeft dit gevolgen voor het percentage van 30% sociaal.</p>	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Oranjebuurt: oplevering 2008-2009: 85, waarvan 47 soc. huur, 38 soc. koop; • Liduina: bouwaanvraag geweigerd; • Sassembourg: bouwvergunning verleend voor 40 koopappartementen; • Kistenfabriek Bakker: vrijstellingsprocedur e gestart september 2009. In 2010 besloten te stoppen, omdat deze niet aan de kwaliteitseisen van Vooruitgang kan voldoen (onder oud Bouwbesluit). 	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>Naar verwachting kan na de zomer van 2010 worden gestart met de bouw van Sassembourg.</p>	7,0

²⁵ De woningcorporaties Vooruitgang (Sassenheim), Trias (Lisse) en Warmunda (Warmond) zijn werkzaam in de gemeente Teylingen en zijn met de gemeente prestatieafspraken overeengekomen.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	De corporatie bouwt niet alleen sociale woningen maar ook duurdere woningen, maatschappelijk vastgoed en commercieel vastgoed (in combinatie met sociaal / maatschappelijk vastgoed).			
		<p><i>Jaarverslagen 2009, 2008, 2007</i></p> <p>Nieuwbouw woningen 2009: 19 2008: 53 2007: 0 2006: 47</p>		
		<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>De bouwopgave voor Teylingen bedraagt tot 2020 de bouw van circa 2.600 woningen, waarvan ca. 30%, 780 woningen, in het sociale segment. Helaas zorgen lange procedures voor stagnatie.</p> <p>2008: In 2008 hebben de woningcorporaties Vooruitgang, Stek (voorheen Trias) en Woningstichting Warmunda samen met de gemeente Teylingen een nieuwe Woonvisie voor 2008 - 2020 opgesteld en vastgesteld. Deze vormt de basis voor de nieuwe prestatieafspraken (voor 2010 en verder) met de gemeente. Ons strategisch voorraadbeheerplan passen wij hierop aan.</p> <p>2009: In 2009 had Vooruitgang 1 project in aanbouw dat ook eind dat jaar werd opgeleverd. In de Oranjebuurt in Sassenheim verzezen 241 nieuwe woningen. Gedifferentieerd in huur en koop en voor diverse doelgroepen.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Er zijn diverse projecten in ontwikkeling. 3 woonzorgconcepten, nieuwbouw in Hooghkamer (Voorhout) en de Vossepolder (Hillegom). Deze laatste zal komen te vervallen, omdat recent alle woningen verkocht zijn en Vooruitgang niet meer kan instappen.</p> <p>In het voorjaar 2010 is de eerste paal voor de 40 koopappartementen Teylingervaart in Sassenheim geslagen.</p> <p>Het voornemen is om bij Sassembourg de eerste paal begin 2011 in de grond te slaan.</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>De voor Teylingen zo belangrijke woon/zorg projecten SassemBourg en Liduina ondervinden ondanks inspanningen van Vooruitgang en haar partner ActiVite nog steeds vertraging.</p> <p>Vooruitgang en Stek (voorheen Trias) overleggen gezamenlijk met de gemeente Teylingen over de verdere invulling van de taakstelling van de locatie Hooghkamer en Voorhout Noord (samen goed voor circa 2.000 woningen in de markt- en sociale sector).</p>		
		<p><i>Jaarverslag 2008</i></p> <p>Het programma waar Vooruitgang in 2008 aan heeft gewerkt en wat in 2009 en verder in uitvoering komt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oranjebuurt: 8 zorgwoningen en 241 woningen; • Sassembourg: zorgvoorzieningen en 104 woningen; • Liduina: zorgvoorzieningen en 86 woningen; • Hooghkamer: 120 woningen; • Complex 17, Verkleystraat: 73 woningen. 		
	<p>Gemeente en corporaties bezien jaarlijks voor welke locaties de corporaties worden uitgenodigd om – eventueel in concurrentie met derden – een aanbidding tot ontwikkeling te doen. De gemeente beoordeelt een bod van de corporaties niet alleen langs financiële maatstaven, maar ook op volkshuisvestelijke gronden en de maatschappelijke betekenis van het voorstel. Zij heeft daarbij een</p>			

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	positieve grondhouding voor lokale biedingen.			
	<p>De betrokken partijen verlangen een hoge kwaliteit in de nieuwbouw. Concreet betekent dat het realiseren van tenminste de volgende kwaliteiten in de nieuwbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levensloopbestendigheid: nieuw te bouwen appartementen hebben minimaal 3***²⁶, voor nieuw te bouwen eengezinswoningen wordt een aanpassingsplan geleverd; • Minimaal 3 kamerwoningen van 74 m², tenzij er een goede motivatie is hiervan af te wijken; • Het Dubo Plusrichtlijn²⁷ en het Regionale Beleidskader Duurzame Stedenbouw; • Variatie in Teylingen op stedenbouwkundig, woningtypisch, architectonisch en sociaal vlak; • Energetische kwaliteit verbeteren. 	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>Bij nieuwbouwplannen worden de richtlijnen van duurzaam bouwen zoveel mogelijk in de planvorming meegenomen.</p>		
	<p>De betrokken partijen verlangen ook een hoge kwaliteit van de woonomgeving. Dat betekent dat plannen worden getoetst op:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gebruiksvriendelijke inrichting (o.a. 		<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p>	

²⁶ 3***: rolstoeltoegankelijk, rollator toe- en doorgankelijk.

²⁷ De gemeente Teylingen is één van de gemeenten die de Regionale DuBoPlus-Richtlijn als uitgangspunt bij bouwprojecten hanteert. De DuBoPlus-Richtlijn bestaat uit een beperkt aantal basismaatregelen en een prestatiescore voor nieuwbouw en bestaande bouw. De prestatie wordt bepaald met behulp van het rekenprogramma GPR-gebouw of gelijkwaardig en uitgedrukt in een schoolcijfer. Een score van 7.0 voor alle thema's (energie, milieu, gezondheid, gebruikswaarde en toekomstwaarde) is de regionale maatlat.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>geschikt voor mindervaliden en kinderen, verkeersveilig, sociaal veilig), die ook voldoen aan labels als Woonkeur,²⁸ Keurmerk Veilig Wonen²⁹ et cetera;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goede mix van functies en aanwezigheid van voorzieningen (o.a. winkels, scholen, zorg- en welzijn); • Energievisie, opgesteld en opgenomen in het bestemmingsplan voor alle woningbouwprojecten met meer dan 250 woningen; • Beeldkwaliteitplannen die als referentiekader dienen voor de architectonische uitwerking en inrichting van de openbare ruimte. 		Vooruitgang stelt zich ten doel om de komende jaren het energieverbruik in de eigen voorraad met 20% te laten afnemen.	
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	<p><i>Prestatiedocument Teylingen 2008-2010</i></p> <p>Gemeente en corporaties stemmen planning en uitvoering van projecten (zoals woningbouw, herstructurering, openbare ruimte, riolering) op elkaar af. Door een gezamenlijke aanpak wordt de druk op de woon- en leefomgeving van bewoners beperkt.</p> <p>Om de differentiatie van</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>Over transformatie/ herstructurering zijn afspraken gemaakt over het voltooien van de Oranjebuurt en de planvorming rondom Liduina en de Arend Verkleijstraat e.o.</p>		8,0

²⁸ Het Woonkeur-certificaat wordt afgegeven aan nieuwbouwwoningen met voldoende woontechnische kwaliteit: een hoog niveau aan gebruikskwaliteit, inbraakwerendheid, sociale veiligheid, toegankelijkheid, flexibiliteit en aanpasbaarheid.

²⁹ Keurmerk veilig wonen: Het Politiekeurmerk Veilig Wonen werkt preventief tegen woninginbraak, overlast, vandalisme en criminaliteit op straat. Hoe? Door eisen te stellen aan het ontwerp van de woonomgeving (wijk en buurt), het wooncomplex en de individuele woning. Het keurmerk stelt ook andere eisen, gericht op voorzieningen (bijvoorbeeld verlichting en begroeiing) of een beheerplan. Het keurmerk maakt onderscheid tussen bestaande bouw en nieuwbouw. Bij nieuwbouw werkt het keurmerk voor de gehele woonomgeving, inclusief maatregelen aan de woning. Voor bestaande bouw richt het keurmerk zich op drie afzonderlijk te certificeren niveaus: woning, wooncomplex en woonomgeving.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>woningvoorraad te bevorderen wordt afgesproken dat in de periode 2008-2010 transformatie van Oranjebuurt Plaatsvindt.</p> <p>In de periode 2008-2010 wordt de transformatie voorbereid van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arend Verkleijstraat e.o. (Sassenheim); • Hortuslaan (Sassenheim); • Jan van Brabantweg (Sassenheim). 	<ul style="list-style-type: none"> • Jan van Brabantweg is medio 2010 gesloopt. 		
		<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008 Teylingen</i></p> <p>In 2008 zijn verkennende gesprekken gevoerd met bewoners van A.Verkleijstraat e.o. Hortuslaan is in onderzoek. Transformatie Jan van Brabantweg (sloop en nieuwbouw) hangt samen met de start van Sassembourg.</p>		
	<p>De corporaties stellen in 2008 een gezamenlijk sociaal plan/sociaal statuut voor de zittende huurders op voor de uit te voeren herstructureringsprojecten.</p>	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009 Teylingen</i></p> <p>De corporaties hebben in 2008 gezamenlijk een sociaal statuut opgesteld en besproken met de huurders-organisaties. In 2009 is het officieel vastgesteld.</p>		
g. Overige opgaven		[Informatie o.b.v. visitatiegesprekken i.p.v. documentatie]		8,0

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	<p>Zie o.a. prestatieafspraken met gemeente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Differentiatie van woonproducten; Tussenvormen van huren en kopen aanbieden; Realiseren van woningen t.b.v. verzorgd/beschut wonen; Gegarandeerd minimaal 70% van het bezit behouden voor primaire doelgroep. 	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Herstructurering, migratie en investeren in kwaliteit; Aanbieden van woningen via Koopgarant; O.a. 8 woningen in Oranhjebuurt, diverse locaties in ontwikkeling; Ruim 80% van het bezit behouden voor primaire doelgroep. 		8,0
	<p><i>Stakeholdersonderzoek</i></p> <p>Taak in het bouwen voor de doelgroep.</p>	<p>Zie prestaties onder 'beschikbaarheid betaalbare woningen' bij <i>Presteren naar Opgaven</i>.</p>		
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	<p>Investeren in kwaliteit woningen (betere matching vraag en aanbod), goede bereikbaarheid.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Diverse herstructureringstrajecten; Toepassen van dynamisch onderhoud; 		8,0
c. Leefbaarheid	<p>Zie prestatieafspraken met gemeente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hanteren integrale aanpak; Aanstellen huismeesters. 	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 3 huismeesters actief; 		8,0
	<p><i>Stakeholdersonderzoek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Vastgoedleverancier, financier en 	<p><i>Evaluatie prestatieafspraken 2008-2009</i></p> <p>Diverse maatschappelijke</p>		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>dienstenleverancier t.a.v. maatschappelijke voorzieningen in de buurt;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitvoerende rol t.a.v. sociale veiligheid, maar geen rol al toezichthouder; • Meer dienstverlenende rol t.a.v. welzijn; • Organisator/ regisseur voor onderwijs; • Leefbaarheid in buurten bevorderen; • Ontmoetingscentra in wijken creëren; • Breed investeren in maatschappelijk vastgoed. 	<p>investeringen (2009: ca. € 420K).</p>		
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	<p>Zie prestatieafspraken met gemeente en samenwerkingsovereenkomsten met diverse organisaties:</p> <p>Volgende huisvesting voor bijzondere doelgroepen.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>O.a. diverse zorgwoningen, samenwerkingsovereenkomst Cardea Jeugdzorg, invoering sterrenstelsysteem, huisvesting statushouders.</p>		8,0
	<p><i>Stakeholdersonderzoek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Illegalen en daklozen vormen geen issue; • Actieve rol t.a.v. zorg (diensten leveren t.b.v. zelfstandigheid ouderen en gehandicapten); • Stakeholders hebben Vooruitgang nodig voor realiseren van woonserviceszones. 			
e. Bouwproductie	<p>Zie prestatieafspraken met gemeente:</p> <p>Volgende nieuwbouw om beschikbaarheid van betaalbare woningen van goede kwaliteit te kunnen garanderen.</p>	<p><i>Jaarverslagen 2009, 2008, 2007</i></p> <p>Nieuwbouw woningen 2009: 19 2008: 53 2007: 0 2006: 47</p>		7,0
	<i>Stakeholdersonderzoek</i>	<i>Jaarverslag 2009</i>		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> Duurzaam en energiezuinig bouwen; Taak in het bouwen voor de doelgroep. 	<ul style="list-style-type: none"> Bij nieuwbouw worden richtlijnen duurzaam bouwen zoveel mogelijk meegenomen; Oplevering en voorbereiding van diverse nieuwbouwprojecten; Zie prestaties onder 'bouwproductie' bij <i>Presteren naar Opgaven</i>. 		
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	Zie prestatieafspraken met gemeente: Trasnformatie van Oranjebuurt t.b.v. differentiatie woningvoorraad.	<i>Jaarverslag 2009</i> Transformatie Oranjebuurt gereed, Liduina in voorbereiding.		8,0
g. Overige opgaven		[Informatie o.b.v. visitatiegesprekken i.p.v. documentatie]		8,0
h. T.a.v. eigen ambities en doelen	Zie presteren naar ambities en doelen.	Zie presteren naar ambities en doelen.		8,0

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van Woonstichting De Vooruitgang op presteren naar vermogen en efficiency:

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Financiële continuïteit	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>Continuïteit van de bedrijfsvoering borgen door het benoemen van eisen aan ratio's die de financiële continuïteit weergeven. Als indicatoren worden benoemd:</p> <ul style="list-style-type: none"> de interest dekking ratio (grenswaarde min. 1,30); de loan to value ratio (grenswaarde max. 75%). <p><u>2008:</u> Inrichten en uitbreiden van kwartaalrapportages, de jaarbegroting en de meerjaren prognoses op basis van de indicatoren zoals benoemd in de uitwerking van het financieel beleid³⁰ Vooruitgang.</p>	<p><i>Jaarverslag 2009, kwartaalrapportages</i></p> <p>Volgens de gemaakte berekeningen ligt het percentage de komende jaren tussen de 1,4% en 1,6%. 1^e kwartaal 2010: 67%.</p> <p>Indicatoren zoals benoemd in rapportage 'uitwerking financieel beleid' worden grotendeels toegepast in huidige kwartaalrapportages Vooruitgang. Aantal indicatoren verdient nadere uitwerking.</p>	8,0
		<p><i>Corporatie in Perspectief</i></p> <p>Continuïteitsoordeel 2010: A1 2009: A 2008: A 2007: A</p> <p>Op basis van de ingediende prognosegegevens concludeert het Fonds dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.</p>	
Interest dekkingsratio	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>Norm: minimaal 1,35</p> <p>Prognose 2010: 1,60 2011: 1,63 2012: 1,38</p>	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>2010: 1,57</p>	

³⁰ Uitwerking financieel beleid (februari 2008), rapport opgesteld door PWC.

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	2013: 1,51 2014: 1,44		
Lening/investering ratio	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: maximaal 75% Prognose 2010: 46% 2011: 46% 2012: 31% 2013: 19% 2014: 60%	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> 2010: 26%	
Loan to value	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: maximaal 75% Prognose 2010: 74% 2011: 74% 2012: 74% 2013: 75% 2014: 74%	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> 2010: 67%	
Geïnvesteed vermogen (vol.)	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: maximaal 25% Prognose 2010: 36% 2011: 34% 2012: 34% 2013: 35% 2014: 33%	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> 2010: 30%	
Riscosom (10%)	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: maximaal 7,5% Prognose 2010: 5,5% 2011: 5,0% 2012: 4,9% 2013: 4,8% 2014: 4,4%	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> 2010: 4,6%	
Herijken financiering	<i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i> Aan de hand van de randvoorwaarden zoals gesteld door het WSW en i.c.m. investeringen die niet door het WSW worden gefinancierd, actief de financieringsmarkt benaderen om de	Mede naar aanleiding van extern onderzoek inzake de herziening Woningwet (Europa dossier) heeft Vooruitgang andere partijen benaderd voor alternatieve financiering. Generali is bereid om middels	

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	<p>mogelijkheden te verkennen voor alternatieve aanbiedingen.</p> <p><u>2008:</u> Ontwikkelen van een strategie om alternatieve financieringsmogelijkheden aan te kunnen trekken.</p>	<p>belegging mee te financieren in de plint van Sassembourg.</p>	
<p>Economisch rendement van vermogen</p> <p>(Rendementseisen)</p>	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>Aan de exploitatie van de bestaande vastgoedportefeuille wordt een rendementseis gesteld van minimaal 4% (gemeten op basis van bedrijfswaarde).</p> <p>Met betrekking tot de investeringen in de vastgoedportefeuille zullen er per vastgoedsegment rendementseisen (op basis van het principe van 'internal rate of return') worden geformuleerd en geïmplementeerd.</p> <p>Binnen Vooruitgang zijn 5 vastgoedsegmenten onderkend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kernvoorraad; • betaalbare voorraad; • marktvoorraad; • maatschappelijk vastgoed; • bedrijfsmatig vastgoed. <p><u>2008:</u> Ontwikkelen instrumentarium om rendementsontwikkeling inzichtelijk te maken en implementeren in de besluitvormingsprocessen van de rendementseisen. Het onroerend goed wordt per categorie opgesplitst en er worden, na doorrekeningen, rendementspercentage vastgesteld, zodanig dat</p>	<p><i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i></p> <p>2010: 4,69%</p> <p><i>Intern memo t.b.v. directie inzake stuurvariabelen</i></p> <p>Er wordt een norm van 4% gehanteerd voor de internal rate of return. Deze parameter wordt toegepast bij investeringsbeslissingen. Afwijking naar beneden kan alleen plaatsvinden in combinatie met een direct rendement en investeringen voor sociale huursector of maatschappelijk vastgoed.</p> <p>Netto opbrengsten dienen minimaal gelijk te zijn aan de WACC³¹.</p> <p>Gemiddeld geprognosticeerd rendement per categorie over 5 jaar (2009-2013) bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 4,78% • Bereikbaar: 5,00% • Duur: 4,82% • Vrije sector: 3,72% • Commercieel: 3,22% • Gemiddeld: 4,32% 	<p>8,0</p>

³¹ WACC staat voor Weighted Average Cost of Capital, waarbij rekening wordt gehouden met kosten eigen vermogen (verwachte inflatie), verhouding eigen vermogen/totaal vermogen, gemiddelde kostenvoet leningen en belastingdruk.

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	op concerniveau het rendement ten minste 4% is.		
Direct rendement	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: minimaal 4,00% Prognose 2010: 4,85% 2011: 5,39% 2012: 4,87% 2013: 5,53% 2014: 4,92%	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> 2010: 4,69%	
Indirect rendement	<i>Kwartaalrapportage 1^e kwartaal 2010</i> Norm: minimaal 2,25% (inflatievolgend)		
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma	<i>Jaarverslag 2009</i> Solvabiliteit in procenten: 2010 32,8% 2011 31,9% 2012 31,2% 2013 30,1% 2014 29,9%	<i>Jaarverslag 2009</i> Solvabiliteitsratio: 2009 16,69 2008 15,83 2007 12,47 2006 14,44 Verschil tussen saolvabiliteit in % versus solvabiliteitsratio wordt veroorzaakt door verschillende berekeningswijzen (o.b.v historische kostprijs en o.b.v. bedrijfswaarde).	8,0
		<i>Corporatie in Perspectief 2009, 2008, 2007</i> Solvabiliteitsoordeel 2009: voldoende 2008: voldoende 2007: voldoende Op basis van de ingediende verantwoordingsinformatie over de verslagjaren, concludeert het Fonds dat het vermogen groter is dan het risicobedrag plus vermogensbeklemming, wat tot het oordeel 'voldoende solvabiliteit' leidt.	
		<i>Intern memo van directie aan RvC inzake Risicoprofiel van de projectontwikkelingsorganisatie</i> Er is een risicomonitor ontwikkeld, waarin de projecten op basis van hun fasering per project op hun risico worden berekend. Vervolgens is een totale doorrekening van alle projecten gemaakt. Er zullen geen risico's worden aangegaan wanneer	

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
		hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar bufferkapitaal wordt overschreden.	
Efficiënte bedrijfsvoering		<i>Jaarverslag 2009</i> 2009: 25,1 FTE (26 medewerkers) 2008: 26,3 FTE (29 medewerkers) 2007: 24,2 FTE (28 medewerkers) 2006: 22,3 FTE (28 medewerkers)	7,0
		<i>Corporatie in Perspectief 2006-2009</i> 2009: 83 VHE per FTE 2008: 86 VHE per FTE 2007: 93 VHE per FTE 2006: 100 VHE per FTE	
Aanscherping controle	<i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i> Controle op de bedrijfsprocessen, risico's, rendementen en de waardeontwikkeling zal versterkt worden. Periodiek in de verslaggeving expliciet aandacht besteden aan de realisatie van de doelstellingen zoals opgenomen in financieel beleid. Eisen zoals genoemd in de Governancecode m.b.t. interne beheersing- en controlesysteem implementeren. <u>2008:</u> Opstellen Controlplan in het verlengde van de Governancecode Woningcorporaties en het financieel beleid van Vooruitgang.	<i>Jaarverslag 2009</i> Vooruitgang heeft samen met een extern adviesbureau een risicomonitor ontwikkeld, waarin de projecten op basis van hun fasering per project op hun risico worden berekend. Vervolgens wordt een totale doorrekening van alle projecten gemaakt. In overeenstemming met de afspraken met de RvC zullen er geen risico's worden aangegaan wanneer hiermee de vastgestelde financiële grenzen van beschikbaar bufferkapitaal wordt overschreden. Deze risicomonitor wordt tijdens de vergaderingen van de RvC besproken en vastgesteld. De directie is van mening dat hiermee de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn. Op basis van het vastgestelde controlplan heeft de business controller, in overleg met de directeur, een drietal verbijzonderde interne controles uitgevoerd t.b.v. een risico-impact analyse. Deze controles waren gericht op de volgende drie processen: 1. Planmatig onderhoud 2. Dynamisch onderhoud 3. Mutatie onderhoud De resultaten zijn besproken met en vastgesteld door de verantwoordelijk manager en de directeur. De aanbevelingen uit deze controles, hebben geleid tot aanpassingen in de processen.	

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
<p>Inspelen op nieuwe regelgeving</p>	<p><i>Midden in de Samenleving, Ondernemingsplan 2008-2012</i></p> <p>Verwerking van aanpassingen in regelgeving, ontwikkelingen op fiscaal gebied en de afsplitsing van commerciële activiteiten in nieuw instrumentarium.</p> <p><u>2008:</u> Splitsen van commerciële en niet-commerciële activiteiten.</p>	<p>Samen met Pré Wonen (Velsbroek) en Domijn (Enschede) heeft Vooruitgang meegewerkt aan een onderzoek om de eerste consequenties van de implementatie van de herziene Woningwet (Europa dossier) in beeld te brengen. Vooruitgang loopt hierdoor voorop bij het in kaart brengen van de gevolgen van de herziening van de Woningwet voor de organisatie. In het rapport worden te nemen maatregelen voorgesteld om te kunnen voldoen aan de nieuwe vereisten.</p> <p>Bij elk project worden externe fiscalisten en juristen ingeschakeld.</p>	

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<p>Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is</p>		<p><i>Jaarverslag 2009</i></p> <p>De werkzaamheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen (RvC) zijn nader uitgewerkt in het reglement werkwijze Raad van Commissarissen en het daaraan gekoppelde bestuurstatuut. Tevens heeft Vooruitgang een profielschets opgesteld waarop de samenstelling van de RvC is gebaseerd.</p> <p>In het reglement voor de RvC worden de auditcommissie en de selectie- en remuneratie-commissie benoemd. Van de selectie- en remuneratie-commissie is het reglement en het bezoldigingsbeleid via de website beschikbaar. In 2009 heeft Vooruitgang gebruik gemaakt van een financiële commissie en in 2010 is de auditcommissie aangesteld en zijn 3 leden uit de RvC benoemd. De auditcommissie heeft een adviserende taak voor de RvC.</p> <p>De werkorganisatie stelt een kwartaalrapportage op, die inzicht geeft in de strategische, maatschappelijke, financiële en bedrijfsmatige resultaten van de organisatie. Hierin zijn de uit het ondernemingsplan af te leiden kritische prestatienormen verwerkt. Deze normen zijn opgenomen in de prestatie-indicatoren; de rapportage laat zien in hoeverre die normen gehaald worden. De kwartaal-rapportage wordt elk kwartaal besproken met de RvC.</p> <p>Het interne risicobeheersing- en het controlesysteem zijn door middel van het Controlplan vorm gegeven.</p> <p>Vooruitgang beschikt over een klokkenluisregeling. De zakelijke gedragscode (integriteitscode) van Vooruitgang verbiedt werknemers, Bestuur en leden van de Raad om geschenken van commerciële waarde voor zichzelf of voor hun familieleden aan te nemen, om voordelen te bieden aan derden ten nadele van de onderneming, of om te profiteren van zakelijke voordelen die Vooruitgang toekomen. Deze integriteitscode is vastgesteld en gepubliceerd op de website van Vooruitgang. De integriteitscode is besproken met het voltallige personeel in een bedrijfsoverleg.</p> <p>De RvC hanteert onder andere de volgende</p>	8,0

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		<p>kaders om zijn toezichhoudende taken te kunnen vervullen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - strategisch plan; - visie op maatschappelijke prestaties; - jaarlijks activiteitenplan; - interne risicobeheersing- en controlesystemen; - kwaliteitsbeleid; - financiële verslaggevingproces; - naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; - bezoldigingsbeleid van het bestuur; - profielschets RvC; - introductie- en trainingsprogramma RvC; - aanbevelingen van de externe accountant; - beleid m.b.t. dochterondernemingen, deelnemingen en joint-ventures; - controlplan; - treasurystatuut; - integriteitbeleid; - klokkenluidersregeling; - voorstellen en analyses die periodiek door het Bestuur worden ingebracht. <p>In 2009 zijn een aantal bestuursbesluiten door de RvC goedgekeurd. De besluiten zijn onder te brengen in 4 hoofdcategorieën:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grondaankopen - Samenwerkingsovereenkomsten - Investeringsvoorstellen - Jaarverslag-/jaarrekening en begroting 	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen		Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Een populaire versie van het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en het jaarverslag wordt via de website beschikbaar gesteld.	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied		<p>Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Een populaire versie van het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en het jaarverslag wordt via de website beschikbaar gesteld.</p> <p>Jaarlijks vindt er evaluatie plaats met de gemeente en collega-corporaties inzake de voortgang van de prestatieafspraken.</p>	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders		<p>Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Een populaire versie van het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en het jaarverslag wordt via de website beschikbaar gesteld.</p> <p>De mening van stakeholders t.a.v. Vooruitgang wordt periodiek gemeten door een extern bureau middels stakeholders-onderzoek (2009 en 2006). Er vindt overleg plaats met diverse partijen.</p>	7,0

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen		Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Een populaire versie van het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en het jaarverslag wordt via de website beschikbaar gesteld.	8,0

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

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

Bedrijfswaarde

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

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

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

Eigen vermogen

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

Leningenportefeuille

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

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

Netto bedrijfslasten

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

Netto kasstroom

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

Onderhoudskosten

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

Rentedekkingsgraad

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

Rentelasten op leningenportefeuille

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

Schuldverdienratio

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

Solvabiliteit

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

Vermogenovermaat

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

Volkshuisvestelijk vermogen

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

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

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

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

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

WOZ-waarde

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