

Maatschappelijke visitatie Samenwerking Vlaardingen

Rapportage

Opdrachtgever: Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

Rotterdam, 4 oktober 2011

Maatschappelijke visitatie Samenwerking Vlaardingen

Rapportage

Opdrachtgever: Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

Geert Jan Klein Bluemink
Gerard Molenaar
Marleen Roekx

Rotterdam, 4 oktober 2011

Over Ecorys

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

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

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

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Voorwoord | 5 |
| Totaalbeoordeling en recensie | 9 |
| Totaalbeeld: | 9 |
| Spinnenwebben | 9 |
| Presteren naar eigen ambities | 9 |
| Presteren naar opgaven | 10 |
| Presteren volgens belanghebbenden | 11 |
| Presteren naar vermogen | 11 |
| Presteren ten aanzien van governance | 11 |
| Integrale scorekaart | 12 |
| Recensie | 13 |
| 1 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen | 15 |
| 1.1 Profiel | 15 |
| 1.2 Bezit | 15 |
| 1.3 Organisatie | 16 |
| 2 Presteren naar Ambities (PnA) | 17 |
| 2.1 Inleiding | 17 |
| 2.2 Prestaties | 17 |
| 2.3 Beleidskader | 19 |
| 2.4 Overig beleid | 21 |
| 2.5 Prestaties en beoordeling | 21 |
| 3 Presteren naar Opgaven (PnO) | 23 |
| 3.1 Inleiding | 23 |
| 3.2 Werkgebied | 23 |
| 3.3 Opgaven in het werkgebied | 23 |
| 1.1.1 Overeenkomst herijking prestatieafspraken 2006-2008 | 23 |
| 1.1.2 Actieplan Wonen, Woonvisie Vlaardingen 2008-2030 | 24 |
| 1.1.3 Raamovereenkomst prestatieafspraken 2010-2014 | 24 |
| 1.1.4 Overige opgaven | 25 |
| 1.2 Prestaties en beoordeling | 25 |
| 4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB) | 27 |
| 4.1 Inleiding | 27 |
| 4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg | 27 |
| 4.3 Bijeenkomsten | 27 |
| 4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden | 28 |
| 4.5 Convenanten | 28 |
| 4.6 Klanttevredenheid | 28 |
| 4.7 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie | 29 |
| 4.7.1 Beeld van de corporatie | 29 |
| 4.7.2 Prestaties van Samenwerking Vlaardingen | 30 |
| 4.7.3 Laat Samenwerking Vlaardingen belangrijke zaken liggen | 31 |

| | | |
|-----------------|--|-----------|
| 4.7.4 | Boodschap aan Samenwerking Vlaardingen | 31 |
| 4.7.5 | Overall cijfer | 32 |
| 4.8 | Conclusie | 32 |
| 5 | Presteren naar Vermogen (PnV) | 33 |
| 5.1 | Inleiding | 33 |
| 5.2 | Financiële continuïteit | 33 |
| 5.2.1 | Vermogenspositie | 33 |
| 5.2.2 | Middelen | 34 |
| 5.2.3 | Sturen op kasstromen | 34 |
| 5.3 | Financieel beheer | 36 |
| 5.3.1 | Planning- en controlcyclus | 36 |
| 5.3.2 | Treasury | 36 |
| 5.4 | Doelmatigheid | 37 |
| 5.5 | Vermogensinzet | 38 |
| 5.6 | Presteren naar Vermogen | 39 |
| 6 | Presteren ten aanzien van Governance | 41 |
| 6.1 | Inleiding | 41 |
| 6.2 | Besturing | 41 |
| 6.3 | Intern toezicht | 42 |
| 6.3.1 | Functioneren van de Raad van Commissarissen | 42 |
| 6.4 | Externe legitimatie | 45 |
| 6.5 | Presteren op het gebied van Governance | 45 |
| Bijlagen | | 48 |
| | Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek | 49 |
| | Bijlage 2: Bronnenlijst | 59 |
| | Bijlage 3: Lijst van geïnterviewde personen | 60 |
| | Bijlage 4: Gedetailleerde weergave van presteren naar ambities | 61 |
| | Bijlage 5: Gedetailleerde weergave van presteren naar opgaven | 71 |
| | Bijlage 6: CV's visitatoren | 77 |
| | Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring | 81 |

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek. Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Samenwerking Vlaardingen – de aanpak van Ecorys
Wst. Samenwerking Vlaardingen heeft Ecorys in 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart tot en met augustus 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit GeertJan Klein Bluemink, Gerard Molenaar en Marleen Roekx. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in maart en april 2011 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Op 16 mei 2011 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de Raad van Commissarissen en het management team. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern:
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met een delegatie van de Raad van Commissarissen. Op donderdag 19 mei 2011 hebben gesprekken plaatsge-

vonden met de manager Financiën, manager Vastgoed en de directeur-bestuurder en op maandag 23 mei 2011 de gesprekken met de manager Woondiensten, hoofd Beleid & Communicatie en het hoofd Facilitair Beheer. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.

4. Betrokkenheid belanghebbenden:
Via telefonische interviews en persoonlijke interviews zijn de belanghebbenden betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Samenwerking Vlaardingen. In totaal zijn 2 persoonlijke interviews gehouden en 5 telefonische interviews.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys:
In augustus 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 17 augustus 2011 besproken bij Samenwerking Vlaardingen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

| Cijfer | Prestatie | Afwijking |
|--------|---|---------------|
| 10 | Uitmuntend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk. | Meer dan +35% |
| 9 | Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk. | +20% tot +35% |
| 8 | Goed. De prestatie overtreft de norm. | +5% tot +20% |
| 7 | Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm. | -5% tot +5% |
| 6 | Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm. | -5% tot -15% |
| 5 | Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm. | -15% tot -30% |
| 4 | Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm. | -30% tot -45% |
| 3 | Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm. | -45% tot -60% |
| 2 | Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd. | -60% tot -75% |
| 1 | Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd. | Meer dan -75% |

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Samenwerking Vlaardingen en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0;
2. Bronnenlijst;
3. Lijst van geïnterviewde personen;
4. Gedetailleerde weergave van presteren naar ambities;
5. Gedetailleerde weergave van presteren naar opgaven;
6. CV's visitatoren;
7. Onafhankelijkheidsverklaring.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

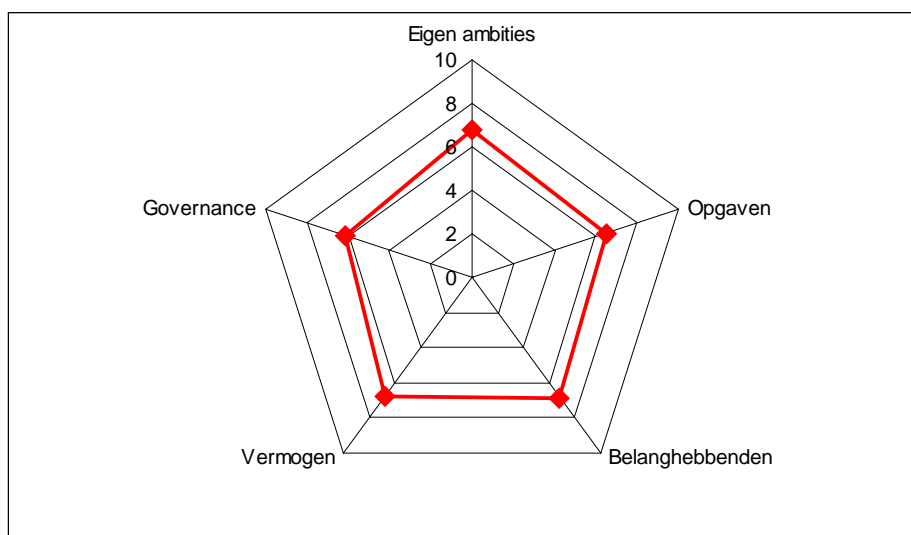
Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld:

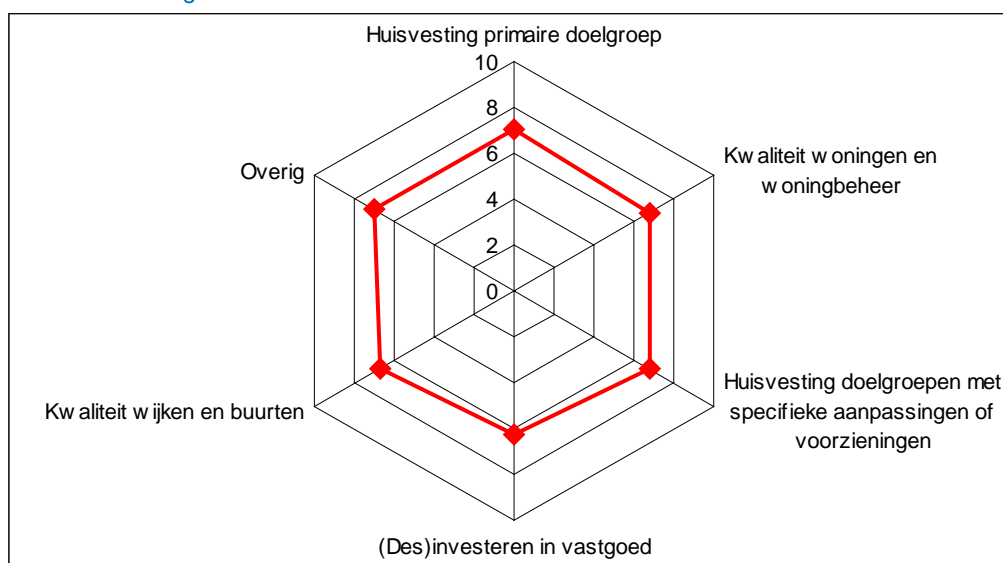
Samenwerking Vlaardingen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- 6,8, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities:);
- 6,5, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven:)
- 6,9, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden:)
- 6,8, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen:)
- 6,1, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance).

Spinnenwebben

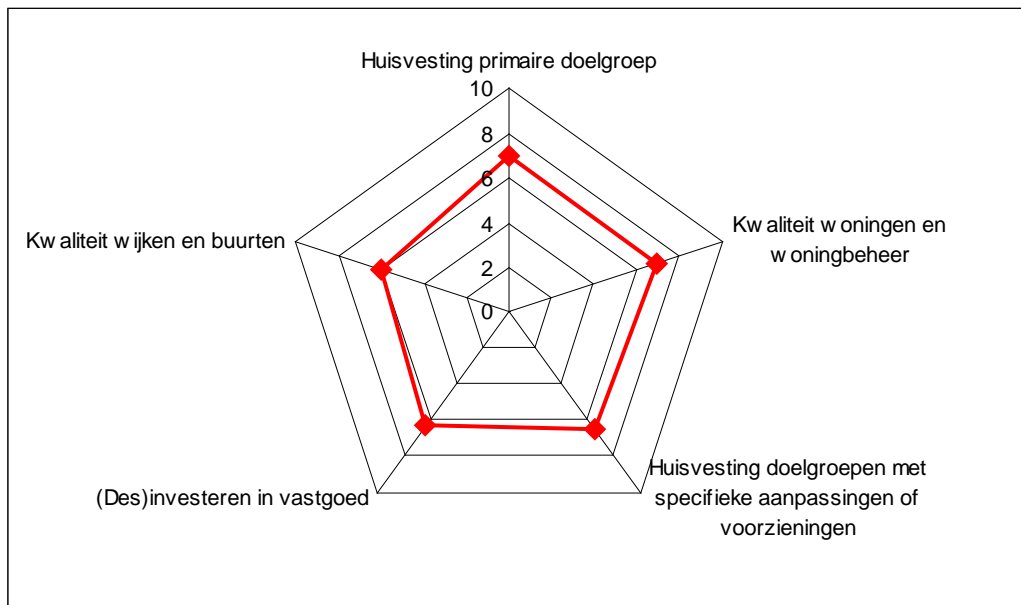


Presteren naar eigen ambities



Samenwerking Vlaardingen heeft in de periode waarop de visitatie betrekking heeft een ontwikkeling doorgemaakt met betrekking tot de professionalisering van de beleidscyclus. Daar waar het "Beleidsplan Wonen... Toekomstgericht" vooral algemeen geformuleerde doelstellingen bevat, zijn met het nieuwe Bedrijfsplan de missie en visie uitgewerkt in meer concrete doelen, die middels een balanced scorecard model kunnen worden gevolgd. Samenwerking Vlaardingen laat over de gehele periode prestaties zien op de onderscheiden prestatievelden. Voor de periode 2007-2009 is een koppeling van deze prestaties aan (concrete) doelen soms lastig. Vanaf 2006 heeft Samenwerking Vlaardingen gewerkt aan het vernieuwen van de beleidscyclus, wat er in 2010 toe leidt dat die koppeling wel te maken is. Wanneer prestaties niet goed zijn te koppelen aan concrete doelen is de beoordeling meer kwalitatief van aard en dit drukt het cijfer iets. Het is dan immers niet goed vast te stellen of er voldoende is gepresteerd.

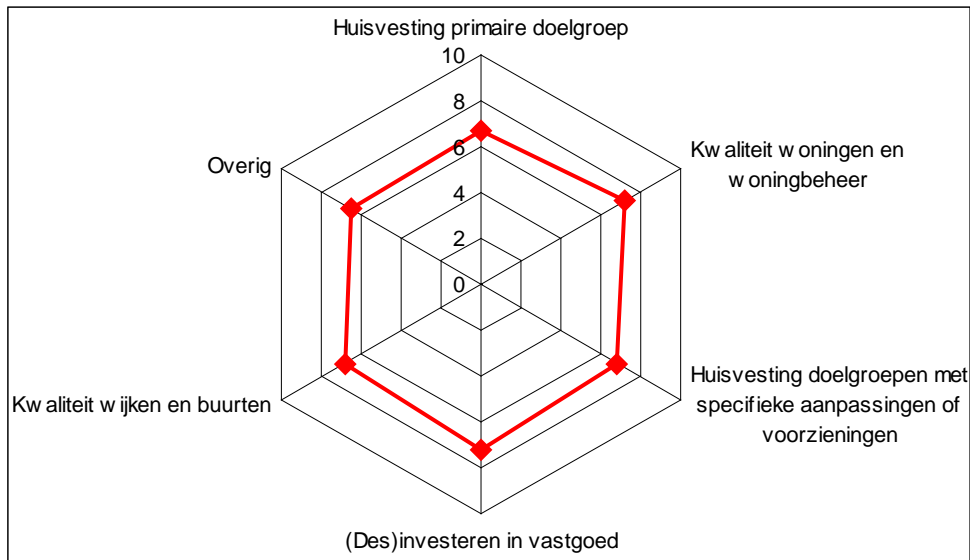
Presteren naar opgaven



In Vlaardingen doet het fenomeen zich voor dat de Woonvisie en prestatieafspraken van de gemeente een sterke link kennen met de beleidsplannen van de corporaties in het werkgebied. Samenwerking Vlaardingen heeft haar nieuwe beleidsplan 2010-2014 afgestemd op de doelen en ambities van het Actieplan Wonen. Beide in Vlaardingen werkzame corporaties hebben dan ook een grote bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het Actieplan Wonen. Er is sprake van een nauwe samenwerking tussen gemeente en corporaties.

De gemeente heeft waardering voor de wijze waarop Samenwerking Vlaardingen de opgaven in het werkgebied oppakt. Samenwerking Vlaardingen laat op alle prestatievelden prestaties zien. Voor de jaren 2007-2009 zijn de prestaties, bij het ontbreken van concrete afspraken, niet altijd even goed af te zetten tegen duidelijk geformuleerde afspraken. Een beoordelingskader is daarom gefilterd uit de meer algemene doelen uit het Actieplan Wonen. Vanaf 2010 gelden meer concrete prestatieafspraken, die hun oorsprong kennen in het Actieplan Wonen. Samenwerking Vlaardingen levert ruim voldoende prestaties ten aanzien van deze afspraken en levert zo een duidelijke bijdrage aan de opgaven in het werkgebied.

Presteren volgens belanghebbenden



De belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie, waarbij de meningen op onderdelen verschillen. De belangrijkste aandachtspunten die belanghebbenden aan de corporatie meegeven zijn het versterken van de samenwerking met partijen en aandacht voor communicatie en terugkoppeling. Een enigszins onevenwichtig beeld bestaat daarnaast over de mate waarin Samenwerking Vlaardingen de opgaven in het werkgebied oppakt. Doet zij voldoende naar rato van haar grootte, of kan zij wellicht meer presteren?

Presteren naar vermogen

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat de corporatie op het prestatieveld Vermogen ruim voldoende presteert. Daarbij is de doelmatigheid goed te noemen. De vermogensinzet lijkt terugkijkend – maar ook in de sfeer van prognoses in orde. De mate waarin de solvabiliteit zich ontwikkelt (gemiddeld 31%), wordt qua inzet van vermogen vooralsnog sterk begrensd door de negatieve tendens van de kasstromen. Dit vergt in de toekomst, wanneer gekeken wordt naar de beoogde inzet die in de lokale opgaven (Actieplan Wonen) is opgenomen, specifieke aandacht. In het licht van de huidige marktomstandigheden zal het aanvullen van de kasstromen doormiddel van verkopen van huidig en wellicht te ontwikkelen bezit, extra inspanningen vergen.

Presteren ten aanzien van governance

De beleidscyclus is tot voor kort nog in ontwikkeling geweest en wordt naar verwachting met ingang van het nieuwe beleidsplan beter. Door het vaststellen van prestatie-indicatoren en het monitoren van prestaties zal het in de toekomst beter mogelijk zijn actief bij te sturen. De governance(structuur) is bij Samenwerking Vlaardingen voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die niet altijd via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan over het intern toezicht. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd: een aantal afwijkingen worden benoemd via het principe 'pas toe of leg uit'.

Het functioneren van de Raad van Commissarissen heeft zich gedurende de visitatieperiode ontwikkeld, gelijk met de ontwikkeling van het toetsingskader. De huidige marktomstandigheden noodzaken een sterk 'vinger-aan-de-pols' beleid van de Raad ten aanzien van vertragingen van projecten en het oplopen van het vermogen. Daartoe geldt tevens het verdergaand concreet invullen en nakomen van de afspraken die lokaal zijn gemaakt ten aanzien van herstructurering en transformatie zoals deze in het lokale Actieplan Wonen zijn vastgelegd.

Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

| Perspectief | | | | | | | Gemid. | Gewicht | Gewogen |
|---|----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------|---------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | cijfer | | cijfer |
| <i>Presteren naar Ambities</i> | | | | | | | | | |
| | 7,0 | 6,8 | 6,8 | 6,3 | 6,7 | 7,0 | 6,8 | nvt | 6,8 |
| <i>Presteren naar Opgaven</i> | | | | | | | | | |
| | 7,0 | 7,0 | 6,5 | 6,3 | 6,0 | - | 6,5 | nvt | 6,5 |
| <i>Presteren volgens Belanghebbenden</i> | | | | | | | | | |
| | 6,7 | 7,2 | 6,9 | 7,3 | 6,9 | 6,6 | 6,9 | nvt | 6,9 |
| <i>Presteren naar Vermogen</i> | | | | | | | | | |
| Financiële continuïteit | Vermogenspositie | | | | | | 7 | 20% | 1,4 |
| | Liquiditeit | | | | | | 7 | | |
| | Integrale kasstroomsturing | | | | | | 7 | | |
| Financieel beheer | Planning- en controlcyclus | | | | | | 6 | 20% | 1,3 |
| | Treasurymanagement | | | | | | 7 | | |
| Doelmatigheid | | | | | | | 8 | 20% | 1,6 |
| Vermogensinzet | Visie | | | | | | 6,5 | 40% | 2,5 |
| | Mogelijkheden | | | | | | 6,5 | | |
| | Maximalisatie | | | | | | 6 | | |
| Eindcijfer voor Vermogen | | | | | | | | | 6,8 |
| <i>Presteren ten aanzien van governance</i> | | | | | | | | | |
| Besturing | Plan | | | | | | 7 | 33% | 2,0 |
| | Check | | | | | | 6 | | |
| | Act | | | | | | 5 | | |
| Intern toezicht | Functioneren RvC | | | | | | 6 | 33% | 2,1 |
| | Toetsingskader | | | | | | 6 | | |
| | Toepassing Governance Code | | | | | | 7 | | |
| Externe legitimatie | | | | | | | 6 | 33% | 2,0 |
| Eindcijfer voor Governance | | | | | | | | | 6,1 |
| Geïntegreerd eindoordeel | | | | | | | | | 6,6 |

Samenwerking Vlaardingen, mede aan de start van omvangrijke lokale opgave, presteert voldoende tot ruim voldoende.

Samenwerking Vlaardingen is een corporatie met bijna 3.900 woningen, werkzaam in de gemeente Vlaardingen. Het woningbezit bestaat grotendeels uit gestapelde woningen, circa 74% zijn meergezinswoningen en circa 26% grondgebonden woningen. In de woningvoorraad is, samen met de woningvoorraad van de collega corporatie, een stedelijke transitie opgave geformuleerd in de Vlaardingse woonvisie het Actieplan Wonen 2008-2030.

De corporatie is sedert 2006 aan een geleidelijke overgang bezig van een typische beheerorganisatie naar een organisatie die zich actiever wil opstellen ten opzichte van haar omgeving. Om die reden is dan ook loyaal meegewerkt aan de formulering van het Actieplan Wonen 2008-2030, en zijn daarvoor afspraken gemaakt met de gemeente Vlaardingen en de collega corporatie Waterweg Wonen.

Dat Samenwerking Vlaardingen sinds 2006 heeft gewerkt aan organisatorische en beleidsmatige veranderingen is mede af te lezen aan het meest recente bedrijfsplan (2010-2014). Dit bedrijfsplan omvat een meer Smart georiënteerde visie op taakstellingen en een afstemming op de in het Actieplan Wonen verwoordde ambities voor de stad. Samenwerking Vlaardingen wil zodoende haar actieve opstelling invullen. Dat impliceert naar de mening van de visitatie commissie, dat een aantal stappen een nog betere invulling verdienen. Het gaat daarbij om het op gelijke wijze afronden van de gehele beleidscyclus met op de (Smart) ambities afgestemde concrete uitvoerings- (afdelings)plannen en een daarop geënt monitoringssysteem. Ook het expliciet maken van het 'onderweg' bijsturen van beleid, of het ontwikkelen van nieuwe beleidsonderdelen of ambities, behoort daartoe. Het periodiek expliciet verwoorden van de relatie tussen voornemens en prestaties, bijvoorbeeld een balance score card in de jaarverslaglegging, verdient daarbij de nodige aandacht.

Terugkijkend naar de periode vóór 2010, zijn in menig opzicht prestaties zichtbaar. Echter, niet altijd zijn deze prestaties concreet te koppelen aan expliciete voornemens en doelstellingen. Ook de prestatieafspraken met de gemeente Vlaardingen lenen zich nog niet voor een dergelijke koppeling. Daarmee zijn in grote lijnen de geleverde prestaties wel positief te plaatsen, maar niet altijd te beoordelen. Met een beperkt aantal stappen, zoals hiervoor mede beschreven, zal de beoordeling tot nog betere resultaten kunnen leiden.

De monitoring van resultaten vindt plaats in managementrapportages en jaarverslagen. Aan de verbetering daarvan is door Samenwerking Vlaardingen gedurende de visitatieperiode gewerkt. Het aantreden van enkele nieuwe leden van de Raad van Commissarissen is mede daarvoor aanleiding geweest.

De opgaven binnen de visitatieperiode zijn in prestatieafspraken neergelegd, maar zijn in een aantal opzichten nog onvoldoende scherp en concreet (SMART). Het meest concreet zijn de bouw- en renovatie opgaven die bedoeld zijn voor de transformatie van de woningvoorraad van de stad. Prestatieafspraken kunnen helder en transparant gemaakt worden zodra ook de nieuwe beleidskaders van Samenwerking Vlaardingen, ook in overleg met de gemeente en haar collega corporatie, verder zijn uitgewerkt in concrete plannen tot op 'de werkvloer'. De visitatiecommissie heeft geconstateerd, dat Samenwerking Vlaardingen een actieve houding heeft richting de gemeente Vlaardingen om tot nieuwe, betere prestatieafspraken te komen.

De belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie, waarbij de meningen op onderdelen verschillen. De belangrijkste aandachtspunten die belanghebbenden aan de corporatie meegeven zijn het versterken van de samenwerking met partijen en aandacht voor communicatie en terugkoppeling. Een enigszins onevenwichtig beeld bestaat daarnaast over de mate waarin Samenwerking Vlaardingen de opgaven in het werkgebied oppakt. Doet zij voldoende naar rato van haar grootte, of kan zij wellicht meer investeren?

De relatie met de huurdersorganisaties is goed te noemen, al zal blijvende aandacht gegeven moeten worden aan het goed op peil brengen en houden van de kwaliteit van de onderlinge dialoog. Samenwerking zal, naast de nodige investeringen op dit vlak in tijd en actie, nadrukkelijker dan voorheen proactief met haar communicatie moeten omgaan.

De visitatiecommissie komt voorts tot het oordeel, dat de corporatie op het prestatieveld Vermogen voldoende presteert. Daarbij is de doelmatigheid goed te noemen. Dat betekent dat Samenwerking Vlaardingen in staat is om haar prestaties te leveren met goede aandacht voor de kosten die dat vergt. De inzet van het vermogen is qua investeringen in het verleden behoedzaam geweest. Dit heeft er toe geleid, dat in de afgelopen paar jaar een stevige inzet van middelen heeft plaatsgevonden in de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad. Behoedzaamheid bij het inzetten van middelen in het verleden heeft onder meer bijgedragen aan een stevige solvabiliteit. Maar dit zal in de nabije toekomst mogelijk onderdruk komen te staan door de verslechterende verwachtingen in de kasstromen.

Dat maakt de investeringsinzet in de komende jaren in de stedelijke opgave mogelijk extra kritisch. Het verder vervolmaken van de nodige stappen in de sfeer van risicomanagement op (nieuwbouw)projecten wordt mede daardoor extra noodzakelijk. Het is naar de mening van de visitatiecommissie in dit licht wellicht wenselijk om op lokaal en eventueel regionaal niveau een nauwere, verdere samenwerking met bondgenoten te overwegen.

Concluderend:

Samenwerking Vlaardingen presteert voldoende tot ruim voldoende binnen alle referentiekaders. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden, dat Samenwerking Vlaardingen in vooral het laatste jaar van de visitatieperiode een positieve ontwikkeling in de beleidsformulering laat zien. Naar de toekomst ziet de visitatiecommissie mogelijkheden en aanknopingspunten om onder andere ten aanzien van de lokale opgaven meer dan voldoende te presteren. Hierbij zal het verder rond maken van de beleidscyclus en het reeds geformuleerde financiële beleid een belangrijke rol spelen.

Een en ander zal tevens door middel van goede proactieve communicatie beter herkend worden door de buitenwereld. Kortom, Samenwerking Vlaardingen heeft veel in huis om de komende jaren de ingeslagen verbeteringen door te zetten en om opnieuw tot goede maatschappelijke prestaties te komen.

1 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

1.1 Profiel

Het werkgebied van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen bestaat uit de gemeente Vlaardingen. Het bezit ultimo 2010 omvat circa 4.400 verhuureenheden waarvan 3.860 woningen. Het overige bezit bestaat onder andere uit garages en een aantal bedrijfs/winkelruimten. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Woningstichting Samenwerking Vlaardingen tot de referentiegroep middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties, waartoe in totaal 47 corporaties behoren.

1.2 Bezit

Het woningbezit van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen bestaat grotendeels uit gestapelde woningen, circa 74% zijn meergezinswoningen en circa 26% grondgebonden woningen. In vergelijking met de referentiegroep (22%) heeft de corporatie iets meer grondgebonden woningen. Echter in vergelijking met het landelijk gemiddelde ligt het aandeel grondgebonden woningen een stuk lager. Het aandeel eenheden verzorging in de portefeuille ontbreekt bij Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, ter vergelijking zowel bij de referentiegroep als een gemiddelde corporatie in Nederland ligt dit rond de 2,1%.

Tabel 1: Samenstelling bezit Samenwerking Vlaardingen

| | Woningstichting Samenwerking Vlaardingen (%) | Landelijk (%) |
|---|--|---------------|
| Eengezinswoningen | 25,9 | 43,1 |
| Meergezinswoningen 4 etages zonder lift | 12,9 | 27,4 |
| Meergezinswoningen met lift | 35,6 | 13,1 |
| Hoogbouw | 25,6 | 10,7 |
| Eenheden verzorging ¹ | 0,0 | 2,1 |
| Overig | 0,0 | 3,5 |
| Onbekend | 0,0 | 0,0 |
| Totaal | 100,0 | 100,0 |

Bron: CiP (2010), Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het bezit van Samenwerking Vlaardingen is voornamelijk in de periode 1970 tot 1990 gebouwd, circa 54% komt uit deze periode. Slechts een klein percentage van de woningvoorraad is voor de tweede wereldoorlog gebouwd. Het aandeel woningen gebouwd na het jaar 2000 ligt een stuk lager dan zowel de referentiegroep als het landelijk beeld laat zien. Samenwerking Vlaardingen is vanaf 2005 weer gestart met het ontwikkelen van woningen, in de periode daarvoor was de corporatie vooral gericht op behoud en beheer.

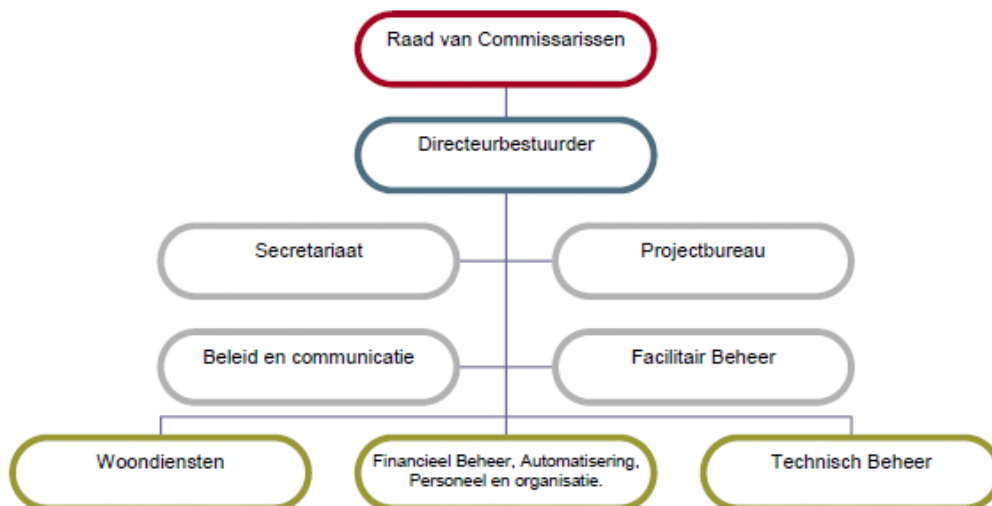
De gemiddelde huurprijs per maand per wooneenheid van Samenwerking Vlaardingen ligt met € 450 hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 402).

¹ Samenwerking Vlaardingen heeft 200 aanleunwoningen in haar portefeuille. Volgens de systematiek van het CFV vallen deze waarschijnlijk onder meergezinswoningen.

1.3 Organisatie

Woningstichting Samenwerking Vlaardingen is een stichting met als hoogste orgaan de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een werkgeversrol ten opzichte van de directeur-bestuurder en is belast met het toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder. Samenwerking Vlaardingen is een corporatie met bijna 50 werknemers. Samenwerking Vlaardingen kent binnen de organisatie drie uitvoerende afdelingen, te noemen Woondiensten, Financiën, en Techniek. Daarnaast wordt de organisatie ondersteund door de staforganen Beleid en Communicatie, Facilitair Beheer en het secretariaat. In 2011 is het planmatig onderhoud toegevoegd aan het Projectbureau waardoor een afdeling Vastgoed is ontstaan die zich richt op nieuwbouw en beheer.

Figuur 2.1 Organogram Woningstichting Samenwerking Vlaardingen



Bron: Jaarverslag Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

2 Presteren naar Ambities (PnA)

2.1 Inleiding

Presteren naar Ambities vormt het eerste onderdeel waarop het maatschappelijk presteren van Samenwerking Vlaardingen wordt beoordeeld. Gezien de vierjarige terugblik van de maatschappelijke visitatie staan twee ondernemingsplannen centraal, te noemen Wonen..Toekomstgericht (2005-2010) en het bedrijfsplan 2010-2014 'Werken aan Wonen'. Daarbij wordt een kleine doorkijk gegeven naar de beleidsvoornemens voor de toekomst. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de eigen geformuleerde ambities en doelstellingen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens wordt een beschrijving gegeven van de beleidsdocumenten waarin de doelstellingen van Samenwerking Vlaardingen staan weergegeven. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bestaat uit de beoordelingstabel en toelichting.

2.2 Prestaties

Samenwerking Vlaardingen heeft in de periode 2007-2010 op alle prestatievelden prestaties geleverd. Onderstaand worden deze per prestatieveld kort beschreven.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Voor het huisvesten van de primaire doelgroep heeft Samenwerking Vlaardingen in de periode 2007-2010 een voorraad goedkope en betaalbare woningen van rond de 3.700 woningen, wat ca. 85% van de voorraad betreft. Vanaf 2009 verantwoordt Samenwerking Vlaardingen in het jaarverslag dat zij in 2009 en 2010 respectievelijk 82% en 88% van de vrijgekomen woningen met een huurprijs tot € 548,18 heeft toegewezen aan de doelgroepen met een inkomen tot € 33.000,- per jaar. Het overige percentage is verhuurd aan mensen met een hoger inkomen en is het gevolg van het voorwaardevrij labelen van woningen.

Naast het huisvesten van de primaire doelgroep zet Samenwerking Vlaardingen zich actief in voor het huisvesten van urgenten en statushouders. In de jaren 2007-2010 is de taakstelling zoals opgelegd vanuit de gemeente dan ook gehaald. In 2010 is met gemeente Vlaardingen en collega-corporatie Waterweg Wonen een convenant gesloten met betrekking tot het huisvesten van MOE-landers². Samenwerking Vlaardingen biedt huisvesting aan deze doelgroep in één van haar sloop-complexen.

Om uithuiszetting te voorkomen participeert Samenwerking Vlaardingen in het Laatste Kansbeleid en heeft Samenwerking Vlaardingen aandacht voor de effectiviteit van de eigen incassoprocedure. In 2008 is gestart met regulier overleg met de Gemeentelijke Krediet Bank met als doel het preventietraject te optimaliseren.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Samenwerking Vlaardingen heeft in de periode waarop de visitatie betrekking heeft grote slagen gemaakt in de aanpak van het (achterstallig) onderhoud. Er is nadrukkelijk geïnvesteerd in de kwaliteit van het woningbezit. Er zijn ca. 800 woningen per jaar aangepakt. Samenwerking Vlaardingen streeft ernaar om richting haar klanten zoveel mogelijk maatwerk te leveren. Dit doet zij onder andere door het bieden van uitgebreide keuzemogelijkheden aan huurders ten aanzien van onder

² MOE-landers: mensen uit Midden- en Oost Europa

andere sanitair en keukens. Naast de kwaliteit van woningen heeft Samenwerking Vlaardingen aandacht voor veiligheid. In 2008 is de 1.000ste woning voorzien van Politiekeurmerk hang- en sluitwerk. Huurders kunnen kiezen of ze meedoen tegen een geringe huurverhoging. Samenwerking Vlaardingen neemt een deel van de kosten voor haar rekening.

Ten aanzien van klanttevredenheid heeft Samenwerking Vlaardingen in 2007 in samenwerking met Waterweg Wonen meegedaan aan Woonquest. Vanwege de geringe respons is in 2008 besloten hier niet mee verder te gaan. In 2010 is het meten van klanttevredenheid opnieuw opgepakt middels WoonBench. Daarnaast werkt Samenwerking Vlaardingen aan het opzetten van klantenpanels.

Op het gebied van energie en duurzaamheid heeft Samenwerking Vlaardingen in 2008 het gehele bezit EPA-gecertificeerd. De labels van de complexen zijn in het jaarverslag verantwoord. Met het nieuwe beleidsplan zijn doelen opgesteld om het energieverbruik van de voorraad richting de toekomst terug te dringen. Daarnaast investeert Samenwerking Vlaardingen in de volgende maatregelen: gebruik FSC-hout, aanbrengen warmtemeters, HR-ketels, HR++ glas en waar mogelijk wordt getracht de isolatie van bouwdelen te verbeteren. Ook is er aandacht voor asbestverwijdering, het toepassen van oplosmiddelvrije verfsystemen en gescheiden inzameling van afval.

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Eén van de uitgangspunten van het Beleidsplan 'Wonen.. Toekomstgericht', is de aandacht voor doelgroepen die (nog) niet zelfstandig kunnen voorzien in passende huisvesting. Het gaat om onder andere senioren en zorgbehoevenden. In relatie tot de doelstelling deze doelgroepen te bedienen door de bestaande voorraad kwalitatief aan te passen, nieuwbouw te realiseren en/of activiteiten te ontwikkelen in de zorgmarkt, zijn diverse prestaties geleverd. Per jaar zijn rond de 100 individuele aanpassingen gedaan in woningen ten behoeve van gehandicapten. Daarnaast is een deel van de voorraad rolstoeltoegankelijk gemaakt en zijn er in diverse complexen scootmobielruimten gecreëerd. In 2008 heeft Samenwerking Vlaardingen ontmoetingscentrum De Bijenkorf aangekocht van St. Seniorenwelzijn en heeft het pand gerenoveerd. Naast aanpassingen in de bestaande bouw zijn er diverse nieuwbouwontwikkelingen in gang gezet. Samenwerking Vlaardingen heeft 66 appartementen voor senioren gerealiseerd aan de Van Hogendorpstraat en is bezig met de ontwikkeling van project Drieënhuysen, waarbij het oude zorgcentrum wordt gesloopt en plaats maakt voor nieuwbouw. In samenwerking met Waterweg Wonen wordt de bouw van een Hospice voorbereid.

In relatie tot dienstverlening werkt Samenwerking Vlaardingen vanuit het project Levensloop Vriendelijk Vlaardingen mee aan de totstandkoming van buurtservicepunten³. In 2008 is een pilot gestart met het aanbieden van een woon-zorgabonnement in twee complexen.

(Des)investeren in vastgoed

Samenwerking Vlaardingen heeft de afgelopen jaren diverse nieuwbouwontwikkelingen in gang gezet. Onderstaand zijn de projecten kort weergegeven:

- Plan Noodopvangcentrum/zorginstelling: Samenwerking Vlaardingen had een voorlopig ontwerp gereed. De gemeente voorzag problemen met de locatie waardoor het bouwplan is afgevallen.

³ Samenwerking Vlaardingen heeft in 2009 en 2010 financieel bijgedragen aan de exploitatie van het buurtservicepunt in de Babberspolder. Begin 2011 is door de gemeente besloten de pilot niet door te zetten en in plaats daarvan wijknetwerken op te gaan zetten. Waar Samenwerking Vlaardingen en/ of haar huurders belangen heeft zal zij deelnemen aan deze netwerkgroepen.

- Plan Drieën-Huysen; vervanging van het oude zorgcentrum en bouw van ca. 200 seniorenwoningen. De plannen zijn gereed, maar met betrekking tot de gemeentelijke besluitvorming loopt het plan vertraging op.
- Plan Frieslandlaan: In 2008 is de eerste paal geslagen en in 2009 zijn acht energiezuinige eengezinswoningen opgeleverd.
- Plan Van Hogendorp: Na sloop is in 2008 gestart met de bouw van 66 levensloopbestendige woningen voor senioren. In 2010 zijn de woningen opgeleverd.
- Plan Oosterstraat: Samenwerking Vlaardingen neemt 38 appartementen turnkey over van een projectontwikkelaar t.b.v. de sociale huur. De woningen zijn in 2011 opgeleverd.
- Plan Westwijk: Het gaat om de sloop van 96 verouderde meergezinswoningen en bouw van 90 appartementen en 30 eengezinswoningen. In december 2010 is de eerste paal geslagen.

Kwaliteit van wijken en buurten

Samenwerking Vlaardingen stelt jaarlijks een leefbaarheidsbudget beschikbaar. Het budget wordt onder andere geïnvesteerd in onderhoud, groenvoorzieningen, verlichting, sociale festiviteiten in wijken en maatregelen ten behoeve van veiligheid en inbraakpreventie. Samenwerking Vlaardingen zet flatbeheerders en wijkmeesters in om de leefbaarheid in buurten en complexen te bevorderen. Ook worden er wijkschouwen gehouden en opzomeractiviteiten georganiseerd. Jaarlijks participeert Samenwerking Vlaardingen in de dag van de dialoog, waar gesproken wordt over maatschappelijke ontwikkelingen in Vlaardingen. Vanaf 2008 neemt Samenwerking Vlaardingen deel aan Buurtpreventie. In 2009 zijn twee woningen gratis in gebruik gegeven ten behoeve van dit project. In samenwerking met Waterweg Wonen en de gemeente is een haalbaarheidsonderzoek gestart voor het ontwikkelen van een theehuis in de Westwijk, als ontmoetingsplaats voor wijkbewoners en gerund door mensen met een geestelijke of lichamelijke beperking.

In het verleden hanteerde Samenwerking Vlaardingen een meer adhoc leefbaarheidsbeleid. Momenteel wordt de portefeuillestrategie verder uitgewerkt en worden er wijkplannen geschreven waar leefbaarheid een plek in krijgt. Enerzijds wordt via deze wijkplannen lijn gebracht in het leefbaarheidsbeleid, anderzijds blijft er ruimte voor adhoc beleid in relatie tot activiteiten vanuit bewoners. Niet alle investeringen in leefbaarheid worden ook als zodanig geboekt, waardoor niet goed zichtbaar is hoeveel Samenwerking Vlaardingen daadwerkelijk in leefbaarheid investeert. Samenwerking Vlaardingen wil richting de toekomst de leefbaarheid ook in termen van financiën gaan meten.

2.3 Beleidskader

Beleidsplan Wonen... Toekomstgericht (2005-2010)

Het beleidsplan Wonen.. Toekomstgericht was er op gericht om Samenwerking Vlaardingen verder te brengen van een beheercorporatie naar een ambitieuze en meer op ontwikkeling gerichte corporatie. De missie luidt dan ook:

Woningstichting Samenwerking Vlaardingen wil door huurders en overige belanghebbenden gezien worden als een degelijke en betrouwbare partner, die proactief opereert en investeert om aan de (toekomstige) vraag naar huisvesting te voldoen.

Samenwerking Vlaardingen vat haar volkshuisvestelijke taak breed op. Daarbinnen is er speciale aandacht voor de doelgroepen ouderen en mensen met een handicap.

De visie luidt:

“Het maatschappelijk rendement van Samenwerking zal tot uitdrukking moeten komen in investeringen in kwaliteitsverbetering, passende huisvesting en maatschappelijke activiteiten, die ten goede komen aan de door ons benoemde doelgroepen op een bedrijfseconomisch verantwoorde wijze”.

Om missie en visie te kunnen verwezenlijken is voor de periode 2005-2010 een aantal uitgangspunten geformuleerd:

- De aandacht richt zich in de planperiode met name op de doelgroepen die (nog) niet zelfstandig kunnen voorzien in passende huisvesting (senioren, zorgbehoevenden, starters en éénoudergezinnen).
- De doelgroepen worden bediend door de bestaande voorraad kwalitatief aan te passen, nieuwbouw te realiseren en/of activiteiten te ontwikkelen in de voor de corporatie relatief nieuwe zorgmarkt.
- Er wordt gestreefd naar een bedrijfseconomisch verantwoord bedrijfsvoering. Nieuwbouw/ exploitatie van dure woningen en de verkoop van woningen kunnen extra inkomsten genereren.
- Samenwerking Vlaardingen kiest voor samenwerking met partners in het werkgebied.
- Het belang van goed functionerende huurdersvertegenwoordigingen wordt onderkend.
- De organisatie van Samenwerking Vlaardingen moet klantgericht en marktgeoriënteerd werken.
- De omvang van de woningvoorraad mag komende jaren niet structureel worden verkleind.
- Aandacht voor energie en duurzaamheid.

Het beleidsplan is uitgewerkt in een kaart met uit te voeren acties voor de jaren 2005, 2006 en 2007. Voor de jaren 2008 en 2009 heeft dit niet plaatsgevonden. Vanaf 2008 zijn voor (bijna) alle afdelingen jaarplannen opgesteld waarin meer concrete doelen en acties zijn opgenomen. Het jaar 2009 stond voor een belangrijk deel in het teken van opstellen van het nieuwe bedrijfsplan.

Bedrijfsplan 2010-2014 'Werken aan Wonen'

Met het oude beleidsplan heeft Samenwerking Vlaardingen een slag gemaakt om van een beheer-corporatie te komen tot een meer ambitieuze en op ontwikkeling gerichte corporatie. Het nieuwe beleidsplan gaat weer een stap verder en Samenwerking Vlaardingen wil zich meer gaan profileren als maatschappijgedreven corporatie. Het bedrijfsplan 'Werken aan Wonen' is dan ook tot stand gekomen in samenspraak met belanghebbenden.

Met gemeente Vlaardingen en de (twee) woningcorporaties in Vlaardingen is in 2008 het Actieplan Wonen tot stand gekomen. Uitgangspunt van dit Actieplan is de grote kwalitatieve en kwantitatieve opgave betreffende de sociale voorraad. Dit betekent dat er de komende twintig jaar ca. 7.000 huurmeergezinswoningen zullen worden vervangen door 8.500 nieuwe woningen en dan met name eengezinswoningen en koopwoningen. Het nieuwe bedrijfsplan van Samenwerking Vlaardingen kent een sterke link met het Actieplan Wonen en de daaruit voortgevloeide prestatieafspraken met de gemeente Vlaardingen. Deze afspraken vormen voor een groot deel de opgaven zoals benoemd in het bedrijfsplan 2010-2014.

De missie:

Samenwerking maakt individuele woonwensen van onze huidige en toekomstige klanten mogelijk en levert maatwerk.

De missie is uitgewerkt in onderstaande visie:

- Woningstichting Samenwerking Vlaardingen stelt alles in het werk om mensen die om wat voor reden dan ook niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien, aan een dak boven hun hoofd te helpen.

- Senioren vormen voor ons een speciale doelgroep.
- Daarnaast krijgen mensen met een beperking extra aandacht.
- Het Actieplan Wonen heeft de nodige impact op en vraagt veel aandacht van de organisatie. De toekomstpotenties hangen daarmee samen. Het plan vormt een enorme uitdaging en is van groot belang voor de volkshuisvesting in Vlaardingen.
- Ongeveer tweederde deel van de voorraad zal altijd toegankelijk zijn voor de sociale doelgroepen. De rest van het bezit wordt in principe meer marktconform verhuurd.
- Samenwerking Vlaardingen wil steeds meer met maatwerk aan de vragen en wensen van de huurders tegemoet komen.
- Transparantie krijgt steeds de nadruk, waarbij de adviezen van belanghouders serieus in beleidsafwegingen worden afgewogen.
- Ecologisch duurzaam werken moet onze kinderen een schonere aarde opleveren.
- De ambities leiden tot grote investeringen in nieuwbouw en kwaliteitsverbetering van de bestaande voorraad.
- Onrendabele toppen in de sociale huur horen daarbij.
- Investeren doet Samenwerking Vlaardingen binnen bedrijfseconomisch verantwoorde kaders.

In het bedrijfsplan heeft Samenwerking Vlaardingen dertien taakvelden benoemd waarop zij zich eerstverantwoordelijk voelt. Binnen het bedrijfsplan staan zes doelen centraal, te noemen:

1. Participatie belanghouders vergroten
2. Tevreden klanten
3. Passend woningaanbod
4. Leefbare buurten waar men zich door Samenwerking Vlaardingen gesteund voelt
5. Financieel verantwoord beleid
6. Professionele organisatie

De doelen zijn uitgewerkt in subdoelen welke zijn doorvertaald naar uit te voeren acties. Daar waar dat mogelijk is zijn doelen en acties zoveel mogelijk SMART gemaakt. Hierin is een duidelijke ontwikkeling ten opzichte van het eerdere beleidsplan zichtbaar. Dit maakt monitoring van het bedrijfsplan 'Werken aan Wonen' dan ook goed mogelijk.

2.4 Overig beleid

Naast het centrale beleidplan is op onderdelen apart beleid uitgewerkt. Het gaat onder andere om het Strategisch Voorraadbeleid dat in 2009 is opgesteld onder de noemer Portefeuillevisie 2019. In uitwerking van deze portefeuillevisie werkt Samenwerking Vlaardingen aan het opstellen van facetbeleid ten aanzien van bijvoorbeeld leefbaarheid, verkoop en duurzaamheid en energie.

2.5 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen, is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen 2007 tot en met 2010
- Managementrapportages 2007 tot en met 2010 (vierde kwartalen)
- Corporatie in Perspectief

In bijlage 4 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. De prestaties staan centraal en zijn gekoppeld aan de doelen uit de beleidsplannen en afdelingsplannen. De jaren 2007 tot en met 2009 zijn afgezet tegen de doelen van het oude beleidsplan 'Wonen.. Toekomstgericht'. Met het nieuwe bedrijfsplan 'Werken aan Wonen' is de beleidscyclus rond gekomen en zijn doelen veel concreter uitgewerkt. Om recht te doen aan de

slagen die gemaakt zijn in de beleidsontwikkeling is het jaar 2010 apart beoordeeld als eerste jaar van het nieuwe beleidsplan en krijgt relatief ook een wat zwaarder gewicht toegekend.

Tabel 2: Beoordeling ambities en doelstellingen

| | Beleidsplan Wonen... Toekomstgericht (2007-2009) | Bedrijfsplan Werken aan Wonen (2010) | Totaal |
|---------------------------------------|--|--------------------------------------|------------|
| 1. Primaire doelgroep | 7,0 | 6,9 | 7,0 |
| 2. Kwaliteit woningen en woningbeheer | 6,8 | 7,0 | 6,8 |
| 3. Huisvesting doelgroepen | 6,7 | 7,0 | 6,8 |
| 4. (Des) investeren in vastgoed | 6,0 | 7,0 | 6,3 |
| 5. Kwaliteit wijken en buurten | 6,7 | 6,8 | 6,7 |
| Overig | x | 7,0 | 7,0 |
| Gemiddelde | 6,5 | 6,9 | 6,8 |
| Wegingsfactor | 70% | 30% | |
| Totaal | | | 6,8 |

Samenwerking Vlaardingen heeft in de periode waarop de visitatie betrekking heeft een ontwikkeling doorgemaakt met betrekking tot de professionalisering van de beleidscyclus. Daar waar het Beleidsplan Wonen... Toekomstgericht vooral algemeen geformuleerde doelstellingen bevat, zijn met het nieuwe Bedrijfsplan de missie en visie uitgewerkt in meer concrete doelen, die middels een balanced scorecard model kunnen worden gevolgd.

Samenwerking Vlaardingen laat over de gehele periode prestaties zien op de onderscheiden prestatievelden. Voor de periode 2007-2009 is een koppeling van deze prestaties aan (concrete) doelen soms lastig. Vanaf 2006 heeft Samenwerking Vlaardingen gewerkt aan het vernieuwen van de beleidscyclus, wat er in 2010 toe leidt dat die koppeling wel te maken is. Wanneer prestaties niet goed zijn te koppelen aan concrete doelen is de beoordeling meer kwalitatief van aard en dit drukt het cijfer iets. Het is dan immers niet goed vast te stellen of er voldoende is gepresteerd.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Onderstaande beschrijving begint met een duiding van het werkgebied van Samenwerking Vlaardingen. In het vervolg van het hoofdstuk worden opgaven beschreven zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en convenanten. In de bijlagen worden de afspraken gekoppeld aan de geleverde prestaties. Het hoofdstuk sluit af met een beoordeling van presteren naar opgaven.

3.2 Werkgebied

Samenwerking Vlaardingen is werkzaam in gemeente Vlaardingen. Op regionaal niveau zijn afspraken gemaakt inzake het aantal te bouwen woningen, de woningdifferentiatie en het bouwtempo. Daarin is onder andere vastgelegd dat de gemeente Vlaardingen in de periode 2005-2010 tenminste 1.400 woningen bouwt, waarbij beperkingen zijn gegeven ten aanzien van het toevoegen van huurwoningen in de sociale voorraad. Verder wordt gestreefd naar een vermindering van het totaal aantal sociale huurwoningen in de gemeente. Deze opgave komt tevens terug het Actieplan Wonen dat de gemeente Vlaardingen en de corporaties Waterweg Wonen en Samenwerking Vlaardingen gezamenlijk hebben opgesteld. De concrete opgave zoals die in de gemeente Vlaardingen ligt wordt in de onderstaande paragraaf toegelicht.

3.3 Opgaven in het werkgebied

De bestaande opgaven in het werkgebied, zoals bovenstaand globaal geschetst, zijn achtereenvolgens vastgelegd in:

- Woonvisie Stadsregio Rotterdam;
- Overeenkomst prestatieafspraken 2006-2008;
- Actieplan Wonen, Woonvisie Vlaardingen 2008-2030;
- Prestatieafspraken 2010-2014.

Concreet zijn de opgaven vastgelegd in het tweede en vierde document. Hieronder volgt een korte beschrijving van beide documenten evenals van het Actieplan Wonen. De daadwerkelijk gemaakte afspraken en prestaties zijn terug te vinden in bijlage 5. Omdat de Woonvisie Stadsregio Rotterdam geen concrete afspraken bevat, is deze niet in onderstaande beschrijving opgenomen. Echter, de beschrijving van het werkgebied geeft wel de belangrijkste punten uit dit document weer.

1.1.1 Overeenkomst herijking prestatieafspraken 2006-2008

De overeenkomst herijking prestatieafspraken 2006-2008 vloeit voort uit de Raamovereenkomst Wonen 2003, waarin afspraken zijn gemaakt ten aanzien van de volkshuisvesting en Samenwerking Vlaardingen/rollen van partijen. Deze overeenkomst is afgesloten tussen de gemeente Vlaardingen en de woningcorporaties Samenwerking Vlaardingen en Waterweg Wonen

Als doel van de overeenkomst is geformuleerd:

Doel van deze overeenkomst is enerzijds het vaststellen van de te realiseren woningbouwproductie en de daarbij afzonderlijk te leveren prestaties, anderzijds het maken van procesafspraken inzake het maatschappelijk beheer en investeringen.

Met betrekking tot de onderwerpen woningbouwproductie, planvorming, maatschappelijke investeringen en monitoring marktbehoefte zijn in de overeenkomst prestaties vastgelegd. Een gedetailleerd overzicht van deze prestatieafspraken is opgenomen in de bijlagen. Opvallend is dat de prestatieafspraken vooral gericht zijn op woningbouw. Ten aanzien van het maatschappelijk presteren wordt genoemd dat binnen negen maanden een concrete programmering opgesteld dient te worden als het gaat om maatschappelijke investeringen in beheer- of inrichtingsactiviteiten, leefbaarheid, veiligheid en onroerend goed met een maatschappelijke functie. De overeenkomst betreft de periode 2006-2008 met een doorkijk naar 2010 en werd halfjaarlijks door partijen geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd.

1.1.2 Actieplan Wonen, Woonvisie Vlaardingen 2008-2030

In het Actieplan Wonen worden de kaders, doelstellingen en mogelijke maatregelen geformuleerd voor de periode tot 2030. De ambitie van het Actieplan Wonen luidt:

Vlaardingen moet een aantrekkelijke woonstad worden met een positief vestigings- en investeringsklimaat. Mensen moeten kunnen kiezen uit een gedifferentieerd en kwalitatief goed woningaanbod in de gewenste woonmilieus. Het is belangrijk dat Vlaardingen mogelijkheden biedt voor een wooncarrière in een goed woon- en leefklimaat.

Vanuit deze ambitie is een aantal doelstellingen geformuleerd:

- een kwaliteitsslag maken, waardoor de toekomstwaarde van woningen in de bestaande woningvoorraad wordt verbeterd (ingrijpende verbetering/renovatie);
- vraag en aanbod beter op elkaar afstemmen;
- doorstroming bevorderen door vooral nieuwbouw te realiseren en de betaalbaarheid tussen de grens bereikbaar en middeldure huur- of koopwoningen verbeteren (door bijv. startersleningen te verstrekken, koopconstructies, huurprijsbeleid of onrendabele top nieuwbouwwoningen);
- woongenot vergroten (sociale woonomgeving/voorzieningen);
- bijdrage leveren aan het verbeteren van de positie van huidige bewoners (sociale liftfunctie);
- meer evenwichtige bevolkingsopbouw realiseren.

Binnen de kaders van de het Actieplan Wonen zijn maatregelen om de doelen te bereiken gebiedsgericht uitgewerkt. Per saldo leiden de maatregelen eind 2030 tot:

- vermindering van ca. 1.850 meergezinswoningen;
- toevoeging van ca. 3.500 eengezinswoningen;
- sloop van ca. 300 woningen per jaar;
- bouw van totaal 8.450 woningen.

De doelen van het Actieplan Wonen zijn in samenspraak met de corporaties tot stand gekomen. Een en ander is verder uitgewerkt in meerjarige prestatieafspraken, die jaarlijks op onderdelen worden geactualiseerd.

1.1.3 Raamovereenkomst prestatieafspraken 2010-2014

In navolging van het Actieplan Wonen 2008-2030 is begin 2010 een raamovereenkomst prestatieafspraken vastgesteld tussen de gemeente Vlaardingen en de corporaties. De prestatieafspraken zijn opgesteld om tot een concrete uitvoering te komen van het Actieplan Wonen. De raamovereenkomst betreft een overkoepelende overeenkomst tussen de partijen, waarin is vastgelegd dat de partijen op de deelonderwerpen doelgroepen, bestaande woningvoorraad, productie nieuwbouwwoningen (incl. stedelijke voorzieningen) en duurzaamheid en kwaliteit deelovereenkomsten zullen sluiten. De deelovereenkomsten zijn afgesloten in de vorm van prestatieafspraken tussen de gemeente Vlaardingen en de corporaties voor de periode 2010-2014.

1.1.4 Overige opgaven

Convenant Aanpak Hennepteelt Waterweg (2008): Dit convenant is tot stand gekomen tussen de gemeenten in regio Waterweg Noord, de daar werkzame woningcorporaties en de politie. Binnen dit convenant is afgesproken dat partijen samenwerken in de aanpak van Hennepteelt en elkaar informeren. Indien sprake is van een hennepkwekerij in een huurwoning kan de woningcorporatie overgaan tot het ontbinden van de huurovereenkomst. Het convenant heeft een looptijd van een jaar en zal na evaluatie jaarlijks stilzwijgend worden verlengd. Behalve het vastleggen van de wijze van samenwerking worden er geen concrete prestaties genoemd.

Laatste-kans-beleid: Samenwerking Vlaardingen heeft samen met de gemeente en Waterweg Wonen een convenant met betrekking tot het Laatste Kans Beleid opgesteld. Kenmerkend voor het beleid is dat een laatste-kans-traject ook gestart kan worden voordat een ontruimingsvonnis is geëffectueerd en niet alleen na uithuiszetting. Er wordt samengewerkt met het Noodopvangcentrum die de budgetbegeleiding verzorgt.

Convenant politiekeurmerk veilig wonen m.b.t. het Awareprogramma (2008): Het convenant is ondertekend door de woningcorporaties die lid zijn van Maaskoepel, Politie Rotterdam-Rijnmond en Stichting Arosa. Doel van de overeenkomst is om vrouwen die aangesloten zijn op het Awaresysteem hun eigen woning te laten bewonen die aan alle eisen van het politiekeurmerk voldoet, zodat deze vrouwen zich in combinatie met het Awaresysteem in hun eigen woning veiliger voelen. De kosten van de te nemen maatregelen komen geheel voor rekening van de woningcorporaties. Indien een vrouw genoodzaakt is naar een andere woning te verhuizen, zorgen de woningcorporaties voor een woning met hetzelfde beveiligingsniveau. Het convenant heeft een looptijd van een jaar en wordt steeds stilzwijgend verlengd.

Intentieovereenkomst Hospice (2010): De intentieovereenkomst is vastgelegd tussen Stichting Hospice Nieuwe Waterweg Noord, Samenwerking Vlaardingen en Waterweg Wonen. Partijen werken samen om in regio Nieuwe Waterweg Noord een hospice op te zetten. Het bouwplan moet verder uitgewerkt worden tot een definitief ontwerp. De kavel en de bouw worden gefinancierd door beide corporaties.

1.2 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Samenwerking Vlaardingen ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Jaarverslagen 2007 t/m 2010;
- Managementrapportages 2007 t/m 2010;
- Corporatie in Perspectief, CFV.

In bijlage 5 is de uitwerking van de beoordeling van presteren naar opgaven opgenomen.

De herijking prestatieafspraken 2006-2008 zijn het meest concreet waar het gaat om daadwerkelijk gemaakte afspraken. Daarbij zijn enkel de prestatieafspraken ten aanzien van de bouwproductie / herstructurering concreet weergegeven. Op de overige prestatievelden zijn geen afspraken geformuleerd. Voor de overige prestatievelden zijn de prestaties afgezet tegen de doelen en ambities die zijn gefilterd uit het Actieplan Wonen. Deze doelen zijn veel algemener van aard, waardoor de beoordeling een kwalitatief karakter heeft. Voor het jaar 2010 is uitgegaan van de prestatieafspraken 2010-2014 die zijn voortgevloeid uit het Actieplan Wonen.

Tabel 3: Beoordeling Presteren naar Opgaven

| | Prestatieafspraken 2006-2008 en Actie- plan Wonen | Prestatieafspraken 2010-2014 | Totaal |
|--|---|---------------------------------|------------|
| | PnO 2007-2009 | PnO 2010 | |
| 1. Primaire doelgroep | 7,0 | 6,8 | 7,0 |
| 2. Kwaliteit woningen en woning- beheer | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| 3. Huisvesting doelgroepen | 6,7 | 6,0 | 6,5 |
| 4. (Des) investeren in vastgoed | 6,3 | 6,0 | 6,3 |
| 5. Kwaliteit wijken en buurten | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| Gemiddelde | 6,6 | 6,4 | 6,5 |
| Wegingsfactor | 75% | 25% | |
| Totaal | | | 6,5 |

In Vlaardingen doet het fenomeen zich voor dat de Woonvisie en prestatieafspraken van de gemeente een sterke link kennen met de beleidsplannen van de corporaties in het werkgebied. Samenwerking Vlaardingen heeft haar nieuwe beleidsplan 2010-2014 afgestemd op de doelen en ambities van het Actieplan Wonen. Beide in Vlaardingen werkzame corporaties hebben dan ook een grote bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het Actieplan Wonen. Er is sprake van een nauwe samenwerking tussen gemeente en corporaties.

De gemeente heeft waardering voor de wijze waarop Samenwerking Vlaardingen de opgaven in het werkgebied oppakt. Samenwerking Vlaardingen laat op alle prestatievelden prestaties zien. Voor de jaren 2007-2009 zijn de prestaties, bij het ontbreken van concrete afspraken, niet altijd even goed af te zetten tegen duidelijk geformuleerde afspraken. Een kader is gefilterd uit de meer algemene doelen uit het Actieplan Wonen. Vanaf 2010 gelden meer concrete prestatieafspraken, die hun oorsprong kennen in het Actieplan Wonen. Samenwerking Vlaardingen levert goede prestaties ten aanzien van deze afspraken en levert een duidelijke bijdrage aan de opgaven in het werkgebied.

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk presteren volgens belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en de vormen van overleg en samenwerking welke Samenwerking Vlaardingen heeft met de belanghebbenden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten de consultatie van belanghebbenden.

4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg

Samenwerking Vlaardingen kent de voor haar functioneren relevante belanghebbenden in het werkgebied en werkt met hen samen. Samenwerking Vlaardingen overlegt op verschillende niveaus met haar belanghebbenden. Op lokaal niveau voert Samenwerking Vlaardingen met de gemeente, zowel bestuurlijk als ambtelijk, en collega-corporatie Waterweg Wonen overleg over het Actieplan Wonen en de prestatieafspraken. Daarnaast gaat zij samenwerkingsverbanden aan met enkele maatschappelijke instellingen. Op wijk- en buurniveau overlegt Samenwerking Vlaardingen met de Huurdersraad en bewonerscommissies. Klanttevredenheid wordt onder andere getoetst middels WoonBench.

Samenwerking- en prestatieafspraken met gemeente Vlaardingen

De afspraken met de gemeente Vlaardingen zijn vastgelegd in het Actieplan Wonen en daaruit voortvloeiende prestatieafspraken. Beide corporaties in Vlaardingen zijn nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van het Actieplan Wonen, wat heeft geresulteerd in een sterke link tussen de opgaven in het werkgebied en het beleid van de corporaties. Samenwerking Vlaardingen werkt nauw samen met de gemeente Vlaardingen, op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Gemiddeld genomen is om de paar weken contact. De gemeente kenmerkt de samenwerking en het overleg als prettig en constructief.

Huurdersraad en bewonerscommissies: vertegenwoordiging van huurders

Samenwerking Vlaardingen kent een Huurdersraad en dertien bewonerscommissies. In 2009 is Samenwerking Vlaardingen met de Huurdersraad tot overeenstemming gekomen over de rechten en verplichtingen op basis van de nieuwe Overlegwet. Met de plenaire Huurdersraad wordt drie maal per jaar officieel overlegd en met het dagelijks bestuur informeel één keer per maand. Contacten met de bewonerscommissies zijn beperkt tot één of twee keer per jaar, tenzij zich in het betreffende complex bijzonderheden zijn, zoals kwaliteitsverbeteringen.

4.3 Bijeenkomsten

Tot en met 2009 waren de contacten met belanghebbenden bilateraal van aard. Belanghebbenden zijn daarna nadrukkelijk betrokken geweest (middels MRM-scan) bij de totstandkoming van het nieuwe bedrijfsplan. Met dit plan wil Samenwerking Vlaardingen zich profileren als een maatschappijgedreven corporatie, die zich veel meer laat leiden door haar belanghebbenden. Dit is uitgewerkt in doelstellingen om de samenwerking met belanghebbenden te verstevigen en belanghebbenden meer te betrekken bij het beleid van Samenwerking Vlaardingen.

Om dit mede vorm te geven zijn belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen in 2009 geraadpleegd over de vormgeving van de te organiseren stakeholdersbijeenkomsten. Samenwerking Vlaardingen is voornemens om een jaarlijks formeel overleg op grond van een aantal onderwerpen te gaan organiseren. Daarnaast komt er eens per jaar een informeel overleg met bestuurders van een aantal belanghebbenden. In 2011 wordt door Samenwerking Vlaardingen een eerste stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. In 2010 is gewerkt aan het versterken van de bilaterale contacten met belanghebbenden. Zo is er bijvoorbeeld nauwer samengewerkt met Waterweg Wonen, waarbij ook de MT-leden van beide organisaties met elkaar om tafel zijn gegaan.

4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden

Samenwerking Vlaardingen werkt samen met de gemeente, collega-corporatie, zorg- en welzijnsaanbieders en andere instellingen. Uit overzichten van samenwerking en overleg blijkt dat er regelmatig contact is met diverse partijen over verschillende thema's, onderwerpen en projecten. De belanghebbenden zijn onder andere:

- Gemeente Vlaardingen;
- Collega-corporatie Waterweg Wonen;
- Zorgcombinatie Nieuwe Maas;
- Stichting Seniorenwelzijn;
- Politie Rotterdam Rijnmond.

4.5 Convenanten

De samenwerking met belanghebbenden is vastgelegd in diverse convenanten en overeenkomsten. In het hoofdstuk Presteren naar Opgaven zijn deze reeds toegelicht.

4.6 Klanttevredenheid

In 2007 is in samenwerking met Waterweg Wonen een project gestart om middels Woonquest inzicht te krijgen in de woonwensen van de klant. Vanwege de geringe respons is in 2008 besloten om hier niet mee verder te gaan. In 2010 heeft Samenwerking Vlaardingen het meten van de klanttevredenheid opnieuw opgepakt door deel te nemen aan WoonBench. Daarnaast werkt Samenwerking Vlaardingen momenteel aan het opzetten van klantenpanels en is voornemens een ander uit te bouwen tot een digitaal klantenpanel. Klanttevredenheidsonderzoeken zoals WoonBench zullen om de twee jaar worden gehouden om een vinger aan de pols te houden.

Resultaten WoonBench

Ten aanzien van de bouwsteen Klantoordeel scoort Samenwerking Vlaardingen met een 7,3 bovengemiddeld. Samenwerking Vlaardingen is eerste in de rangorde van deelnemers van WoonBench 2010. Voor de organisatie van Samenwerking Vlaardingen geeft dit goede resultaat aan, dat zij wat betreft het centraal stellen van de klant, op de goede weg zit. De WoonBench geeft naast het totale klantoordeel, zowel sterke als verbeterpunten aan voor de corporatie. Samenwerking Vlaardingen scoort op het thema fysieke bereikbaarheid bovengemiddeld. Wat betreft het behandelen van overlastklachten kunnen nog verbeteringen worden doorgevoerd.

4.7 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Samenwerking Vlaardingen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een combinatie van persoonlijke interviews en telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Om de interviews zo goed mogelijk te laten verlopen hebben de belanghebbenden van te voren informatie omtrent de maatschappelijke visitatie ontvangen. Daarnaast is informatie gegeven omtrent de ambities en doelstellingen van Samenwerking Vlaardingen en de opgaven in het werkgebied.

Tijdens de interviews zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun mening omtrent:

1. Het beeld van de corporatie;
2. Prestaties van de corporatie;
3. Boodschap aan de corporatie.

Bijlage drie geeft een overzicht van de betrokken belanghebbenden.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In totaal zijn elf belanghebbenden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Verdeeld naar type belanghebbenden ontstaat het volgende beeld:

Tabel 4: Type belanghebbenden betrokken bij de visitatie

| Type belanghebbende | Aantal |
|-----------------------------------|--------|
| Gemeente | 3 |
| Huurders/bewoners | 3 |
| Collega-corporaties | 1 |
| Zorg- en welzijnspartijen | 2 |
| Overige maatschappelijke partners | 2 |
| Totaal | 11 |

4.7.1 Beeld van de corporatie

Het overall beeld dat belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen hebben is onderstaand beschreven. In de eerste plaats geven belanghebbenden aan dat Samenwerking Vlaardingen een kleine speler is in het werkgebied, maar wel een aanwezige en herkenbare partij. Met betrekking tot het verleden kenmerken belanghebbenden Samenwerking Vlaardingen als conservatief en behoudend en zien zij de ontwikkeling die Samenwerking Vlaardingen heeft doorgemaakt en de professionaliseringsslag die is ingezet. Daarnaast benoemen belanghebbenden diverse positieve kenmerken, waarbij Samenwerking Vlaardingen wordt omschreven als een betrouwbare verhuurder, goede samenwerkingspartner, makkelijk benaderbaar en nette organisatie. Echter niet alle belanghebbenden delen dezelfde mening. In die zin is het beeld van belanghebbenden te omschrijven als gedifferentieerd. Deze belanghebbenden geven aan dat Samenwerking Vlaardingen nog teveel op zichzelf gericht is en samenwerking met anderen nog te weinig vorm krijgt. Ook wordt de communicatie als verbeterpunt aangedragen. Enkele malen is binnen de kring van de belanghouders het geluid te horen dat Samenwerking Vlaardingen met haar activiteiten enigszins achterblijft ten opzichte van bijvoorbeeld de collega-corporatie Waterweg Wonen. Ze zijn de kleinere corporatie van Vlaardingen en zo stellen ze zich in de discussies daarover op.

4.7.2 Prestaties van Samenwerking Vlaardingen

Belanghebbenden is gevraagd enerzijds aan te geven hoe belangrijk zij de prestatievelden vinden en anderzijds wat het oordeel is over de prestaties die Samenwerking Vlaardingen ten aanzien van de prestatievelden levert. Daar waar belanghebbenden aangeven geen zicht te hebben op prestaties, is geen oordeel gegeven.

Tabel 5: Oordeel belanghebbenden op de prestatievelden

| Prestatievelden | Belang | Beoordeling | Aantal belanghebbenden dat een oordeel heeft gegeven |
|--|--------|-------------|--|
| Huisvesting van de primaire doelgroep | 8,0 | 6,7 | 7 |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 7,8 | 7,2 | 7 |
| Huisvesten bijzondere doelgroepen | 8,1 | 6,9 | 8 |
| (Des)investeren in vastgoed | 8,5 | 7,3 | 8 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 7,7 | 6,9 | 9 |
| Overig (betrekken van belanghebbenden) | 8,1 | 6,6 | 9 |

Huisvesting van de primaire doelgroep

Het huisvesten van de primaire doelgroep, als kerntaak van een corporatie, wordt door belanghebbenden als belangrijk ervaren. Niet alle belanghebbenden hebben zicht op de prestaties. Enkele geplaatste opmerkingen zijn dat Samenwerking Vlaardingen bereikbaar en beschikbaar is bij problemen, bijvoorbeeld ten aanzien van ontruiming en het huisvesten van vluchtelingen. Enkele belanghebbenden geven aan dat de prestaties en verantwoording over huisvesting niet altijd duidelijk zijn.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Samenwerking Vlaardingen heeft een grote inhaalslag gemaakt ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer, door te investeren in het onderhoud. Dit wordt door belanghebbenden gewaardeerd. Belanghebbenden ervaren de kwaliteit van de woningen als goed. Het enige verbeterpunt dat wordt aangedragen, is de communicatie richting bewoners ten aanzien van de uitvoer van het onderhoud. Hierin kan een meer consequente lijn worden gebracht. De ene keer verloopt de communicatie prima, de andere keer zijn er problemen, vinden zij.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Ten aanzien van de inzet voor bijzondere doelgroepen waarderen belanghebbenden ontwikkelingen als het Hospice, het plan Drieënhuysen en het rolstoeltoegankelijk maken van complexen. Met betrekking tot het project Drieënhuysen is enerzijds aangegeven dat de vertraging van het project vervelend is en dat Samenwerking Vlaardingen zich daar sterker in op kan stellen, en anderzijds dat het goed is dat Samenwerking Vlaardingen hierin de lange adem laat zien en niet afhaakt. Ook het aanbieden van een woon-zorgabonnement en de tevredenheid van bewoners daaromtrent waarderen belanghebbenden. Samenwerking Vlaardingen zou de samenwerking met partners nog verder kunnen verstevigen en uitbouwen.

(Des)investeren in vastgoed

Samenwerking Vlaardingen heeft met betrekking tot het verleden zo'n tien jaar niet gebouwd en richtte zich voornamelijk om het beheer van woningen. Belanghebbenden waarderen de vernieuwde inzet en de projecten die de afgelopen jaren in Vlaardingen zijn neergezet. De meningen van belanghebbenden zijn enigszins verdeeld ten aanzien van de investeringen die Samenwerking Vlaardingen doet: doet zij genoeg of is zij nog te terughoudend? Sommige belanghebbenden zijn van mening dat Samenwerking Vlaardingen de opgaven voldoende oppakt mede in het kader van

het Actieplan Wonen. Anderen vinden dat Samenwerking Vlaardingen zich sterker in kan zetten en meer zou kunnen investeren. De vertraging van het plan Drieënhuysen wordt als aandachtspunt meegegeven.

Kwaliteit van wijken en buurten

Ook ten aanzien van de inzet voor de kwaliteit van wijken en buurten zijn de meningen verdeeld. Samenwerking Vlaardingen zet zich in voor de leefbaarheid, daar waar zij bezit en dus belangen heeft. Sommige belanghebbenden ervaren dit als voldoende en beoordelen de prestaties die Samenwerking Vlaardingen daar levert als goed. Samenwerking Vlaardingen is aanwezig bij overleggen en pakt zaken met betrekking tot overlast goed op. Ook levert zij haar bijdrage aan het verbeteren van de openbare ruimte en voorzieningen. In relatie tot de omvang van de corporatie levert Samenwerking Vlaardingen voldoende prestaties op dit vlak. Anderen zijn van mening dat de Samenwerking Vlaardingen het thema leefbaarheid breder en meer in gezamenlijkheid zou kunnen oppakken en niet alleen daar waar haar belangen liggen. Samenwerking Vlaardingen zou meer probleemeigenaar moeten worden.

Betrekken van belanghebbenden

De samenwerking met Samenwerking Vlaardingen wordt over het geheel genomen als goed en prettig ervaren. Zo geven belanghebbenden aan dat er regelmatig overleg is, het contact laagdrempelig is en dat Samenwerking Vlaardingen zich betrokken toont. Echter niet alle belanghebbenden voelen zich even betrokken. Door hen is aangegeven dat de betrokkenheid van belanghebbenden, zoals Samenwerking Vlaardingen dat in haar beleidsplan aangeeft, nog meer vorm moet krijgen. Het gaat dan om zaken als het verstevigen van de samenwerking en ook de terugkoppeling naar belanghebbenden toe. In die zin zou Samenwerking Vlaardingen haar naam nog wat meer waar mogen maken.

4.7.3 Laat Samenwerking Vlaardingen belangrijke zaken liggen

Een minderheid van de belanghebbenden geeft aan dat Samenwerking Vlaardingen geen belangrijke zaken laat liggen. De overige belanghebbenden merken zaken op die Samenwerking Vlaardingen nog meer op zou kunnen pakken. Ten eerste gaat het om verbeterpunten ten aanzien van de samenwerking op operationeel niveau. Punten die worden genoemd zijn het nadrukkelijker betrekken van belanghebbenden in de samenwerking en het nakomen van afspraken. Dit betekent niet dat Samenwerking Vlaardingen deze dingen niet doet, maar dat zij een en ander nog steviger en consequenter neer kan zetten. Hierbij vinden belanghebbenden het belangrijk dat zij terugkoppeling krijgen op zaken die in gezamenlijkheid worden opgepakt. Belanghebbenden moeten hier nog teveel zelf achteraan, vinden zij. Daarnaast zou het onderhoud en aanpak van de woonomgeving beter afgestemd kunnen worden met Waterweg Wonen, daar waar er gezamenlijk bezit is.

Ten tweede merken belanghebbenden ten aanzien van het strategisch niveau een aantal zaken op. Het gaat bijvoorbeeld om de visie op de stad Vlaardingen, waarbij enkele belanghebbenden zich afvragen of deze voldoende omarmd wordt. Samenwerking Vlaardingen heeft het Actieplan Wonen ondertekend en zet zich hier voor in. Een en ander is ook zichtbaar voor belanghebbenden. Toch wordt daarbij opgemerkt dat Samenwerking Vlaardingen wellicht haar handen nog wat meer vuil zou kunnen maken ten aanzien van de opgaven in het werkgebied. Hierin wordt nog een bepaalde terughoudendheid ervaren.

4.7.4 Boodschap aan Samenwerking Vlaardingen

De belanghebbenden is gevraagd om een boodschap te formuleren aan Samenwerking Vlaardingen. Onderstaand zijn de verschillende opmerkingen weergegeven:

- Ga door op deze manier, de intenties zijn goed. Let op de communicatie en het nakomen van afspraken

- Kom iets meer uit je schulp, en laat meer zien wat je doet
- Wees trots en wordt zelfverzekerder
- Probeer een eigen lijn aan te houden en niet teveel mee te gaan met zaken die niet direct in het belang zijn van bewoners (bijv. nieuwbouw in het dure segment)
- Ga door waar je mee bezig bent, maar ga serieuzer om met stakeholders
- De samenwerking met partners verder uitbreiden en consolideren wat al is
- Bedenk wat de koers is: zelfstandig doorgaan of intensiever samenwerken
- Minder anoniem opstellen en wordt probleemeigenaar waar het gaat om leefbaarheidsprojecten en investeringen in maatschappelijke activiteiten
- Hanteer een minder karig investeringsplan en pak leefbaarheid meer op als gezamenlijk thema en niet alleen daar waar het eigen bezit aanwezig is
- Kom uw afspraken na

Teneinde de corporatie op een andere manier te kenschetsen, wordt de belanghebbenden gevraagd de corporatie te vergelijken met een automerk. Voor zover belanghebbenden dit konden, zijn de volgende merken genoemd:

- Een goed automerk dat beter presteert dan degelijk
- Volkswagen Touran: een iets duurder segment en de nieuwe keuze van de politie in het kader van veiligheid
- Volkswagen Golf: iets innoverender dan Opel, maar wel met een bepaalde bescheidenheid
- Kia of Hyundai: deze automerken hebben ook een professionalisering doorgemaakt. De kwaliteit en betrouwbaarheid worden steeds beter. De vraag is alleen of zij de concurrentie aankunnen met de grote automerken
- Opel: een middenklasser, er valt altijd wat te verbeteren, maar niet omdat alle deuren gesloten zijn
- Opel: gewoon, degelijk, niet te uitbundig, maar onderwel met van alles bezig
- Ten aanzien van het verleden een Saab: betrouwbaar en degelijk. Momenteel meer een Volkswagen: altijd aanwezig, maar weinig vernieuwend
- Opel: er zijn betere, maar ook slechtere
- Lancia: oogt wel aardig, maar is geen echt eigen merk, levert tegenvallende prestaties en heeft uiteindelijk geen echte inruilwaarde
- Trabant: soms rammelt er wel iets

4.7.5 Overall cijfer

De belanghebbenden is gevraagd om naast de deeltijfers op de prestatievelden nog een overkoepeld totaalcijfer te geven⁴. Als totaaloordeel scoort Samenwerking Vlaardingen een gemiddeld cijfer van een 6,6. Gezien het gedifferentieerde beeld dat belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen hebben liggen de cijfers tussen een 5 en een 8.

4.8 Conclusie

De belanghebbenden van Samenwerking Vlaardingen hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie, waarbij de meningen op onderdelen verschillen. De belangrijkste aandachtspunten die belanghebbenden aan de corporatie meegeven zijn het versterken van de samenwerking met partijen en aandacht voor communicatie en terugkoppeling. Een enigszins onevenwichtig beeld bestaat daarnaast over de mate waarin Samenwerking Vlaardingen de opgaven in het werkgebied oppakt. Doet zij voldoende naar rato van haar grootte, of kan zij wellicht meer investeren?

⁴ Dit is dus niet hetzelfde cijfer als de gemiddelde score op de prestatievelden.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Presteren naar Vermogen wordt langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit:
heeft de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren;
- Financieel beheer:
realisatie van financiële voornemens en functioneren treasury;
- Doelmatigheid:
de focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- Vermogensinzet:
de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

5.2.1 Vermogenspositie

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van haar volkshuisvestelijke vermogen heeft Samenwerking Vlaardingen de afgelopen periode (2007 tot en met 2009) telkens een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat naar het oordeel van de Minister van WWI Samenwerking Vlaardingen een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat het voortbestaan, zonder nog rekening te houden met de effecten van voorgenomen activiteiten, in financieel opzicht is gewaarborgd.

Het bedrijfsplan 2010-2014 en de uitwerking daarvan in het nieuwe strategisch voorraadbeleid liggen ten grondslag aan de bedrijfswaarde berekening voor de periode 2011-2015.

Om de financiële effecten zichtbaar te maken heeft Samenwerking in scenario's voor de berekening van de bedrijfswaarden een 'opwaartse' en 'neerwaartse' bijstelling van 1% van de in de meerjarenramingen gehanteerde parameters, doorgerekend. Dit bij een gelijkblijvende discontovoet van 5,25%. In elk van de berekende scenario's wordt duidelijk dat de solvabiliteit van Samenwerking noch de kritische boven of ondergrens (WSW) overschrijdt. Binnen het lopende beleidsscenario is de solvabiliteit met gemiddeld 31,0% op het oog zelfs wat aan de forse kant. Dat kan, binnen de context van de lokale opgaven, Samenwerking Vlaardingen 'uitnodigen' tot misschien een wat forsere inzet van middelen. De kasstromen van Samenwerking Vlaardingen vertonen een dalende tendens en vormen een zekere begrenzing van de door het WSW te borgen financieringsruimte.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie.

Samenwerking Vlaardingen heeft in de periode 2008-2010 steeds het oordeel ontvangen dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie. Kortom hier is steeds sprake geweest van een A-oordeel. Met het A(1)-oordeel wordt aangegeven, dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leidt tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

Bedrijfswaarde

Samenwerking Vlaardingen heeft de materiële vaste activa in exploitatie gewaardeerd tegen actuele waarde. Onder toepassing van de waarderinggrondslag vindt waardering plaats tegen bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de kasstromen van toekomstige exploitatieopbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende looptijd van de investering. Daarbij wordt, met uitzondering van voorgenomen (des)investeringen, rekening gehouden met de voorgenomen bestemming van het bezit, zoals geformuleerd in het strategisch voorraadbeheer en complexbeheersplannen. Bij de berekening van de bedrijfswaarde zijn parameters vastgesteld, die opgenomen zijn voor de komende vijf jaar. Omdat de corporatie aantoonbaar van jaar tot jaar een bijstelling toepast op alle berekeningsparameters, is de visitatiecommissie van mening de berekening van de bedrijfswaarde over de gehele restant exploitatieperiode correct plaats vindt. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde wordt tevens rekening gehouden met de rentabiliteitswaardecorrectie van de bestaande leningenportefeuille en beleggingen. De rentabiliteitswaardecorrectie betreft het verschil tussen de contante waarde van de verwachte kasstromen uit hoofde van leningen en beleggingen en de waardering van deze posten op de balans.

5.2.2 Middelen

WSW oordeel

Samenwerking Vlaardingen is in de afgelopen periode steeds onveranderd kredietwaardig bevonden door het WSW. Ook voor de periode 2009 – 2013 is dit het geval. Wel tekent het WSW aan dat de operationele kasstromen die bij het WSW zijn ingediend in de jaren 2010 en 2011 een negatieve tendens vertonen. Dat zou tot gevolg kunnen hebben, waarschuwt het WSW, dat de borging van nieuwe projecten niet vanzelfsprekend zijn. De faciliteringsruimte per mei 2009 komt netto uit op ruim € 42,3 miljoen.

In de meerjarenbegroting van de corporatie wordt aandacht geschonken aan de uitgangspunten en normen van het WSW.

5.2.3 Sturen op kasstromen

Jaarlijks wordt de meerjarenbegroting aangepast aan de actualiteit. In de meest recente versie (2011-2015) is de relatie te zien met het vernieuwde bedrijfsplan “Werken aan Wonen” (2010-2014). Dit bedrijfsplan is mede gebaseerd op het lokale akkoord (lokale woonvisie) “Actieplan Wonen”. Dit actieplan is het ‘20-jarenplan’ van de gemeente Vlaardingen en de twee lokale corporaties. Hierin is een vernieuwingsimpuls voor de stad het centrale thema.

Het geheel omvat een actualisering van de planning van investeringen en (des-)investeringen, hernieuwde inzichten in parameters. Gelet op het voorgenomen investeringsprogramma van de komende jaren zal van overliquiditeit geen sprake zijn. Het normenkader van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt aangehouden ten aanzien van de sturing op kasstromen. Naast het normenkader van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt ook rekening gehouden met de ICR, de Loan to Value en het investering- en financieringsratio.

Samenwerking Vlaardingen maakt bij haar investeringsbeleid gebruik van ‘risicokaarten’ die vergelijkbaar zijn met de meer gebruikelijke fase documenten. Periodiek worden de geactualiseerde kaarten beoordeeld waarbij ook in financieel opzicht, scenario’s inclusief kasstroomgevolgen en rendementsbeoordelingen, worden doorgerekend.

Operationele kasstromen

Op haar netto kasstroom, na ontvangen en uitgegeven rente, overheidsbijdragen, vennootschapsbelasting en heffing per VHE heeft Samenwerking Vlaardingen in de beoordelingsperiode steeds een positief resultaat behaald.

Samenwerking Vlaardingen heeft vervolgens een rentedekkingsgraad, die jaarlijks iets onder het vergelijkbare beeld van de referentiegroep en het landelijke beeld ligt, maar wel positief maar, alleen in 2008, iets onder de norm lag.

Tabel 6: Rentedekkingsgraad

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------|------|------|------|------|
| Samenwerking Vlaardingen | 1,5 | 1,6 | 1,2 | 1,4 |
| Referentiegroep | 1,7 | 1,7 | 1,1 | 1,3 |
| Landelijk | 1,7 | 1,7 | 1,4 | 1,5 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Samenwerking Vlaardingen, 2010, CFV

Samenwerking Vlaardingen hanteert in haar sturing kengetallen voor haar totale bezit in haar daartoe behoren onder andere ook het beeld van de directe en indirecte rendementen.

Financieringskasstromen

Samenwerking Vlaardingen heeft een treasury statuut (maart 2009). In het statuut zijn de meest gebruikelijke uitgangspunten opgenomen. De belangrijkste algemene uitgangspunten van Samenwerking Vlaardingen zijn onder meer:

- Aan de treasury wordt geen winstverantwoordelijkheid toegekend.
- De primaire taak van de treasury is: beheren en beheersen van financiële posities die voortvloeien uit de bedrijfsvoering.
- Samenwerking Vlaardingen zal een blijvende toegang tot de financiële markten waarborgen.
- Samenwerking Vlaardingen kiest primair voor interne financiering, met als uitgangspunt een optimaal liquiditeitsratio.
- Het aangaan van transacties en het afnemen van bancaire diensten geschiedt tegen marktconforme voorwaarden.

Het statuut voorziet vervolgens in een structuur en in binnen die structuur te hanteren procedures en processen. Een stelsel van treasury jaarplannen, ruim omschreven in het statuut, is sinds 2010 voorhanden.

Samenwerking Vlaardingen brengt met behulp van een meerjaren kasstroomprognose jaarlijks de verwachte financierings- en beleggingsbehoefte in kaart. De financieringsbehoeften komen voort uit de diverse bedrijfsactiviteiten en kunnen het gevolg zijn van:

- Het aantrekken van gelden ter financiering van investeringen in bestaand of nog te bouwen woningbezit;
- Het aantrekken van vervangende financieringen bij afloop van bestaande leningcontracten;
- Het aantrekken van financieringen als dit vanuit cashflowontwikkelingen noodzakelijk is.

Samenwerking Vlaardingen hanteert in haar financiële meerjaren prognoses (2011-2015) een resultaat dat de loan-to-value ratio weergeeft. Daarvoor staat de mate waarin het bezit is gefinancierd met extern vermogen. De uitkomst daarvan ligt door de jaren heen rond de 60%, een percentage dat is uitgedrukt in de waarde van het bezit. De norm van het WSW is echter 50%.

Als vuistregel voor de vermogensontwikkeling wordt door de corporatie een norm (plafond) aangehouden van 75% op basis van bedrijfswaarde waardering. Samenwerking Vlaardingen zit daar op goede wijze onder.

5.3 Financieel beheer

5.3.1 Planning- en controlcyclus

De ambities en opgaven van Samenwerking Vlaardingen zijn verwoord in haar beleid en vormen als zodanig de basis voor de meerjarenbegroting. De doelstellingen met betrekking tot huurbeleid, verkoop bestaand bezit, investeringen bestaand bezit en nieuwbouw zijn doorgerekend in de meerjarenbegroting. In de beoordelingsperiode 2008 – 2010 zijn van jaar tot jaar afdelingsplannen opgesteld. Daarin zijn doelstellingen en taken opgenomen. In de plannen is geen evaluatie van het voorgaande jaar opgenomen. Deze plannen zijn echter nog niet voldoende taakstellend en Smart geformuleerd. Daarmee zijn de plannen als te vrijblijvend te typeren.

Jaarlijks wordt op basis van de meerjarenbegroting een taakstellende jaarbegroting opgesteld. Vanuit de jaarrekeningen wordt duidelijk, dat de taakstellende jaarbegrotingen voor het grootste deel gerealiseerd worden.

De monitoring van de resultaten vindt ieder kwartaal plaats, wordt vastgelegd in de kwartaalrapportages en wordt besproken tijdens de vergaderingen van de Raad. De Raad van Commissarissen heeft een Auditcommissie, die zich bezighoudt met het toezicht op financiële zaken binnen de Samenwerking Vlaardingen. De accountant geeft in zijn management letter jaarlijks aan hoe Samenwerking Vlaardingen omgaat met haar financiële beleid en de verantwoording over dit beleid. Jaarlijks is een aantal verbeterpunten benoemd, waarbij opgemerkt wordt dat Samenwerking Vlaardingen veel aandacht heeft geschonken aan de ontwikkeling van de organisatie om nog beter in control te kunnen zijn.

5.3.2 Treasury

Samenwerking Vlaardingen heeft voor de komende jaren de kasstroomprognose opgenomen als onderdeel van haar meerjarenbegroting.

Tabel 7: Kasstroomprognose 2010-2015 (*1.000 €)

| Kasstroom | 2010 (verwacht) | 2011 (begroot) | 2012 (begroot) | 2013 (begroot) | 2014 (begroot) | 2015 (begroot) |
|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Operationeel | 1.845 | 2.928 | 3.878 | 5.035 | 3.844 | 5.113 |
| Investing | 12.068- | 7.224- | 9.989- | 15.368- | 11.562- | 3.144- |
| Financiering | 6.188 | 5.595 | 5.445 | 9.364 | 7.166 | 1.410- |
| Totale kasstroom | 4.033- | 1.299 | 666- | 969- | 552- | 559 |
| Saldo liquiditeit | 2.664 | 3.963 | 3.269 | 2.327 | 1.776 | 2.335 |

Bron: Meerjarenbegroting Samenwerking Vlaardingen 2010-2015

De operationele kasstromen vertonen gedurende de gehele prognoseperiode een dalende tendens. De investeringskasstromen variëren gedurende de periode 2010-2015, hetgeen vooral veroorzaakt wordt door:

- De positieve invloed van de verkopen van bezit tot en met 2015;
- De ontwikkeling van verschillende nieuwbouwplannen in 2010, 2011, 2012, 2014 en 2015;
- De investeringen in bestaand bezit (renovatie of verbetering) in de gehele ramingsperiode.

Naar verwachting zal in begrotingsperiode 2011 – 2015 ongeveer € 50,0 miljoen wordt geïnvesteerd in nieuwbouwwoningen en herstructurering. Naar verwachting is ongeveer € 5,0 miljoen van de investeringen in nieuwbouw en herstructurering aan te merken als onrendabel.

Samenwerking Vlaardingen heeft in 2009 een treasury statuut opgesteld. Zoals hiervoor ook is aangegeven voorziet het statuut in een structuur en in binnen die structuur te hanteren procedures en processen. In navolging van het treasury statuut zijn vanaf 2010 treasury jaarplannen opgesteld.

Het treasury statuut van Samenwerking Vlaardingen geldt, zoals zij aangeeft, als een gedragscode als het gaat om het nemen van beslissingen op het gebied van ondernemingsfinanciering, beleggen, beheersing van renterisico's, liquiditeitenbeheer en organisatie van de financiële logistiek.

Het treasurybeleid van Samenwerking Vlaardingen heeft tot doel het mede waarborgen van de financiële continuïteit. Concreet betekent dit voor hen:

- Het nastreven van bedrijfsfinanciering;
- Flexibiliseren van de omvang van financiering;
- De afstemming van de leningenportefeuille op de meerjarige kasstroomprognoses;
- Streven naar een in de tijd gelijkmatige spreiding van aflossingsverplichtingen, renteconversies en rentebetalingen.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Samenwerking Vlaardingen de prestaties op een efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte zijn hiervoor binnen de visitatiemethodiek als indicatoren aangeduid.

Tabel 8: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | Toename (%) |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------------|
| Samenwerking Vlaardingen | 1.145 | 1.191 | 1.195 | 1.266 | 10,6 |
| Referentiegroep | 1.185 | 1.266 | 1.385 | 1.462 | 23,3 |
| Landelijk | 1.169 | 1.249 | 1.340 | 1.396 | 19,5 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Samenwerking Vlaardingen, 2010, CFV

De netto bedrijfslasten van Samenwerking Vlaardingen liggen ver onder het niveau van zowel de referentiegroep als het landelijke niveau. De procentuele toename van de netto bedrijfslasten is eveneens aanmerkelijk lager dan het beeld op nationaal niveau en dat wat de referentiegroep laat zien.

Tabel 9: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

| | Samenwerking Vlaar- dingen | Referentiegroep | Landelijk |
|--------------------------|-------------------------------|-----------------|-----------|
| Netto bedrijfslasten | 1.266 | 1.462 | 1.396 |
| Personeelskosten per fte | 62.263 | 60.407 | 61.818 |
| Aantal VHE per fte | 97 | 85 | 88 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Samenwerking Vlaardingen, 2010, CFV

De personeelskosten liggen bij Samenwerking Vlaardingen op een hoger niveau dan voor de referentiegroep en het landelijk beeld geldt. Het aantal verhuureenheden per fte ligt echter ook op een hoger niveau.

5.5 Vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt in het licht van de maatschappelijke visitatie het volgende bedoeld: *“De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.”*

Beargumenteerde inzet van het vermogen

Samenwerking Vlaardingen heeft haar visie op de inzet van het vermogen mede verwoord in het treasury statuut en de meerjarenbegroting. In het meest recente beleidplan is een sterke afstemming met het Actieplan Wonen van de gemeente Vlaardingen aanwezig. Samenwerking Vlaardingen zet in haar beleid haar vermogen in op:

1. de kwaliteitsverbetering van haar bestaande voorraad (verbeteringsprogramma);
2. de uitvoering van een transformatie / herstructureringsopgave;
3. het ontwikkelen van (vervangende) nieuwbouw voor al dan niet specifieke doelgroepen (o.a. ouderen en wonen en zorg);

Omtrent het huidige en geprognosticeerde solvabiliteitsniveau is onder 5.2.1. Solvabiliteitsoordeel al een alinea opgenomen.

Mogelijkheden vermogen te verruimen

In de meerjarenbegroting geeft Samenwerking Vlaardingen weer op welke wijze zij haar vermogen kan verruimen teneinde voldoende financiële middelen te genereren om de (herstructurerings)opgave te kunnen realiseren. Hiertoe heeft de corporatie ingezet op het hanteren van een eigen verkoopbeleid. Dit staat in het licht van de huidige marktomstandigheden fors onder druk.

Voor het verkoopbeleid is in de afgelopen periode een verkooplijst van bezit opgesteld. Het gaat dan om de verkoop van gehele complexen. Voor alle verkopen wordt een integraal verkoopbeleid voorbereid.

Maximale inzet voor maatschappelijke prestaties

Samenwerking Vlaardingen heeft een opgave, die vooral op herstructurering van binnenstedelijke gebieden gericht is. Deze opgave is, mede in samenspraak met de collega-corporatie Waterweg Wonen, in belangrijke mate afgestemd op het gemeentelijke Actieplan Wonen. Die opgave brengt ook de A status van het CFV voort.

5.6 Presteren naar Vermogen

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Samenwerking Vlaardingen het volgende beeld:

Tabel 10: Presteren naar Vermogen

| Meetpunt | Situatie bij Samenwerking Vlaardingen | Beoordeling | Weging | Gewogen eindcijfer |
|--------------------------------|---|-------------|--------|--------------------|
| <i>Financiële continuïteit</i> | | | | |
| Vermogenspositie | Samenwerking Vlaardingen heeft een positief solvabiliteitsoordeel, een A1-continuïteitsoordeel en waardeert haar bezit tegen bedrijfswaarde. | 7 | 20% | 1,4 |
| Liquiditeit | Samenwerking Vlaardingen voldoet aan de criteria van het WSW. De corporatie heeft inzicht in het benodigde vreemde vermogen teneinde het investeringsprogramma te kunnen waarmaken. | 7 | | |
| Integrale kasstroomsturing | Samenwerking Vlaardingen is van mening, dat sturen op kasstromen belangrijk is. Beleid hierop is pas in 2010 vastgesteld. De meerjarenprognose laat een blijvend positief resultaat zien. Samenwerking Vlaardingen is zich bewust van het feit, dat de afhankelijkheid van de te verkopen huurwoningen groot is. | 7 | | |
| <i>Financieel beheer</i> | | | | |
| Planning- en controlcyclus | Ambities en opgaven, zoals verwoord in beleidsplannen zijn de basis voor de opeenvolgende meerjarenbegrotingen. Samenwerking Vlaardingen heeft in de loop van de achterliggende periode (2009) haar strategisch voorraadbeleid geformuleerd. De inzet van beleid zal echter nog verder afgestemd worden op het Actieplan Wonen, de beleidsvisie van gemeente en corporaties samen. Dit vindt plaats in nieuw te formuleren facet beleid. Monitoring vindt plaats in perioderapportages en is ook onderwerp van gesprek bij de Raad van Commissarissen. | 6 | 20% | 1,3 |
| Treasurymanagement | Samenwerking Vlaardingen beschikt vanaf 2009 over een geactualiseerd treasurystatuut en mede daarop gebaseerde treasuryjaarplannen. | 7 | | |

| Meetpunt | Situatie bij Samenwerking Vlaardingen | Beoor- deling | Weging | Gewogen eindcijfer |
|--------------------------------|---|------------------|--------|-----------------------|
| <i>Doelmatigheid</i> | | | | |
| Doelmatigheid | Hoewel de personeelskosten hoger liggen bij Samenwerking Vlaardingen dan binnen de referentiegroep en het landelijke beeld, zijn de bedrijfslasten in de loop van de afgelopen jaren aanzienlijk lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld. De personeelskosten worden overigens in dit beeld mede bepaald door inzet van een aantal kort ingeschakelde tijdelijke krachten. Dat maakt Samenwerking in dit beeld een bovengemiddeld doelmatige organisatie. | 8 | 20% | 1,6 |
| <i>Vermogensinzet</i> | | | | |
| Visie op vermogensinzet | Het financiële beleid is gericht op het veilig stellen van de financiële continuïteit van de corporatie op lange termijn. De visie op vermogensinzet zal verder vormgegeven worden in de nadere uitwerking van het strategisch voorraadbeleid, waarbij vooral inzet op de leefbaarheid een belangrijke rol speelt. Daarbij past ook de afstemming op het Actieplan Wonen. | 6,5 | 40% | 2,5 |
| Visie op verruiming vermogen | Samenwerking Vlaardingen hanteert een financieringsbeleid, dat gericht is op blijvende toegang tot de kapitaalmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. De visie op de ontwikkeling van het vermogen zal mede verder vormgegeven worden door de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid. | 6,5 | | |
| Maximale inzet vermogen | Samenwerking heeft nog geen beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties ook in termen van leefbaarheid. Zij heeft hier wel aandacht voor en wil dit op korte termijn beter inzichtelijk maken. | 6 | | |
| Presteren naar Vermogen | | | | 6,8 |

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat de corporatie op het prestatieveld Vermogen ruim voldoende presteert. Daarbij is de doelmatigheid goed te noemen.

De vermogensinzet lijkt terugkijkend – maar ook in de sfeer van prognoses in orde. De mate waarin de solvabiliteit zich ontwikkelt (gemiddeld 31%), wordt qua inzet van vermogen vooralsnog begrensd door de negatieve tendens van de kasstromen. Dit vergt in de toekomst, wanneer gekeken wordt naar de beoogde inzet die in de lokale opgaven (Actieplan Wonen) is opgenomen, specifieke aandacht. In het licht van de huidige marktomstandigheden zal het aanvullen van de kasstromen doormiddel van verkopen van huidig en wellicht te ontwikkelen bezit, extra inspanningen vergen.

6 Presteren ten aanzien van Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance gebaseerd op de wijze waarop Samenwerking Vlaardingen omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

Samenwerking Vlaardingen onderschrijft de Governance Code. Waar zij op onderdelen afwijkt van de code, wordt dit gepubliceerd in de jaarverslagen. Op de website van Samenwerking Vlaardingen is geen directe nadere informatie beschikbaar omtrent de governancestructuur. Daardoor is er ook geen informatie beschikbaar over de samenstelling van de Raad van Commissarissen, rooster van aftreden, reglementen en profielschets van de Raad. Wel is een de Klokkenluidersregeling en een Integriteitscode op de website geplaatst.

Bovengenoemde informatie is grotendeels wel opgenomen in de jaarverslagen. Deze verslagen zijn op de website van Samenwerking Vlaardingen beschikbaar. Dat betekent dat omtrent de Governance op indirecte wijze de beoogde informatie wel beschikbaar gesteld is.

6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al in de voorgaande hoofdstukken beoordeeld.

Goed en professioneel planningsproces

De beleidscyclus van Samenwerking Vlaardingen is in deze maatschappelijke visitatie van belang met het oog op de duurzaamheid van presteren. In de beleidscyclus van de corporatie nemen de de volgende documenten een leidende positie in.

1. Bedrijfsplan 2010-2014
2. Financiële Meerjarenprognoses
3. Portefeuille visie als aanzet tot een Strategisch voorraad Beheer (2009 - 2019)
4. (Globale) afdelingsplannen (2008 – 2010)
5. Managementrapportages
6. Jaarverslagen

De visie van Samenwerking Vlaardingen is weergegeven en uitgewerkt in het bedrijfsplan 2009 - 2014, dat vervolgens is vertaald naar een actielijst.

Check

In de cyclus Plan, Check, Act is de monitoring van groot belang. Omdat daarbinnen de check plaatsvindt op de goede uitvoering van de plannen. Hierin ontstaan ook veelal de momenten voor bijsturing en eventuele herziening van ambities, plannen en doelstellingen.

Voor de beoordelingsperiode 2007 – 2010 is geen concreet kader van uitgewerkte ambities voorhanden. In het nieuwe bedrijfsplan komen in de actielijst meer concrete acties en deadlines aan de orde. De monitoring van de planningscyclus vindt hoofdzakelijk plaats in de managementrapportages. Deze worden per kwartaal opgesteld en richten zich tot op heden voornamelijk toe op de uitputting van de jaarbegrotingen en de output van de reguliere, cyclische bedrijfsprocessen. Het ging daarbij om: personeel en organisatie, financieel beheer en resultaatbepaling, woondiensten in termen van mutaties en verhuur en de resultaten op incidentele processen en techniek en ontwikkeling (w.o. nieuwbouw projecten). In na te streven cyclus is er geen relatie te leggen tussen de na te streven beleidsdoelen en ambities. De beleidscyclus draagt wel elementen voor sturing in zich daar waar het gaat om de uitputting van de financiële jaarbegrotingen.

Samenwerking Vlaardingen verantwoordt haar presteren jaarlijks in het jaarverslag, dat beschikbaar is voor alle belanghebbenden. Daarbinnen komen doelstellingen (niet Smart geformuleerd) en prestaties aan de orde.

Act

In de afgelopen periode heeft Samenwerking Vlaardingen op hoofdlijnen haar ambities en doelstellingen nagestreefd en grotendeels gerealiseerd. Dat wil zeggen dat de lopende begrotingen, voor onder meer kwaliteitsverbeteringen en onderhoud voldoende uitgeput zijn. Tot een actieve uitbijsturing op aard en omvang van vooraf bepaalde doelstellingen heeft de Raad van Commissarissen niet aangedrongen. Een actieve bijsturing zal in de toekomst beter plaats kunnen gaan vinden, wanneer de SMART-geformuleerde doelstellingen gemonitord worden door middel van bijvoorbeeld een periodieke Balanced Score Card. In het jaarverslag 2010 zijn hiervoor inmiddels de nodige stappen gezet.

6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. De honorering van de leden van de Raad van Commissarissen is in overeenstemming met de adviesregeling van de Adviesgroep Honorering Toezichthouders en zal jaarlijks worden geïndexeerd (prijscorrectie).

Er zijn profielschetsen voor de Raad en deze zijn in 2009 geactualiseerd. De vacatures die in 2009 op basis van het rooster van aftreden binnen de Raad van Commissarissen zijn ontstaan, zijn ingevuld op basis van die aangepaste profielen.

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen worden de onderstaande disciplines van belang geacht:

- openbaar bestuur/ volkshuisvesting/ ruimtelijke ordening
- financieel- economisch
- juridisch
- projectontwikkeling
- betrokkenheid bij de lokale gemeenschap; minimaal één lid moet woonachtig zijn in het werkgebied van Samenwerking Vlaardingen.

Twee commissarissen zijn op voordracht van de huurders benoemd.

Leden van de Raad van Commissarissen treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster, waarbij als uitgangspunt geldt dat zo weinig mogelijk leden tegelijkertijd aftreden.

De Raad heeft een profielschets welke in de komende jaren gehanteerd gaat worden. Tot nu toe zijn vacatures door coöptatie vervuld. Dat is verklaarbaar vanuit de vernieuwingsdrang die ook voor de Raad moest worden uitgevoerd. Bij de benoeming van het laatste lid is wel een open sollicitatie procedure gehanteerd, iets dat zal worden volgehouden. Wat betreft de zittingsduur van de leden van de Raad wordt in de toekomst de Governance Code gehanteerd. In de afgelopen jaren waren de zittingsperioden (te) decennialang. In 2009 /2010 is, na een start daarvan in 2008, de vernieuwingsoperatie van de Raad afgerond en worden alle normatieve bepalingen goed gehanteerd. Deze vernieuwingsoperatie weegt, wat betreft de visitatiecommissie, zwaar mee in de beoordelingscijfers.

De Raad van Commissarissen van Samenwerking Vlaardingen kent sedert 2010 een auditcommissie. De operationalisering daarvan heeft in de loop van 2010/2011 zijn beslag gekregen .

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen zijn niet zichtbaar vastgelegd in bijvoorbeeld een directiereglement en een reglement van de Raad van Commissarissen.

Governance Code

Samenwerking Vlaardingen onderschrijft en volgt de Governance Code Woningcorporaties, waaraan Samenwerking Vlaardingen inmiddels bijna volledig voldoet. Op een enkel punt wordt gemotiveerd afgeweken van de code:

- de directeur-bestuurder heeft geen salaris verdeeld over een vast en een variabel deel en heeft een arbeidscontract voor onbepaalde tijd. Dit is met hem overeengekomen bij zijn aanstelling.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De omvang van de bezoldiging en vergoedingen van de bestuurder is afgestemd op het advies van de commissie Izeboud. Naar de mening van de Raad zijn de bevoegdheden van de directeur-bestuurder en van de Raad van Commissarissen afdoende beschreven in de statuten en wijken niet af van de wettelijke voorschriften hieromtrent. De Raad van Commissarissen geeft aan ervoor te waken, dat de leden van de Raad onafhankelijk zijn, conform de in de Governance Code bepaling III 2.2 aangeduide criteria.

De taak van de Raad van Commissarissen is het houden van toezicht op de directie van de stichting, de algemene gang van zaken betreffende de stichting en de met haar verbonden onderneming en staat tevens de directie met raad terzijde.

De Raad legt verantwoording over haar toezichtstaken af in het jaarverslag.

Het toezicht omvat onder meer het nemen van besluiten met betrekking tot de realisatie van de doelstellingen van Samenwerking Vlaardingen, de kwaliteit van de dienstverlening, het afsluiten van de prestatieafspraken met de gemeente Vlaardingen met betrekking tot het Actieplan Wonen van de gemeente, de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de corporatie, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslaggevingproces en de naleving van de wet- en regelgeving, de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording.

De visitatiecommissie constateert dat de Raad van Commissarissen in de loop van 2008 en 2009 met een aantal nieuwe benoemingen haar gelederen ververst heeft en daarmee heeft gebroken

met een aantal langdurige zittingsperioden van enkele leden. De 'nieuwe' Raad van Commissarissen is haar toezichtsfunctie met een nieuwe blik en de nodige onderbouwing (documenten) gaan invullen, zonder belasting van de in het verleden genomen of nagelaten besluiten. Ook de governance invulling heeft echter, in relatie tot het draagvlak binnen de organisatie, enige tijd nodig. De Raad staat op gepaste afstand en heeft een goede, kritische verhouding opgebouwd met de bestuurder en achter hem de organisatie.

De visitatiecommissie meent dat op het gebied van sturing en risico beheersing, nog enkele stappen gezet moeten worden. In het lopende en komende jaar (2011-2012) zal naar verwachting daaraan verder gewerkt worden.

Toetsingskader

Vaste vergaderonderwerpen zijn het budget en de financiële resultaten van de stichting, belangrijke besluiten waarop de Raad van Commissarissen actie moet nemen, de strategie van de stichting en veranderingen daarin (b.v. de lange-termijnstrategie, kapitaalinvesteringen die buiten het budget van de vereniging vallen, kapitaalsstructuren voor de lange termijn, opzetten nieuwe bedrijfsonderdelen, belangrijke acquisities en afstotingen) en verslagen van de afzonderlijke commissies van de Raad van Commissarissen. Het toetsingskader voor investeringen is gedurende de visitatieperiode ontwikkeld en heeft uiteindelijk vorm gekregen in het investeringsstatuut.

Belangrijke onderwerpen die daarnaast door de Raad besproken zijn in de periode 2007-2010 zijn onder andere:

- Begroting bedrijfskosten
- Meerjarenprognoses
- Meerjarenonderhoudsplanningen
- Bedrijfsplan
- Projecten, waaronder nieuwbouw, risico analyses
- Managementinformatie (kwartaalrapportages)
- Deelnemingen
- Benoemingen en her- benoemingen
- Huurbeleid- en huurverhogingen
- Jaarverslaglegging, accountantscontrole en managementletter
- Aankoop en verkoop van woningen, strategie en stand van zaken
- Rapportages en informatie CFV en WSW
- Treasury: statuut en jaarplannen
- Uitkomsten MRM scan
- Actieplan Wonen en prestatieafspraken gemeente Vlaardingen
- Algemene sector ontwikkelingen, nieuws inzake beleidsontwikkelingen

Kwartaalrapportages worden tijdens de reguliere vergaderingen besproken. Beleid wordt uitgebreid besproken alvorens het wordt vastgesteld.

Zelfevaluatie

Ieder jaar evalueert de Raad haar functioneren als collectief en van de elk afzonderlijke leden. Zelfevaluatie vindt niet plaats onder begeleiding van een extern deskundige.

De visie van de directeur-bestuurder op het functioneren van de Raad wordt meegenomen. De belangrijkste punten uit de zelfevaluatie zijn niet verantwoord in het jaarverslag.

De Raad legt zelf, door publicatie in het jaarverslag, verantwoording af over de manier waarop zij haar taken uitoefent. De Raad van Commissarissen komt gemiddeld negen maal per jaar bijeen voor reguliere vergaderingen.

6.4 Externe legitimatie

Samenwerking Vlaardingen betreft belanghebbenden bij haar beleid. De Huurdersraad wordt geraadpleegd over de prestaties van Samenwerking. Belanghouders worden in regulier overleg betrokken en geïnformeerd over alle normale lopende zaken en de keuzes inzake de uitvoering van het Strategisch Voorraadbeleid.

Met de gemeente is onder andere gesproken over het Actieplan Wonen, de lokale Woonvisie, waarin de opgaven zijn overlegd. Daarbij is nauw opgetrokken met de collega corporatie Waterweg Wonen. Een en ander heeft geresulteerd in nieuwe prestatieafspraken maart 2010.

Ook is overlegd met zorginstellingen, die hebben geleid tot samenwerkingsafspraken over huisvesting van specifieke doelgroepen. Samenwerking Vlaardingen heeft het voornemen ook in de toekomst de gevonden vormen van overleg met de belanghouders voort te zetten.

Het contact tussen de Raad van Commissarissen en belanghebbenden is vooralsnog beperkt en vindt meer incidenteel plaats. Een structurele vorm is gewenst, maar nog niet tot stand gekomen. Dit is één van de aandachtspunten van de Raad. Daarbij speelt mee dat zowel de Huurdersraad als de Ondernemingsraad van Samenwerking Vlaardingen aangeven geen prijs te stellen op geregelde contacten met de Raad. Daarnaast heeft de Raad wel haar contacten met de collega Raadsleden van de lokale corporatie Waterweg Wonen.

6.5 Presteren op het gebied van Governance

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Samenwerking Vlaardingen het volgende beeld:

Tabel 11: Presteren op het gebied van Governance

| Meetpunt | Situatie bij Samenwerking Vlaardingen | Beoordeling | Weging | Gewogen eindcijfer |
|---|--|-------------|--------|--------------------|
| <i>Besturing</i> | | | | |
| Plan: professioneel planningsproces | De visie van de corporatie is uitgewerkt in een ondernemingsplan, dat vervolgens is vertaald naar een projecten- en activiteitenkalender. Het ondernemingsplan 2010 omvat daarmee meer SMART verwoorde doelstellingen. Qua periode is er sprake van opeenvolgende ondernemingsplannen. | 7 | 33% | 2,0 |
| Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie | Monitoring vindt plaats in de kwartaalrapportages (intern) en de jaarverslagen (extern). Koppeling van doelstellingen en prestaties is niet altijd makkelijk te maken. Met het nieuwe ondernemingsplan wordt hier een verbeterlag in gemaakt. | 6 | | |
| Act: actieve bijsturing | Actieve bijsturing naar aanleiding van al dan niet gerealiseerde prestaties vond niet structureel plaats. Inmiddels (2010) zijn er de nodige voor- | 5 | | |

| | waarden en mogelijkheden om een actieve bijsturing te initiëren. De verwachting is dan ook dat de mogelijkheden tot bijsturing daar waar nodig benut kunnen worden. Die verwachting past bij de recente maatregelen die door de huidige RvC leden zijn genomen ten aanzien van planning en control. Een actieve rol op dit vlak zal nog verder uitgewerkt moeten worden. | | | |
|--|---|-------------|--------|--------------------|
| Meetpunt | Situatie bij Samenwerking Vlaardingen | Beoordeling | Weging | Gewogen eindcijfer |
| <i>Intern Toezicht</i> | | | | |
| Functioneren RvC Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling | De Raad van Commissarissen functioneert binnen de kaders die zijn vastgesteld. De Raad heeft een kritische houding en is bereid de nodige stappen te zetten om beter in control te komen. | 6 | 33% | 2,1 |
| Toetsingskader | De Raad van Commissarissen toetst investeringen aan de hand van inmiddels vastgestelde kaders. Aan het eind van de visitatieperiode zijn deze kaders vastgesteld. In processen is duidelijk aangegeven wanneer projecten ter goedkeuring langs de Raad van Commissarissen en het Bestuur moeten. | 6 | | |
| Governance Code | Samenwerking Vlaardingen onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit volgens het principe 'pas toe of leg uit'. | 7 | | |
| <i>Externe legitimatie</i> | | | | |
| Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden | De mening van belanghebbenden is belangrijk voor Samenwerking Vlaardingen. Op verschillende manieren betreft zij hen bij haar beleid. In 2009 is een MRM uitgevoerd om belanghebbenden bij de totstandkoming van het nieuwe beleidsplan te betrekken. In 2010 is geen bijeenkomst gehouden. In 2011 zijn de uitkomsten van deze visitatie input voor een nieuw te organiseren bijeenkomst. | 6 | 33% | 2,0 |
| Presteren naar Governance | | | | 6,1 |

De beleidscyclus is tot voor kort nog in ontwikkeling geweest en wordt naar verwachting met ingang van het nieuwe beleidsplan beter. Door het vaststellen van prestatie-indicatoren en het monitoren van prestaties zal het in de toekomst beter mogelijk zijn actief bij te sturen.

De governance(structuur) is bij Samenwerking Vlaardingen voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die niet altijd via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan over het intern toezicht.

De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd: een aantal afwijkingen worden benoemd via het principe 'pas toe of leg uit'.

Het functioneren van de Raad van Commissarissen heeft zich gedurende de visitatieperiode ontwikkeld, gelijk met de ontwikkeling van het toetsingskader. De huidige marktomstandigheden noodzaken een sterk 'vinger-aan-de-pols' beleid van de Raad ten aanzien van vertragingen van projecten en het oplopen van het vermogen. Daartoe geldt tevens het verdergaand concreet invullen en nakomen van de afspraken die lokaal zijn gemaakt ten aanzien van herstructurering en transformatie zoals deze in het lokale Actieplan Wonen zijn vastgelegd.

Bijlagen

Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek

Presteren naar Ambities

| Meetpunt | Ijkpunt voor 7 | Toelichting |
|--|---|-------------|
| De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. | De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden. | |

Presteren naar Opgaven

| Meetpunt | Ijkpunt voor 7 | Toelichting |
|---|---|---|
| De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. | De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven. | Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort). |

Presteren volgens Belanghebbenden

| Meetpunt | Ijkpunt voor 7 | Toelichting |
|--|---|---|
| De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden. | Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers). | Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, bewonersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen. |

| Meetpunt | IJKpunt voor 7 | Toelichting |
|---|--|---|
| Financiële continuïteit | | |
| 4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie | De corporatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een continuïteitsoordeel A • een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfs-waarde. | Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruikgemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfs-waarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn ma-nagementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages. |
| 4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen | De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlij-nen en/of faciliteringsvolume) beschik-baar zijn om geplande uitgaven, inves-teringen en herfinancieringen te kunnen betalen. | Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten ma-ken hoe zij de geplande uitgaven, investe-ringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het facilite-ringsvolume van het WSW. |
| 4.1.3. De corporatie stuurt op alle kas-stromen | De corporatie heeft scenario's beschik-baar waaruit de effecten van beleids-keuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van: Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat. • De corporatie heeft een rentedek-kingsgraad van minimaal 1,3. • De corporatie hanteert een direct rendementseis. Portfoliokasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een IRRren-dementseis voor te realiseren in-vesteringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. • De corporatie waardeert de porte-feuille tegen bedrijfswaarde, mini-maal tien jaar vooruit. | <ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor mi-nimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW en-zovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> • de reguliere activiteiten c.q. diensten van • algemeen economisch belang (DAEB)*; • de niet-DAEB-activiteiten; • grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittin-gen/posities); • de verbindingen. 2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samen-hang tussen de volgende drie kas-stromen: |
| Financiële continuïteit - vervolg | | |
| | Financieringskasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een investe- | Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • Gekeken wordt naar het resultaat uit |

| | | |
|---|--|--|
| | <p>rings-/financieringsratio.</p> <ul style="list-style-type: none"> De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%. | <p>gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie.</p> <ul style="list-style-type: none"> Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe. Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed. De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit. <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille. |
| Financieel beheer | | |
| 4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde | <ul style="list-style-type: none"> De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. De eerstejaarschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde). Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing. | <ul style="list-style-type: none"> Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen. De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten. Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar. |
| Financieel beheer - vervolg | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages | |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer. • De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten. | |
| 4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde | <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. • De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. • Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten. • Er is een treasuryjaarplan. | |
| Doelmatigheid | | |
| 4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie. | <ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na. 2. De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen. 3. De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken: <ul style="list-style-type: none"> • Netto bedrijfslasten per vhe. • Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar. • Aantal vhe per fte. • Personeelskosten per fte. | <p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • haar eigen doelstellingen; • referentiegroepen. <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p> |
| Vermogensinzet | | |
| 4.4.1. De corporatie zet haar vermogen | De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar | De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van |

| | | |
|---|---|--|
| beargumenteed in | middelen naar maatschappelijk rendement. | technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten-batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huur aanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt. |
| 4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen | De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten | Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> • extra financieringsruimte; • beschikbare risicobuffers of reserves; • extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort. |
| 4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties | De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie. | Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht. |

Governance

| Meetpunt | IJKpunt voor 7 | Toelichting |
|--|---|--|
| Besturing - plan | | |
| 5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomana- gement). | De corporatie: <ul style="list-style-type: none"> • beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven, voortvloeiend uit (samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven; • betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld; | Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belanghebbenden. Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden. |
| Besturing – plan - vervolg | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • laat regelmatig klanttevredenheids- onderzoeken uitvoeren en verwerkt | Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en plan- |

| | | |
|--|---|--|
| | <p>de resultaten in haar beleid;</p> <ul style="list-style-type: none"> • heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing); • brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; • werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie; • laat de plannings ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen. | <p>vorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.</p> |
| Besturing - check | | |
| 5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren | De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie. | Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren. |
| 5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie. | De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord. | |
| Besturing - act | | |
| 5.1.4. De corporatie | <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie kan overtuigend | |

| | | |
|---|--|--|
| <p>stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt berekend de plannen bij.</p> | <p>aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden. • Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd. • De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af | |
| <p>Intern toezicht – functioneren RvC</p> | | |
| <p>5.2.1. Open cultuur</p> | <p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.</p> | <p>Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming. (bron: VTW)</p> |
| <p>5.2.2. Zelfreflectie</p> | <p>Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe. De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.</p> | <p>De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.</p> |
| <p>5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</p> | <p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.</p> | <p>De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.</p> |
| <p>Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg</p> | | |
| | <p>Toezicht:</p> | <p>De raad van commissarissen houdt de</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. • De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring. <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie. | <p>rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p> |
| 5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen | <p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p> | <p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p> |
| Intern toezicht - toetsingskader | | |
| 5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement) | <p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p> | <p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p> |
| Intern toezicht – toetsingskader - vervolg | | |
| | | De raad van commissarissen laat systema- |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>tisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische visie/ondernemingsplan • Strategisch voorraadbeleid • Meerjareninvesteringsplan • Jaarplan en (meerjaren)begroting • Treasury en financieringsstatuut • Risicobeheersingsysteem • Belanghebbendedefinities en omgang/afspraken • Prestatieafspraken met gemeente(n) |
| Intern toezicht – Governance Code | | |
| 5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt | <p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p> | <p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p> |
| Externe legitimatie | | |
| 5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden | <p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2) • Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)* • Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2) | <p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p> |
| Externe legitimatie - vervolg | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Bestuur en raad van commissaris- | Dit wordt beoordeeld op twee punten: |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>sen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4) • Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3) • Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet | <ul style="list-style-type: none"> • Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement? • Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer? |
|--|--|---|

Bijlage 2: Bronnenlijst

| Ambities en doelstellingen |
|---|
| Jaar-, afdelings- en bedrijfsplannen: |
| - Jaar plannen en afdelingsplannen voor de jaren 2008, t/m 2011 |
| - Beleidsplan Wonen Toekomstgericht 2005 – 2010 |
| - Bedrijfsplan voor 2010 – 2014 ... Werken aan Wonen |
| - Managementrapportages (steeds 4 ^{de} kwartaal 2007 – 2009) |
| - Notitie nieuwbouw projecten (2009) |
| - Samenvatting monitoring woningbouwafspraken Vlaardingen (2010) |
| - Portefeuillevisie Samenwerking Vlaardingen Eindrapport |
| - SVB-beleidsplan tbv prestatieafspraken.gemeente |
| WSW en CFV documenten |
| - Oordeelsbrieven 2008 - 2010 |
| - CFV Corporatie in Perspectief - analyse 2009 |
| Opgave |
| - Prestatieafspraken raamovereenkomst 2010 |
| - Prestatieafspraken deelovereenkomst woningvoorraad 2010 |
| - Prestatieafspraken deelovereenkomst productie nieuwbouwwoningen 2010 |
| - Prestatieafspraken deelovereenkomst duurzaamheid en kwaliteit 2010 |
| - Prestatieafspraken deelovereenkomst doelgroepen 2010 |
| - Monitor prestatieafspraken 2010 (actualisatie mei 2011) |
| - Actieplan Wonen 2008 |
| - Convenant politiekeurmerk veilig wonen voor vrouwen in het Aware programma |
| - Hennepconvenant Waterweg definitief (2008) |
| Financiën en Prestaties |
| - Jaarverslagen 2006 tot en met 2010 |
| - Management letters accountant 2008 t/m 2010 |
| - Financiële meerjarenprognoses 2007, 2008, 2009, 2010 – 2014 (5 jaar lijksvoortschrijdend van jaar tot jaar) |
| - Treasury statuut WSW plus treasury jaarplannen 2010 en 2011 |
| Governance |
| - Notulen RvC vergaderingen 2008 tot en met 2010 |
| - Integriteitcode 2010 |
| Belanghouders |
| - Rapportage rondje belanghouders bedrijfsplan Samenwerking (2010) |
| - Samenvatting klant tevredenheid onderzoek (2010) |
| |

Bijlage 3: Lijst van geïnterviewde personen

De visitatiecommissie heeft intern bij Samenwerking Vlaardingen gesproken met:

| Naam | Functie |
|-----------------------|---|
| Dhr. Van der Steen | Directeur-bestuurder |
| Dhr. Vitters | Manager Financiën |
| Mevr. Van de Water | Manager Woondiensten |
| Mevr. Elemans | Manager Vastgoed |
| Dhr. Bergenhenegouwen | Hoofd Beleid en Communicatie |
| Mevr. Schouten | Hoofd Facilitair Beheer |
| Dhr. Brinkman | Voorzitter Raad van Commissarissen |
| Dhr. Knoop | Vice-voorzitter Raad van Commissarissen |
| Mevr. Boeren | Lid Raad van Commissarissen |
| Dhr. Verbokkem | Lid Raad van Commissarissen |
| Dhr. van der Weerd | Lid Raad van Commissarissen |

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie.

| Naam | Organisatie |
|-----------------|-------------------------------------|
| Dhr. Bruinsma | Burgemeester gemeente Vlaardingen |
| Dhr. Versluijs | Wethouder gemeente Vlaardingen |
| Dhr. De Jonge | Gebiedsmanager gemeente Vlaardingen |
| Dhr. Richter | Huurdersraad |
| Dhr. Coenradie | Huurdersraad |
| Dhr. Starre | Huurdersraad |
| Dhr. De Jong | Directeur Waterweg Wonen |
| Dhr. Janssen | Directeur ZNM |
| Mevr. Van Twist | St. Seniorenwelzijn |
| Dhr. Waasdorp | Politie |
| Dhr. Kool | Geschillencommissie |

Bijlage 4: Gedetailleerde weergave van presteren naar ambities

Prestaties zijn afgezet tegen doelen uit:

- Beleidsplan Wonen... Toekomstgericht (2005-2010)
- Bedrijfsplan Werken aan Wonen 2010-2014
- Jaar- en afdelingsplannen
- De statuten, reglementen en regionale afspraken (o.a. toewijzingscriteria woningen).

Prestaties 2007-2009

| Huisvesting Primaire doelgroep | | |
|--|--|------------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| In de periode 2007-2009 ligt de voorraad goedkope en betaalbare woningen rond de 3.700 woningen/ ca. 85% van de voorraad. | De corporatie heeft geen expliciete doelstelling geformuleerd op dit vlak. Een en ander is wel toetsbaar in haar statuten, reglementen e.d. verwoord. De beoordeling is daarop gebaseerd. | 7 |
| 2009: 88% van de vrijgekomen woningen met een huurprijs tot €548,18 is toegewezen aan de doelgroepen met een inkomen tot €33.000,-- per jaar. De 12% met een hoger inkomen is het gevolg van het voorwaardenvrij labelen van woningen. | De corporatie heeft geen expliciete doelstelling geformuleerd op dit vlak. Een en ander is wel in haar statuten, reglementen e.d. verwoord. | 7 |
| Huisvesting urgenten: <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 60 • 2008: 67 • 2009: 34 | Samenwerking heeft geen specifieke doelstelling of afspraken geformuleerd. Wel wordt elke voorgelegde casus van huisvesting voorzien. Daarin zijn de lokaal (gemeente) vastgestelde procedures gehanteerd. | 7 |
| Aan de taakstelling huisvesting statushouders is in de periode 2007-2009 voldaan. | Samenwerking heeft geen specifieke doelstelling of afspraken geformuleerd. Wel wordt elke voorgelegde casus van huisvesting voorzien. Daarin zijn de lokaal (gemeente) vastgestelde procedures gehanteerd. | 7 |
| Vanaf 2008 participatie in convenant Laatste Kans-beleid | Samenwerking participeert. Elke aanwezige casus wordt behandeld en van adequate besluiten voorzien. Daarin zijn de lokaal (gemeente) vastgestelde procedures gehanteerd. | 7 |
| Voor de middeldure en dure huur is beleid opgesteld, dat in maart 2009 is vastgesteld. | Afdelingsplan 2009: Voor middeldure en dure huur moet beleid opgesteld worden. Dit beleid moet ingaan op de manier van aanbieden, de toewijzingscriteria en de kwaliteit van de woning. Dit beleid moet in het eerste kwartaal van 2009 opgesteld en vastgesteld zijn. | 7 |
| Het herijken van de huurharmonisatie gebeurt ieder jaar aan de hand van de jaarcijfers. De jaarlijkse huurverhoging is gelijk aan de inflatie. | Afdelingsplan 2008 en 2009: <ul style="list-style-type: none"> • Herijken huurharmonisatiebeleid • Beleid jaarlijkse huurverhoging | 7 |
| Gemiddeld | | 7,0 |

| Kwaliteit woningen en woningbeheer | | |
|--|--|--------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| Uitvoering van verbeteringen in woningen: <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 900 woningen • 2008: 700 woningen • 2009: 850 woningen | In 2007 start aanpak 980 woningen (kan meer dan een jaar overstijgen) | 7 |
| Investerings in onderhoud: <ul style="list-style-type: none"> • 2007: € 8,9 miljoen • 2008: € 11,9 miljoen • 2009: € 9,5 miljoen | Planmatig onderhoud conform meerjarenplanning. | 7 |
| Huurders hebben een uitgebreide keuze in sanitair en keukens en keuzemogelijkheden in kleuren schilderwerk | Het aantal diensten en producten vergroten zodat huurders echte keuzes kunnen maken. | 7 |
| Aanbrengen Politie Keurmerk Veilig Wonen. Huurders hebben de keuze om mee te doen. Samenwerking neemt een deel van de kosten voor haar rekening. Doorlopende prestaties. In 2008 is de 1.000ste woningen van het PKVW voorzien. | In het kader van het Strategisch Voorraadbeleid worden projectmatig kwaliteitsverbeteringen aangebracht die niet, geheel of ten dele aan de huurders kunnen worden doorbelast, bijvoorbeeld investeringen ten behoeve van de veiligheid. | 7 |
| In 2007 participatie in Woonquest om meer inzicht te krijgen in Woonwensen klant. In 2008 gestopt i.r.t. te weinig respons | Afdelingsplan 2008: Deelname WoonQuest met doelstelling 15% deelname huurders Samenwerking | 6 |
| Tevredenheidsmetingen: <ul style="list-style-type: none"> • Enquête na onderhoud in complexen HN 142 en HZ 188 gehouden. Cijfer 7,4 • Zav-enquete en omgaan met de klant zijn doorgeschoven naar WoonBenchonderzoek 2010. • Nulmeting bereikbaarheid doorgeschoven naar WoonBenchonderzoek 2010 • Nulmeting doorloop technische klachten is gehouden in 2009 • USP onderzoek is WoonBenchonderzoek geworden • Pilot met klantenpanel is in 2009 uitgevoerd | Afdelingsplannen 2008 ten aanzien van tevredenheidsmetingen: <ul style="list-style-type: none"> • Na afronden van het SVB project in HN 142 en HZ 188 zal een tevredenheidsenquête worden gehouden. • Door een extern bureau wordt een tevredenheidsmeting gedaan naar het ZAV beleid en omgang met de klant. • In dit jaar moet er een nulmeting gedaan worden voor de bereikbaarheid van Samenwerking • Er zal een nulmeting worden uitgevoerd voor de doorlooptijd van technische klachten. Afdelingsplan 2009: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek naar technische klachten en mutatie door USP • Pilot met klantenpanel bij opknopbeurt van Dillenburgsingel | 6,5 |
| EPA certificering in 2008 in kaart gebracht voor het gehele bezit (verantwoording in jaarverslag per complex). Daarnaast is er de afgelopen 3,5 jaar een CO2-reductie behaald van 10%. | Samenwerking Vlaardingen heeft in haar beleidsplan 2005-2010 geen doelstelling opgenomen ten aanzien van energie en duurzaamheid. Een kader is wel gevonden in de afspraken met de gemeente: een CO2-reductie van 2% per jaar. | 7 |

| | | |
|---|---|---------------|
| Maatregelen energie en duurzaamheid: convenant gebruik van FSC-hout, aanbrengen wantemeters, HR-ketels, HR++glas bij mutatie. Waar mogelijk wordt getracht de isolatie van bouwdelen te verbeteren. Actieve inzet asbestverwijdering, toepassen van oplosmiddelvrije verfsystemen en gescheiden inzameling van afval. | Aandacht voor energie en duurzaamheid | 6 |
| Goedkope energie via Woonenergie wordt sinds 2008 aangeboden aan de huurders | Afdelingsplan 2008 Het ontwikkelen van een aantal nieuwe producten: <ul style="list-style-type: none"> Goedkope energie via Woonenergie | 7 |
| In de jaarverslagen 2008 en 2009 is te lezen dat Samenwerking Vlaardingen werkt met een vastgestelde standaardkwaliteit | Afdelingsplan 2008: In 2008 moet de standaardkwaliteit per complex worden vastgesteld. | 7 |
| In 2009 is in samenwerking met de Stec-groep de Portefeuille-analyse 2019 opgesteld | Afdelingsplan 2009: opstellen portfolioanalyse van het gehele bezit | 7 |
| Gemiddeld | | 6,8 |
| Huisvesting doelgroepen | | |
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| Aanpassingen in woningen t.b.v. gehandicapten: <ul style="list-style-type: none"> 2007 91 woningen 2008 125 woningen 2009 niet genoemd | Aanpassen van huisvesting om mensen zelfstandig te kunnen laten wonen door: <ul style="list-style-type: none"> het aanbrengen van individuele aanpassingen zoals het verwijderen van drempels en het plaatsen van beugels complexen voorzien van automatische deuren, verlagen van drempels of verhogen van galerijen, opstelplaatsen voor scootmobielruimten uitbreiden etc. In het kader van het convenant met de gemeente Vlaardingen en de Ouderenbonden is afgesproken dat in 20 jaar tijd 800 woningen seniorenproof worden gemaakt. Prestatie is conform afspraak. | 7 |
| In diverse complexen zijn scootmobielruimten gecreëerd | | |
| Aantal woningen rolstoeltoegankelijk gemaakt: <ul style="list-style-type: none"> 2007 60 woningen 2008 145 woningen en in 2008 start werkzaamheden in 270 woningen Louis de Colignylaan | | |
| Diverse projecten zijn in voorbereiding/uitvoering t.b.v. bijzondere doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkeling Noodopvang Centrum. Bouwplan is later afgefallen omdat de gemeente problemen voorzag met de locatie Er is gezocht naar huisvesting voor st. Ipse Project Drieënhuysen (Wacht op overeenstemming gemeente) De Heren van Ambacht (seniorenapp. opgeleverd in 2010) Hospice i.s.m. Waterweg Wonen In 2008 aankoop en renovatie de Bijenkorf van st. Seniorenwelzijn | De doelgroepen met behoefte aan zorg, begeleiding en/of hulpverlening worden door Samenwerking Vlaardingen gesteund door onder andere de bouw van minder-validenwoningen, levensloopbestendige woningen, woonzorgcomplexen etc. | 6 |

| | | |
|--|--|------------|
| In 2008 is een pilot gestart i.r.t. het aanbieden van een woon-zorgabonnement in 2 complexen | Afdelingsplan 2008 Het ontwikkelen van een aantal nieuwe producten: <ul style="list-style-type: none"> • Aanbieden van een zorgabonnement | 7 |
| Met gemeente Vlaardingen en collega-corporatie Waterweg Wonen is een convenant gesloten met betrekking tot het huisvesten van MOE-landers. Samenwerking Vlaardingen huisvest poolse werknemers in één van de sloopcomplexen. | Geen doelstelling | - |
| Gemiddeld | | 6,7 |

| (Des)investeren in vastgoed | | |
|---|--|---------------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| Plan Frieslandlaan: In 2008 de eerste paal geslagen voor 5 koopwoningen en 8 luxe huurwoningen. 2009: oplevering 8 luxe energiezuinige eengezinswoningen | Beleidsplan: de komende jaren worden er onderzoeken verricht naar nieuwbouwmogelijkheden <ul style="list-style-type: none"> • 14 eengezinswoningen aan de Frieslandlaan • Bouw appartementen senioren Willem de Zwijgerlaan (Drieënhuysen) • 100 levensloopbestendige appartementen Centrum Westwijk • Bouw 66 seniorenwoningen Van Hogendorp • Plan Pameijer Stichting | 6 |
| Plan Drieënhuysen: start bouw verwacht in 2011. Overeenstemming met gemeente levert vertraging op | | |
| Plan Marnixlaan: planvoorbereiding sloop 96 verouderde meergezinswoningen en bouw van 90 appartementen en 30 eengezinswoningen. In 2009 start uitverhuizing. Eerste paal geslagen in 2010 | | |
| Van Hogendorp: In 2010 zijn de 66 appartementen voor senioren opgeleverd | | |
| Plan Oosterstraat: Overname 38 appartementen van een projectontwikkelaar t.b.v. de sociale huur. Sloop in 2009. Oplevering eind 2010, begin 2011 | | |
| Gemiddeld | | |
| Kwaliteit van wijken en buurten | | |
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| In 2007 en 2008 is de dag van de dialoog georganiseerd | Geen doelstelling | - |
| Leefbaarheidsbudget wordt geïnvesteerd in onderhoud en groenvoorzieningen rondom complexen, verlichting, sociale festiviteiten in wijken, maatregelen t.b.v. veiligheid en inbraakpreventie. In 2009 zijn opzomeractiviteiten georganiseerd | Doelstellingen uit afdelingsplannen 2008: <ul style="list-style-type: none"> • Het organiseren van leefbaarheidsactiviteiten door bewoners zal worden gestimuleerd zoals straatfeesten en opzomeractiviteiten. • Het schoon krijgen van overdekte parkeerplaatsen wordt opgepakt | 6 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aanstellen van wijkmeesters • Het aantal flatbeheerders is in 2008 uitgebreid naar 14 | Doelstelling is het aantal flatbeheerders uit te breiden naar 14 | 7 |
| Deelname aan de pilot Buurtpreventie Samenwerking Vlaardingen. In 2009 2 woningen gratis in gebruik gegeven. | Geen doelstelling | - |
| Participatie in wijkbeheer | Geen doelstelling | - |
| Vanuit het project Levensloop Vriendelijk Vlaardingen werkt en financiert Samenwerking Vlaardingen mee aan de totstandkoming van buurtservicepunten. Eerste steunpunt wordt in de Babberspolder gerealiseerd, opening in 2009. | Afdelingsplan 2008/9: een bijdrage leveren aan ontwikkeling pilot buurtservicepunt Babberspolder. | 7 |
| Er is geen meetbaar resultaat beschikbaar. | Afdelingsplan 2008 en 2009: Aansluiten bij leefbaarheidsmonitor 'Lemon'. Doelstelling: 40% deelname per wijk. | - |
| Gemiddeld | | 6,7 |

| Overige/andere prestaties | |
|---|--|
| Prestaties | Doelstelling |
| De organisatie van de bijeenkomst is verschoven in de tijd. De inspanningen van belanghouders bij beleidsproces en daarbovenop de bijeenkomst vergde naar verwachting te veel van de belanghouders. | Afdelingsplan 2008 en 2009: organiseren stakeholdersbijeenkomst: 2 ^e kwartaal |
| | Cijfer |
| | - |

Prestaties 2010

| Huisvesting Primaire doelgroep | | |
|---|---|--------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| <ul style="list-style-type: none"> Ruim 82% van de vrijkomende sociale huurwoningen is toegewezen aan de doelgroep met een inkomen lager dan € 33.614 Voorraad goedkope en betaalbare woningen 3.527 woningen | Passend woningaanbod: voldoende ruimte voor mensen met een krappe beurs <ul style="list-style-type: none"> De kernvoorraad bestaat uit 2.800 sociale huurwoningen | 8 |
| Luxe pakketten worden aangeboden. Prijsbeleid is opgesteld | Passend woningaanbod; doelgroepen midden en hogere inkomens: <ul style="list-style-type: none"> Differentiatie aanbieden door luxe pakketten Geliberaliseerde huurwoningen; nieuw prijsbeleid en marketingstrategie | 7 |
| Samenwerking Vlaardingen huisvest statushouders conform afspraak met de gemeente. Alle voorgelegde gevallen zijn gehuisvest. | Passend woningaanbod: aandacht voor andere doelgroepen; <ul style="list-style-type: none"> voldoen aan eisen van het rijk m.b.t. statushouders | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> Er zijn 30 eengezinswoningen opgenomen in het plan Westerpark, eerste paal geslagen in 2010 55+ krijgen voorrang voor een seniorenwoning bij verlaten eengezinswoning | Passend woningaanbod: aandacht voor andere doelgroepen; <ul style="list-style-type: none"> Aantal eengezinswoningen in stand houden of uitbreiden 55+ krijgen voorrang bij toewijzing seniorenwoning bij verlaten eengezinswoning Voorrang aan Vlaardingse gezinnen voor eengezinswoningen | 7 |
| Een aantal complexen is aangewezen tot starterswoning | Passend woningaanbod: aandacht voor andere doelgroepen; <ul style="list-style-type: none"> bepaalde complexen aanwijzen voor starters | 7 |
| In het bedrijfsplan is aangegeven welke complexen/woningen voor verkoop in aanmerking komen. Beleid rondom de voorwaarden en koopconstructie moet nog worden vastgesteld. Dit doel is in 2010 niet gehaald. | Passend woningaanbod: ontwikkelen verkoopbeleid. | 5 |

| Participatie in Laatste kans-convenant | Tevreden klanten; <ul style="list-style-type: none"> • sneller ingrijpen bij dreigende huurachterstand om te voorkomen dat onhoudbare situaties ontstaan en huisuitzetting noodzakelijk wordt. | 7 |
|--|---|---------------|
| Gemiddeld | | 6,9 |
| Kwaliteit woningen en woningbeheer | | |
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| In 2010 klanttevredenheids-onderzoek uitgevoerd middels WoonBench. Totaal klantoordeel een 7,3 | Tevreden klanten; tevredenheid monitoren door klanttevredenheidsonderzoek <ul style="list-style-type: none"> • nulmeting in 2010 via WoonBench • Cijfer minimaal een 7 | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> - begroting en jaarverslag zijn in populaire vorm weergegeven in het bewonersblad - Eerste proeven met een klantenpanel hebben plaatsgevonden - De klachtenregistratie is verbeterd. In 2010 is het aantal klachten fors afgenomen. | Tevreden klanten; verhogen klantgerichtheid van ons werken | 7 |
| In het klanttevredenheids-onderzoek is als nulmeting meegenomen of mensen zich thuis voelen in de buurt/complex waar ze wonen | Passend woningaanbod; mensen voelen zich thuis in de buurt of het complex waar ze wonen. <ul style="list-style-type: none"> • Nulmeting in 2010 | 7 |
| De portefeuillestrategie wordt uitgewerkt in complexplannen. Afronding medio 2011 | Passend woningaanbod; strategische voorraad herbenoemen; <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen toekomstvisies voor complexen | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Er is beleid vastgesteld dat er voorziet dat uiterlijk in 2018 de CO2-uitstoot met 20% is gereduceerd. • Daarnaast is er contact met de Woonbond gelegd om een strategie op te zetten om huurders te overtuigen van het nut voor i.r.t. het milieu en de woonlasten. • Samenwerking Vlaardingen werkt met FSC-hout | Passend woningaanbod; start uitwerking duurzame en energiezuinige voorraad; <ul style="list-style-type: none"> • Invoeren woonlastengarantie Aedes en Woonbond • In 2018 de CO2 uitstoot verminderen met 20%, waarvan 10% in 2014 • Gebruik FCC-hout waar mogelijk | 7 |
| Investeringen onderhoud <ul style="list-style-type: none"> • planmatig: € 5,7 miljoen • dagelijks: € 1,6 miljoen De mutatie ruimte is volledig in conform de voornemens | Woningbezit kwalitatief op peil houden: <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks bij 250 woningen (gemiddelde mutatiegraad) die vrijkomen onderhoud plegen • Werken met kwaliteitseisen per complex (wensenlijst in overeenstemming met bewoners in 2010) | 7 |

| | | |
|--|--|---------------|
| aangepakt. Voor planmatig onderhoud zijn inmiddels 900 woningen gerenoveerd. | | |
| Huurders hebben de keuze om het PKVW uit te laten voeren. Samenwerking Vlaardingen neemt een deel van de kosten op zich. | Tevreden klanten: <ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren Politie Keurmerk Veilig Wonen (voortdurend) | 7 |
| Gemiddeld | | 7,0 |
| Huisvesting doelgroepen | | |
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| In de samenwerking met de relevante partijen is aan de verschillende huisvestingsverzoeken voldaan. | Passend woningaanbod; Doelgroep lichamelijk en verstandelijk gehandicapten <ul style="list-style-type: none"> • Toepassen toegankelijkheidslabels • Samenwerking met partijen in projecten | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> • 375 woningen zijn inmiddels geschikt gemaakt • Oplevering 66 appartementen voor senioren Heren van Ambacht • Ontwikkeling project Drieënhuysen | Passend woningaanbod: senioren <ul style="list-style-type: none"> • Totaal 800 woningen geschikt maken en nieuwbouwen (Doelstelling loopt tot 2014) Complex Drieënhuysen weegt in deze beoordeling niet mee. De realisatie van de plannen lopen stuk op een moeilijk lopend driepartijen overleg. De gemeente heeft daarin (te) specifieke eisen ten aanzien van grondgebruik (o.a. prijs). | 7 |
| Investeren in het Hospice i.s.m. Waterweg Wonen. Start bouw voorzien medio 2011. | Investeren in maatschappelijk vastgoed: <ul style="list-style-type: none"> • Bouwen op vraag van instellingen • Concrete projecten zoals het Hospice | 7 |
| Gemiddeld | | 7,0 |
| (Des)investeren in vastgoed | | |
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| Oplevering 66 appartementen voor senioren aan de van Hogendorplaan (Heren van Ambacht) | Passend woningaanbod: <ul style="list-style-type: none"> • ruim 190 woningen slopen • 304 woningen nieuwbouw (doelstelling tot 2014) | 7 |
| In 2010 is de eerste paal geslagen voor plan Westerpark voor 120 woningen (Marnixlaan) | Planning Portefeuille Strategie: <ul style="list-style-type: none"> • Van Hogendorplaan start bouw 2009, oplevering 2010 • Drieënhuysen: start bouw 2011, oplevering 2014 • Oosterstraat: start bouw 2009, oplevering 2011 • Marnixlaan: start bouw 2011, oplevering 2013 | |
| Project Drieënhuysen: start bouw voorzien in 2011. Wachten is op overeenstemming met gemeente. | | |
| Het turnkey-project aan de Oosterstraat is begeleid. Deze 38 sociale huurwoningen worden in 2011 opgeleverd. | | |
| Gemiddeld | | 7 |

| Kwaliteit van wijken en buurten | | |
|---|--|------------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| De aanwezigheid van wijk-beheerders beperkt en be-strijdt leefbaarheidsproble-men | Leefbare buurten waar men zich door Samenwerking Vlaardingen gesteund voelt; Aandacht leefbare woonomgeving | 6 |
| In parkeergarages zijn acties geweest om deze op orde te brengen en bewoners zijn aangesproken op tuinonder-houd | | |
| In 2010 zijn een aantal Op-zoomeractiviteiten, een buurtfeest en een aantal kerstvieringen georgani-seerd. | Leefbare buurten waar men zich door Samenwerking Vlaardingen gesteund voelt; vergroten van de sociale cohesie <ul style="list-style-type: none"> Opzoomeractiviteiten organiseren Bewonersinitiatieven financieren | 7 |
| In 2010 is door de afdeling Woondiensten extra aan-dacht besteed aan het ver-minderen van overlast. De procedure is doorgelicht en waar nodig bijgesteld. | Leefbare buurten waar men zich door Samenwerking Vlaardingen gesteund voelt; overlast verminderen in complexen en buurten | 7 |
| In 2010 is een tweede wo-ning beschikbaar gesteld voor buurtpreventie. Van hieruit wordt door vrijwilligers gepatrouilleerd in de wijk. | Leefbare buurten waar men zich door Samenwerking Vlaardingen gesteund voelt; investeren in maatschappelijk vastgoed | 7 |
| Financiële bijdrage aan de pilot tot opzetten wijk-servicepunten. Het gemeentebe-stuur heeft besloten de pilot niet door te zetten. Samen-werking Vlaardingen gaat zich inzetten voor het ontwik-kelen van Wijkwijzers ver-deeld over de stad conform het concept Babberspolder na evaluatie. | Investeren in maatschappelijk vastgoed; <ul style="list-style-type: none"> Projecten als wijkinformatiecentrum en buurtcentra | 7 |
| Gemiddeld | | 6,8 |

| Overig | | |
|--|---|--------|
| Prestaties | Doelstelling | Cijfer |
| Het beleidsplan is voorgelegd aan belanghouders. Met belanghouders vindt regelmatig overleg plaats De visitatie wordt in 2011 uitgevoerd | Participatie belanghebbenden: invloed geven aan belanghouders: <ul style="list-style-type: none"> Voorleggen concept beleidsplan aan belanghouders Structureel overleg over specifieke beleidsthema's | 7 |

| | | |
|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Visitatie | |
| <p>Er is in overleg en met instemming van de Huurdersraad een nieuw Overlegboek tot stand gekomen</p> <p>Er is een klantenpanel opgezet en dit wordt verder uitgebreid</p> | <p>Participatie belanghebbenden, huurdersparticipatie vernieuwen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Traject opstarten om convenant aan te passen • Uitbreiden klantenpanels | |
| <p>Samenwerking vindt plaats i.r.t.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren Actieplan Wonen • Projectontwikkeling, informatieuitwisseling, Laatste Kansproject etc. • In 2010 is een overleg geweest tussen de MT's van beide corporaties. In 2011 wordt dit verder gebracht in werkgroepen | <p>Participatie belanghebbenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking met Waterweg Wonen verstevigen | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Met st. Ouderenwelzijn hebben gesprekken plaatsgevonden om te bekijken of men meer voor elkaar kan betekenen. • Met Zorgcombinatie Nieuwe Maas wordt nieuwbouw aan de Willem de Zwijgerlaan onderzocht | <p>Participatie belanghebbenden, samenwerking met zorg en welzijnsinstellingen verstevigen</p> | |

Bijlage 5: Gedetailleerde weergave van presteren naar opgaven

Prestaties 2007-2009 afgezet tegen de prestatieafspraken 2006-2008 en de doelstellingen uit het Actieplan Wonen

| Huisvesting van de primaire doelgroep | | |
|--|--|----------|
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| Percentage maximaal redelijk ligt tussen 2007-2009 rond de 80%. | Actieplan Wonen: Corporaties geven een huisvestingsgarantie af aan huishoudens die tot de BBSH doelgroep behoren en een inspanningsverplichting voor huishoudens met een modaal inkomen. | 7 |
| CFV: In de periode 2007-2009 ligt de voorraad goedkope en betaalbare woningen rond de 3.700 woningen/ ca. 85% van de voorraad. | | |
| 2009: 88% van de vrijgekomen woningen met een huurprijs tot € 548,18 is toegewezen aan de doelgroepen met een inkomen tot € 33.000,-- per jaar. | | |
| Alle door de gemeente voorgelegde gevallen zijn gehuisvest. | Het huisvesten statushouders conform taakstelling gemeente. | 7 |
| Vanaf 2008 participeert Samenwerking Vlaardingen in het Laatste Kansbeleid | Samenwerking conform afspraken convenant Laatste Kansbeleid: Het beiden van een vangnet aan huurders die hun huis worden of zijn uitgezet, ter voorkoming van dakloosheid. | 7 |
| De voorgelegde gevallen zijn allen gehuisvest: 2007: 60 2008: 67 2009: 34 | Actieplan Wonen: Corporaties faciliteren de huisvesting van urgenten o.a. uit hoofde van de herstructurering. | 7 |
| Totaal | | 7 |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | | |
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| In 2008 is de 1.000ste woningen van het PKVW voorzien. Samenwerking Vlaardingen investeert hier doorlopend in. Huurders hebben de keuze om mee te doen. Samenwerking Vlaardingen neemt een deel van de kosten voor haar rekening. In de jaarverslagen 2008 en 2009 is te lezen dat Samenwerking Vlaardingen werkt met een vastgestelde standaardkwaliteit | Actieplan Wonen: Op het gebied van flexibiliteit en toekomstwaarde van woningen valt nog veel te winnen. Woningkwaliteit betreft de bouwkundige kwaliteit, levensloopvriendelijk bouwen, en veiligheid van de woning (Politiekeurmerk Veilig Wonen). In overleg met de woningcorporaties zullen de woningkwaliteitseisen voor nieuwbouw en (ver)nieuwbouw worden geactualiseerd. | 7 |
| Uitvoeren verbeteringen in woningen: 2007: 900 woningen 2008: 700 woningen 2009: 850 woningen Investerings onderhoud: 2007: € 8,9 miljoen 2008: € 11,9 miljoen 2009: € 9,5 miljoen | Actieplan Wonen: Werken aan een kwaliteitsslag, waardoor de toekomstwaarde van woningen in de bestaande woningvoorraad wordt verbeterd (ingrijpende verbetering en renovatie) | 7 |
| Huurders hebben een uitgebreide keuze in sanitair en keukens en keuzemogelijkheden in kleuren schilderwerk | Geen doelstelling | - |

| | | |
|--|--|----------------|
| In 2007 participatie in Woonquest om meer inzicht te krijgen in Woonwensen klant. In 2008 gestopt i.r.t. te weinig respons | - | - |
| EPA certificering in 2008 in kaart gebracht voor het gehele bezit (verantwoording in jaarverslag per complex). In 3,5 jaar heeft Samenwerking een CO2-reductie behaald van 10%. In 2011 wordt gestart met de aanleg van 600 zonnepanelen om energieprestaties nog verder te verbeteren. | Actieplan Wonen: Voor de renovatie van de bestaande woningvoorraad, zowel huur- als koopwoningen, zijn energiebesparingsacties voorzien. Die moeten bijdragen aan een besparing van 2% per jaar en een aandeel van hernieuwbare energiebronnen van 20% in 2020. De corporaties hebben in een convenant afspraken gemaakt over een energiebesparing met 20 % in de bestaande bouw | 7 |
| Maatregelen energie en duurzaamheid: convenant gebruik van FSC-hout, aanbrengen wamtemeters, HR-ketels, HR++glas bij mutatie. Waar mogelijk wordt getracht de isolatie van bouwdelen te verbeteren. Actieve inzet asbestverwijdering, toepassen van oplosmiddelvrije verfsystemen en gescheiden inzameling van afval | | |
| In 2009 is in samenwerking met de Stec-groep de Portefeuille-analyse 2019 opgesteld. Het nieuwe beleidsplan 2010-2014 kent een sterke link met het Actieplan Wonen | Actieplan Wonen: In overleg met de gemeenten zullen de corporaties hun bestaande plannen in overeenstemming brengen met het Actieplan Wonen. | 7 |
| Gemiddeld | | 7 |
| Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen | | |
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| Aanpassingen in woningen t.b.v. gehandicapten: <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 91 woningen • 2008: 125 woningen • 2009: niet genoemd Aantal woningen rolstoeltoegankelijk gemaakt: <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 60 woningen • 2008: 145 woningen en in 2008 start werkzaamheden in 270 woningen Louis de Colignylaan In diverse complexen zijn scootmobielruimten gecreëerd Prestatie conform convenant met gemeente en Ouderenbonden. | In het kader van een convenant met de gemeente Vlaardingen en de Ouderenbonden heeft Samenwerking Vlaardingen zich verplicht om in 20 jaar tijd 800 woningen seniorenproof te maken. | 7 |
| Diverse projecten zijn in voorbereiding/uitvoering t.b.v. bijzondere doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> • Bouw Noodopvang Centrum. Bouwplan is later afgefallen omdat de gemeente problemen voorzag met de locatie • Huisvesting zoeken st. Ipse • Project Drieënhuysen (Wacht op overeenstemming gemeente) • De Heren van Ambacht (seniorenapp. opgeleverd in 2010) | Actieplan Wonen: De vraag van ouderen (en gehandicapten) zal worden opgelost door renovatie en aanpassing van bestaande woningen en nieuwbouw. Afspraken zijn vastgelegd in het programma levensloopvriendelijk Vlaardingen. | 6 |

| | | |
|---|--|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Hospice i.s.m. Waterweg Wonen • In 2008 aankoop en renovatie de Bijenkorf van st. Seniorenwelzijn | | |
| Vanuit het project Levensloop Vriendelijk Vlaardingen werkt en financiert Samenwerking Vlaardingen mee aan de totstandkoming van buurtservicesteunpunten. Eerste steunpunt wordt in de Babberspolder gerealiseerd, opening in 2009 ⁵ . | Conform afspraak vanuit project Levensloopvriendelijk Vlaardingen | 7 |
| In 2008 is een pilot gestart i.r.t. het aanbieden van een woon-zorgabonnement in 2 complexen | - | - |
| Gemiddeld | | 6,7 |
| (Des)investeren vastgoed | | |
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| Samenwerking Vlaardingen heeft in 2010 66 appartementen voor senioren aan de Van Hogendorpstraat opgeleverd. | Van Hogendorpstraat: 66 seniorenwoningen, geplande oplevering 2008, de oplevering van de woningen is vertraagd door stagnerend overleg met de gemeente inzake grondprijs en aanvullende eisen. | 6 |
| Plan Frieslandlaan: In 2008 de eerste paal geslagen voor 5 koopwoningen en 8 luxe huurwoningen. 2009: oplevering 8 luxe energiezuinige eengezinswoningen | Frieslandlaan: 12 eengezinswoningen, geplande oplevering 2008 | 7 |
| Plan Drieënhuysen: start bouw verwacht in 2011. Overeenstemming met gemeente levert vertraging op | Drieënhuysen: 240 seniorenwoningen, geplande oplevering 2010. Zoals ook elders is aangegeven is de aanpak van plan Drieënhuysen aanzienlijk vertraagd door een slepend driepartijen overleg. | 6 |
| Gemiddeld | | 6,3 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | | |
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| In 2007 en 2008 is de dag van de dialoog georganiseerd | <p>Actieplan Wonen:</p> <p>Een essentiële component van het APW is het behoud en de versterking van de sociale structuur en een hoge maatschappelijke participatie.</p> <p>Uitgangspunt is de individuele burger, met name in die wijken en buurten in te zoomen waar de problemen daadwerkelijk spelen.</p> <p>Het gaat hierbij om in samenhang te werken aan de verbetering van de sociale woonomgeving, het voorzieningenniveau (onderwijs, welzijn- en sportvoorzieningen), de verbetering van de fysieke en sociale veiligheid in de buurt en de kwaliteit van de buitenruimte.</p> | 6 |
| Leefbaarheidsbudget wordt geïnvesteerd in onderhoud en groenvoorzieningen rondom complexen, verlichting, sociale festiviteiten in wijken, maatregelen t.b.v. veiligheid en inbraakpreventie. | | |
| In 2009 zijn opzomeractiviteiten georganiseerd | | |
| Aanstellen van wijkmeesters | | |
| Het aantal flatbeheerders is in 2008 uitgebreid naar 14 | | |
| Deelname aan de pilot Buurtpreventie Samenwerking Vlaardingen. In 2009 2 woningen | | |

⁵ Samenwerking Vlaardingen heeft in 2009 en 2010 financieel bijgedragen aan de exploitatie van het buurtservicepunt in de Babberspolder. Begin 2011 is door de gemeente besloten de pilot niet door te zetten en in plaats daarvan wijknetwerken op te gaan zetten. Waar Samenwerking Vlaardingen en/ of haar huurders belangen heeft zal zij deelnemen aan deze netwerkgroepen.

| | | |
|----------------------------|--|--|
| gratis in gebruik gegeven. | | |
| Participatie in wijkbeheer | | |

Prestaties 2010, afgezet tegen de prestatieafspraken 2010-2014

| Huisvesting van de primaire doelgroep | | |
|---|---|------------|
| Prestaties | Opgaven | Oordeel |
| CFV 2010: De voorraad betaalbare en goedkope woningen ligt op 76,7% (3.527 woningen) | Corporaties garanderen naar rato in 2030 de huisvesting van 7.630 BBSH huishoudens (25% SV) | 7 |
| In 2009 en 2010 heeft Samenwerking Vlaardingen respectievelijk 82% en 88% van de vrijgekomen woningen met een huurprijs tot € 548,18 heeft toegewezen aan de doelgroepen met een inkomen tot € 33.000,- per jaar. Het overige percentage is verhuurd aan mensen met een hoger inkomen en is het gevolg van het voorwaardenvrij labelen van woningen. | Corporaties spannen zich in om huishoudens financieel passend de huisvesten | 7 |
| Samenwerking Vlaardingen onderzoekt de mogelijkheden voor het inzetten van sociale koopconstructies. | Partijen nemen initiatieven om in de koopsector arrangementen/ woonproducten op de markt te brengen | 6 |
| Samenwerking Vlaardingen huisvest alle voorgelegde urgente huishoudens. In 2010 22 geplaatst. | Corporaties spannen zich in om SV-urgente huishoudens met voorrang binnen het eigen gebied te herhuisvesten. | 7 |
| Rapportage slaagkans is najaar 2010 afgerond, bijsturing is niet nodig. Komende zomer komt er een nieuwe rapportage slaagkansen. | Doelgroepen worden gemonitord en jaarlijks vindt overleg plaats waar sturing bij woonruimteverdeling nodig is. | 7 |
| <ul style="list-style-type: none"> In 2010 heeft Samenwerking voldaan aan alle voorgelegde verzoeken. Samenwerking Vlaardingen participeert in het convenant m.b.t. huisvesting MOE-landers. Samenwerking Vlaardingen heeft 1 van haar sloopcomplexen ter beschikking gesteld Samenwerking Vlaardingen participeert sinds 2008 in het Laatste Kansbeleid | Bestaand beleid wordt voortgezet te noemen: <ul style="list-style-type: none"> Bijzondere doelgroepen: huisvesten MOE-landers, dak- en thuislozen, statushouders en generaal pardonners Handhaving: overlast, laatste kansbeleid, woonfraude en hennepwekerijen | 7 |
| Gemiddeld | | 6,8 |

| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | | |
|--|--|----------|
| Prestaties | Doelstelling | Oordeel |
| Samenwerking Vlaardingen heeft in 2008 haar bezit EPA gecertificeerd. Beleid is vastgesteld dat er in voorzicht in 2018 de CO2-uitstoot met 20% is gereduceerd. | Woningen naar minimaal energielabel D of als de levensduur van complexen dit niet toelaat een verbetering van 2 labels | - |
| Samenwerking Vlaardingen streeft naar energiezuinige opties bij nieuwbouw. Voorbeeld is het project Frieslandlaan. | Streven naar energiezuinige opties bij nieuwbouw | 7 |
| Investerings onderhoud in 2010 <ul style="list-style-type: none"> • Planmatig: € 5,7 miljoen • Dagelijks: € 1,6 miljoen Inmiddels zijn 900 woningen cf. de plannen van Samenwerking aangepakt. | Corporaties spannen zich in om in de periode 2010-2014 in hun voorraad 5.894 woningen een kwaliteitsverbetering te geven. Van deze woningen krijgen 1.462 woningen sterrenkwaliteit | 7 |
| In de prestatiedoelen voor 2011 is opgenomen dat Samenwerking Vlaardingen toegankelijkheidslabels gaat toepassen | M.b.t. kwaliteit wordt voor de doelgroep senioren gewerkt met het sterrenstelsel (leidraad zijn de woon-zorg-welzijns-zones) | 7 |
| Samenwerking Vlaardingen werkt zoveel mogelijk met FSC-hout. | Zoveel mogelijk gebruik maken van duurzame bouw en sloop-materialen | 7 |
| Gemiddeld | | 7 |
| Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen | | |
| Prestaties | Doelstelling | Oordeel |
| Samenwerking Vlaardingen heeft in 2009 en 2010 financieel bijgedragen aan de exploitatie van het buurtservicepunt in de Babberspolder. Begin 2011 is door de gemeente besloten de pilot niet door te zetten en in plaats daarvan wijknetwerken op te gaan zetten. Waar Samenwerking Vlaardingen en/ of haar huurders belang heeft zal zij deelnemen aan deze netwerkgroepen. | Partijen hebben ieder vanuit de eigen doelstelling en verantwoordelijkheid gezamenlijke ambities op het gebied van bijzondere doelgroepen. Daarnaast wordt het bestaand beleid voortgezet, o.a. op het gebied van woonbegeleiding: <ul style="list-style-type: none"> • Bijzondere woonvormen • Woon-zorg concepten • Doelgroepen in het kader van het convenant Levensloop Vriendelijk Vlaardingen | 6 |
| Aanpassingen in woningen t.b.v. senioren en gehandicapten | | |
| Rolstoeltoegankelijk maken van complexen | | |
| Ontwikkeling van een Hospice | | |
| Ontwikkeling project Drieënhuysen (wonen en zorg) | | |
| Aanbieden van woon-zorgabonnementen in 2 complexen | | |
| Gemiddeld | | 6 |
| (Des)investeren in vastgoed | | |
| Prestaties | Doelstelling | Oordeel |
| Plan Oosterstraat: start bouw 38 appartementen, turn key afdeling in 2011 | Partijen maken afspraken onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 starten met de bouw van ten minste 1.850 nieuwbouwwoningen alsmede de beoogde sloop van 1.500 woningen. | 6 |
| Oplevering in 2010: 66 appartementen voor senioren aan de van Hogendorpstraat | | |
| Ontwikkeling plan Drieënhuysen: bouw seniorenwoningen en zorgvoorziening. | | |

| | | |
|---|--|----------------|
| Ontwikkeling Marnixlaan: In 2010 eerste paal geslagen voor de bouw van 90 appartementen en 30 eengezinswoningen. | | |
| Gemiddeld | | 6 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | | |
| Prestaties | Doelstelling | Oordeel |
| <p>Leefbaarheidsbudget wordt geïnvesteerd in onderhoud en groenvoorzieningen rondom complexen, verlichting, sociale festiviteiten in wijken, maatregelen t.b.v. veiligheid en inbraakpreventie.</p> <p>In 2009 zijn opzomeractiviteiten georganiseerd</p> | <p>Er zijn geen specifieke afspraken opgenomen ten aanzien van dit prestatieveld. Een meer algemene doelstelling is te vinden in het Actieplan Wonen, die aan de prestatieafspraken ten grondslag ligt:</p> | 6 |
| <p>Aanstellen van wijkmeesters</p> <p>Het aantal flatbeheerders is in 2008 uitgebreid naar 14</p> | <p>Een essentiële component van het APW is het behoud en de versterking van de sociale structuur en een hoge maatschappelijke participatie.</p> | |
| <p>Deelname aan de pilot Buurtpreventie Samenwerking Vlaardingen. In 2009 2 woningen gratis in gebruik gegeven.</p> | <p>Uitgangspunt is de individuele burger, met name in die wijken en buurten in te zoomen waar de</p> | |
| <p>Participatie in wijkbeheer</p> <p>Deelname dag van de dialoog en dag van de burgerparticipatie</p> | <p>problemen daadwerkelijk spelen.</p> <p>Het gaat hierbij om in samenhang te werken aan de verbetering van de sociale woonomgeving, het voorzieningenniveau (onderwijs, welzijn- en sportvoorzieningen), de verbetering van de fysieke en sociale veiligheid in de buurt en de kwaliteit van de buitenruimte.</p> | |
| Gemiddeld | | 6 |

Bijlage 6: CV's visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters: Klein Bluemink, Dr., G.J.

Geboorteplaats en –datum: Emmen, 14 februari 1960

Woonplaats: Leidschendam

Huidige functie: Managing partner Ecorys

Onderwijs:

- 2000: Doctoraat Internationale Betrekkingen, Faculteit Rechten, RUL
1992: Merger & Acquisitions, INSEAD
Global Information & Telecommunication Industry, INSEAD
1991: Marketing II, PHILIPS, IMD
1988: Postdoctoraal Informatie Analyse & Management, Rotterdam
1987: Postdoctoraal Internationaal Recht, RUL
1981 – 1986: Doctoraal Internationale Betrekkingen, RUL

Loopbaan:

- 2007 - heden: Managing partner Ecorys, advies en management vastgoed sector: interim directie functies gebiedsontwikkeling (Den Helder, Westland), voorzitter visitatie commissies woningcorporaties.
- 2006 – 2007: KPN, Directeur Real Estate Services. Management, verkoop/afstoot vastgoed portfolio (ruim €1 miljard). Opbouw nieuwe gebouwen infrastructuur. Voor ruim €100 miljoen verkocht. Vastgoed prijs 2006 FD Property NL Award.
- 2003 – 2006: KPN, Directeur Vastgoed & Facilites. Turnaround, management, verkoop en sanering, met als resultaat een structurele besparing (€140 miljoen op jaarbasis).
- 2002: KPN, Directeur Concern Contracten. Opzetten van inkooporganisatie, openbreken en heronderhandelen van mantel- en outsourcing contracten (€ 60 miljoen aan structurele kostenbesparingen).
- 1998 – 2002: Dubbele functie als KPN Country Manager Tsjechië en President Directeur Tel-Source N.V. (joint venture met Swisscom), met bestuursfuncties in Tsjechische participaties. Opbouw landenorganisatie, succesvolle lobby en positieve oplossing van de 'corruptie' affaire, implementatie projecten (\$ 130 miljoen) binnen tijd en budget, afbouw organisatie (180 man) en verkoopklaar maken.
- 1996 – 1998: UNISOURCE en KPN, Vice President Business Development, ontwikkeling en uitbouw van pan-Europese alliantie met AT&T en UNISOURCE partners Swisscom, Telia en Telefónica op het gebied van electronic commerce en solutions/outsourcing. Project Directeur Strategie PTT Telecom acquisities op het gebied van call centers en multimedia.
- 1993 – 1996: Directeur Information Technology Services, Marketing en Verkoop PTT Telecom, Bestuurder Communication Services Nederland B.V. - de eerste communicatie service provider van het bedrijf. Turn-around management van bestaande verlieslatende naar winstgevendende bedrijven en succesvolle expansie van de outsourcing portfolio richting multinationals en overheid.
- 1992 – 1993: Business Development Manager, UNISOURCE. Start van outsourcing business; overname geïntegreerde ICT met 330 man van DSM.
- 1991 – 1992: Business Development Adviseur, Telematica Systemen en Diensten PTT Telecom. Ontwikkeling nieuw business portfolio en outsourcing diensten.
- 1989 – 1991: Account Manager, PHILIPS Telecommunicatie en Informatie Systemen, verkoop van datacommunicatie voor corporate accounts en overheid.

1988: De Veer Automatisering, detachering IT-specialisten.

Profielchets:

Geert Jan is een brede, resultaatgerichte manager en bestuurder en heeft posities vervuld in een (inter)nationale context, met de nadruk op infrastructuren: telecommunicatie- en informatie technologie branches, facilitaire en vastgoed sector, Energie en Maritieme sector.

Hij heeft een bewezen staat van dienst in zowel de publieke als private sector en is ervaren in complexe (financiële) constructies, zowel aan de verkoop- als aan de inkoopkant, waarbij de nadruk ligt op risicomangement. Geert Jan is een ervaren onderhandelaar en succesvolle turnaround manager in: acquisities, fusies, deelnemingen, outsourcing trajecten en politieke lobby. Turnaround successen zijn het saneren en fuseren van verliesgevende afdelingen en bedrijven tot winstgevende entiteiten en de winstgevende verkoop van vastgoed. Daarnaast is hij een strategisch marketeer met oog voor positionerings vraagstukken (5 P's) en veranderingsmanagement. Als enthousiaste en ervaren spreker tijdens seminars, congressen en 'op de kist' krijgt hij de zaal mee. Geert Jan is te typeren als een alliantiebouwer, relatiebeheerder, management consultant, lobby'er op (directie)niveau en in de politiek. Geert Jan is als voorzitter bij de visitaties betrokken.

Projectleider

Naam, titel, voorletters: Molenaar, G.A.

Geboorteplaats en –datum: Delft, 4 april 1950

Woonplaats: Westerbork

Huidige functie: Senior Consultant

Onderwijs:

1975: Staat Praktijk Diploma deel I (SPD I) 1975 diverse cursussen en trainingen

1972: Moderne bedrijfsadministratie

1969: Praktijkdiploma boekhouden

1966 – 1968: 5-jarige Handelsavondschoon

Loopbaan:

1991 – heden: Ecorys Vastgoed, senior consultant met als aandachtsgebieden nationaal en internationaal volkshuisvestingsbeleid, financiën en organisatie

1981 – 1991: Senior beleidsmedewerker bij het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, stadsvernieuwing en instellingen volkshuisvesting

1972 – 1981: Beleidsmedewerker bij het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk, Natuurbehoud en Openluchtrecreatie

1966 – 1972: Gemeente Delft – energiebedrijven

Nevenactiviteiten:

Diverse docentschappen bij vastgoedopleidingen, coach en trainer.

Profielchets:

Gerard heeft als beleidsontwikkelaar en adviseur dertig jaar ervaring in de volkshuisvesting. Zijn werk op het gebied van ontwikkeling en beheer is gebaseerd op die ervaring en zijn in de praktijk opgebouwde deskundigheid. De onderbouwing van zijn analyses en adviezen wordt altijd gevonden in gedegen onderzoek. Creativiteit en communicatie zijn daarbij de sleutelwoorden. In zijn werkervaring heeft hij de sociale huursector van buiten en van binnen leren kennen. Dat strekt zich uit van overheidsinspecties van tot incidenteel interim-management bij woningcorporaties.

Gerard geeft, naast zijn werk als woningmarktadviseur, trainingen, cursussen, master classes en expertmeetings op het vlak van: woningmarktstrategieën en (des)investeringsafwegingen, portfolio - en asset- management, implementatie (o.a. organisatieadvies) e.d. aan zowel overheden als private partijen. Die partijen bevinden zowel op nationaal als internationaal niveau.

Functie algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters: Roekx, MSc., M.

Geboorteplaats en –datum: Maassluis, 24 januari 1981

Woonplaats: Mijnsheerenland

Huidige functie: Junior Consultant

Onderwijs:

2004 – 2007: Master Regionale Geografie, Universiteit Utrecht

2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Universiteit Utrecht

2002 – 2003: Sociaal Pedagogisch Medewerker (3), ROC Zadkine Rotterdam

1999 – 2000: VWO ROC-Zadkine, Capelle a/d IJssel

1994 – 1999: Rudolf Steiner College, Rotterdam

Loopbaan:

2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant

2001 – 2004: Pedagogisch medewerker St. Kinderopvang Mundo

Profielchets:

Marleen is binnen Ecorys vanuit de afdeling vastgoed betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Andere werkzaamheden zijn onder andere het uitvoeren van woningmarktonderzoeken. Naast kennis van de woningmarkt heeft Marleen zich met de Master Regionale Geografie gericht op het fenomeen krimp. Een thema dat in Nederland steeds meer aandacht krijgt. Ook binnen de maatschappelijke visitaties komt dit thema terug. Marleen heeft verschillende visitaties mede uitgevoerd, zowel bij grote als kleine corporaties, in de stad en op het platteland in verschillende delen van Nederland.

Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

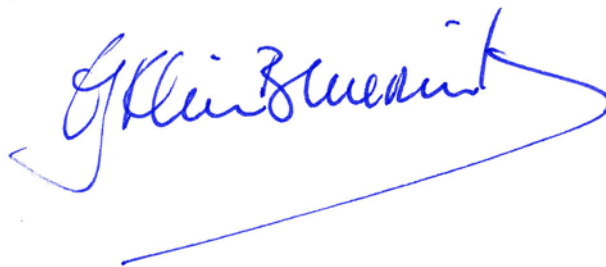
Samenwerking Vlaardingen

Visitatieperiode (maart-september 2011)

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

GeertJan Klein Bluemink



Naam en handtekening:

Gerard Adriaan Molenaar



Naam en handtekening:

Marleen Roekx



Plaats: Rotterdam

Datum: 04 oktober 2011

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas