

# Maatschappelijke visitatie Stichting Eigen Bouw

Eindrapportage

Opdrachtgever: Stichting Eigen Bouw

Rotterdam, augustus 2011





# Maatschappelijke visitatie Stichting Eigen Bouw

Eindrapportage

Opdrachtgever: Stichting Eigen Bouw

Wouter Vos  
Sander Voogt

Rotterdam, 18 augustus 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](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 8  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en recensie	9
Integrale scorekaart	12
1 Stichting Eigen Bouw	13
1.1 Profiel	13
1.2 Bezit	13
1.3 Organisatie	14
2 Presteren naar Ambities (PnA) en Opgaven (PnO)	17
2.1 Prestaties	17
2.2 Beleidskader	19
2.3 Werkgebied	20
2.4 Opgaven in het werkgebied	21
2.5 Prestaties en beoordeling	22
3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	25
3.1 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	25
3.2 Belanghebbenden, bijeenkomst en interviews	25
3.2.1 Ronde 1: beleidskader	25
3.2.2 Ronde 2: prestaties	26
3.2.3 Ronde 3: boodschap	27
4 Presteren naar Vermogen (PnV)	29
4.1 Financiële continuïteit	29
4.1.1 Vermogenspositie	29
4.1.2 Middelen	30
4.1.3 Sturing op kasstromen	30
4.2 Financieel beheer	31
4.2.1 Planning en controle cyclus	31
4.2.2 Treasury	31
4.3 Doelmatigheid	32
4.3.1 Doelstellingen	32
4.3.2 Netto bedrijfslasten	32
4.4 Vermogensinzet	33
Vergroten van vermogen	33
Maximale inzet van vermogen	33
4.5 Presteren naar Vermogen	34

5	Governance	37
5.1	Besturing	37
5.1.1	Plan	37
5.1.2	Check	37
5.1.3	Act	38
5.2	Het interne toezicht	38
5.2.1	Functioneren van de Raad van Toezicht	38
5.3	Externe legitimatie	39
5.4	Presteren ten aanzien van Governance	40
	<b>Bijlagen</b>	<b>41</b>
	Bijlage 1. Bronnenlijst	43
	Bijlage 2. Betrokken personen	47
	Bijlage 3. Uitwerking beoordeling Presteren naar Ambities	49
	Bijlage 4. Prestaties volgens Belanghebbenden	51
	Bijlage 5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	53

# 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 Stichting Eigen Bouw – de aanpak van Ecorys*

Stichting Eigen Bouw heeft Ecorys in 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft plaatsgevonden in de periode mei tot en met augustus 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos en Sander Voogt. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

### Deskresearch

- Op basis van beschikbare documenten is in mei tot half juli 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.
- Interviews intern
- Op 13 juli 2011 hebben de interne interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.

- Betrokkenheid belanghebbenden
- Via een belanghebbendenbijeenkomst zijn de belanghebbenden betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Stichting Eigen Bouw. De bijeenkomst vond plaats op 13 juli 2011, waarin de belanghebbenden hun mening over de corporatie konden geven.
- Rapportage
- Aansluitend is de conceptrapportage opgesteld. Deze is op 12 september 2011 besproken met de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie voor corporaties met minder dan 1.000 verhuureenheden 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 Stichting Eigen Bouw en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

- Profiel van Stichting Eigen Bouw
- Presteren naar Ambities (PnA)
- Presteren naar Opgaven (PnO)
- Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
- Presteren naar Vermogen (PnV).
- Governance

Bijlagen:

- Normenkader visitatiemethodiek 4.0
- Bronnenlijst
- Betrokken personen (intern en extern)
- Uitwerking Presteren naar Ambities
- Uitwerking Presteren naar Opgaven
- Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

#### *Tot slot*

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



# Totaalbeoordeling en recensie

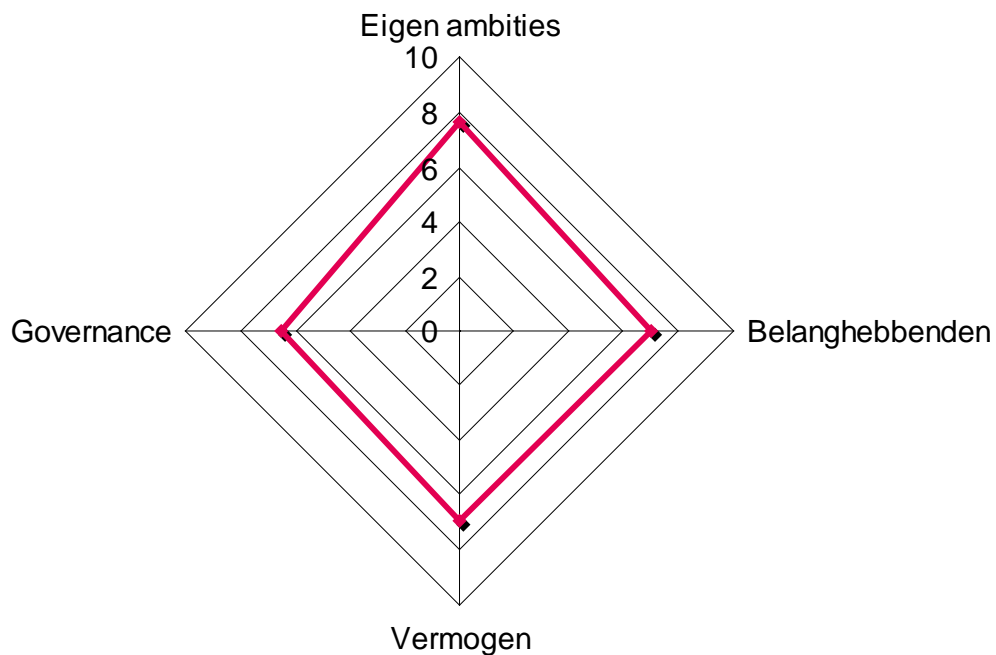
## Totaalbeeld: eindoordeel

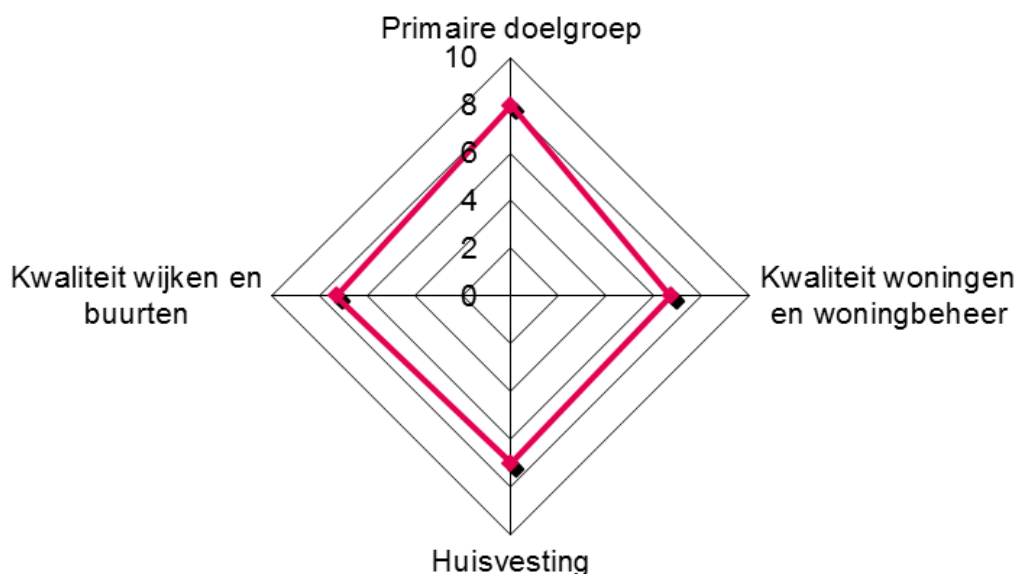
Stichting Eigen Bouw krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar Ambities en Opgaven: 7,6);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 7,0);
- Voldoende tot ruim voldoende, 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: 6,9);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 6,5).

## Spinnenwebben

### Totaalbeeld van Presteren





## Recensie

Stichting Eigen Bouw is een kleine, maar bijzondere organisatie. Men is een particulier verhuurder, maar men gedraagt zich als woningbouwcorporatie. De maatschappelijk gedrevenheid die veelal kenmerkend is voor woningbouwcorporaties is nadrukkelijk aanwezig bij stichting Eigen Bouw. We zien echter ook dat een zekere eigenzinnigheid aanwezig is bij de organisatie die goed gedijt in de uitzonderingspositie die de stichting heeft. Zo is stichting Eigen Bouw niet gebonden aan het BBSH waardoor men vrij is in het benoemen van doelgroepen en de verhuur en exploitatie van woningen zo in kan richten als men zelf wil. Dit maakt het mogelijk om de focus te leggen op een doelgroep die misschien niet precies aansluit op de doelgroep zoals deze in het BBSH is genoemd. Men richt zich ouderen die huurwoningen zoeken in het middeldure segment. De overweging is echter geen bedrijfseconomische, maar een signalering van maatschappelijke vraag. Men vindt in deze doelgroep een niche die tot op heden onvoldoende wordt bediend. De onderbouwing hiervan is overtuigend aanwezig.

Stichting Eigen Bouw is een efficiënte en enthousiaste club die goed presteert naar ambities. Stichting Eigen Bouw doet veel en levert een goede bijdrage aan de opgaven in het werkgebied. Doordat geen prestatieafspraken zijn gemaakt met de gemeente, krijgt Stichting Eigen Bouw niet de volledige erkenning voor haar prestaties en kon het presteren naar opgaven niet separaat worden beoordeeld. Stichting Eigen Bouw heeft in de afgelopen jaren een interne ontwikkel- en professionaliseringsslag gemaakt. Hierdoor is de blik veelal naar binnen gericht. Stichting Eigen Bouw hecht aan de vrijheid die ze geniet als niet-toegelaten instelling enerzijds en anderzijds wil ze graag gezien worden als sociale woningcorporatie. Dit hinken op twee gedachten levert in de beeldvorming van belanghebbenden onduidelijkheid op over de huidige positie van Stichting Eigen Bouw. Hierdoor komen de goede prestaties die Stichting Eigen Bouw levert nog niet helemaal goed tot hun recht.

Het is voor de visitatiecommissie duidelijk dat de organisatie zich bewust is van de bijzondere situatie waarin men zich bevindt. Men is zoekende naar een optimale profilering waarbij men open staat

voor lering en verbetering. De eerder beschreven dualiteit komt voort uit het feit dat men in essentie een particuliere verhuurder is, maar heeft ook andere gronden. Zo is men groot genoeg om een aantal zaken steeds professioneler vorm te geven en een zeer behoorlijke opgave te verteren, maar is men eigenlijk te klein om op gemeentelijk niveau een stempel te kunnen drukken op het maatschappelijk debat en alle interne organisatorisch zaken volledig tot in detail uitgewerkt te hebben. De kleine organisatie maakt het mogelijk om snel te kunnen schakelen en daarmee voortgang te boeken, maar de afhankelijkheid van verkopen om in de opgave te voorzien is een behoorlijke uitdaging. Ook op gebied van governance komt het duale karakter van stichting Eigen Bouw tot uitdrukking. Het siert de organisatie dat men zich aansluit bij Aedes en de diverse codes onderschrijft. Aan de andere kant kiest men er voor om op een aantal vlakken af te wijken van de codes, en toont zich daarmee de private stichting die men wettelijk ook is.

Stichting Eigen Bouw laat zich moeilijk typeren. Dit is tevens een van de aangename karaktereigenschappen die van de stichting de eigenzinnige organisatie maken die op geheel eigen wijze invulling geeft aan de maatschappelijke opgave die er is in Deventer en omgeving. Stichting Eigen Bouw voegt toe aan de stad en doet dit geheel op eigen kracht. Op basis van dit gegeven kan de visitatiecommissie prima leven met de kleine afwijkingen ten opzichte van de norm voor de corporatiesector. Stichting Eigen Bouw presteert naar haar vermogen en doet dit in volle overtuiging met oog voor wat de samenleving nodig heeft.

## Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

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

# 1 Stichting Eigen Bouw

## 1.1 Profiel

Stichting Eigen Bouw is een particulier verhuurder zonder winstoogmerk gevestigd in de gemeente Deventer. Stichting Eigen Bouw heeft als doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van volkshuisvesting en verzorgt een klein deel van het sociale woningaanbod in de gemeente. Stichting Eigen Bouw is aangesloten bij Aedes en verhuurt ongeveer 800 woningen, waaronder ca. 180 eengezinswoningen, ca. 200 galerijflats met lift, ca. 310 portiekflats zonder lift en ca. 100 appartementen met lift. Hierdoor valt Stichting Eigen Bouw in de categorie < 1.000 vhe en zal als zodanig worden beoordeeld.

Stichting Eigen Bouw is geen toegelaten instelling en kan daarom geen lid worden van de Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Hierdoor kan ze geen gebruik maken van gunstige rentetarieven als gevolg van garantiestellingen aan financiers door het WSW, maar hoeft ze bijvoorbeeld ook niet te voldoen aan de toewijzingsnorm (van 90%) voor huishoudens met een inkomen hoger dan €33.000 per jaar. Ook betekent dit voor Stichting Eigen Bouw dat het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) niet op hen van toepassing is en dat ze zich daarom niet aan alle regels, waaraan woningcorporaties (en gemeentelijke woningbedrijven) zich moeten houden, hoeven te voldoen<sup>1</sup>. Stichting Eigen Bouw staat echter wel geregistreerd als organisatie die de Bedrijfs-takcode Woningcorporaties onderschrijft.

De situatie rond de beoordeling van Stichting Eigen Bouw is bijzonder door deze bijzondere positie als kleine, niet toegelaten, maar wel bij Aedes aangesloten instelling. Daarnaast wordt Stichting Eigen Bouw niet volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) beoordeeld, wat normaliter gebruikt wordt in de visitatie beoordelingssystematiek. Deze dualiteit is als rode draad zichtbaar in de visitatie. Zowel op gebied van de eigen ambities, de beoordeling door stakeholders, de vermogenspositie als ook de governance is dit een terugkerend thema. We constateren dat Stichting Eigen Bouw werkt en handelt vanuit een maatschappelijk perspectief zoals dit past bij corporaties. We zien echter ook dat Stichting Eigen Bouw zich op onderdelen vrijheden permitteert die niet passen bij een corporatie, maar op zichzelf wel bij een organisatie zoals stichting Eigen Bouw dit ook is. Als zodanig denken we dat de visitatie een goed beeld schetst van de maatschappelijke prestaties van Stichting Eigen Bouw en tegelijkertijd recht doet aan de bijzondere karaktereigenschappen van deze organisatie.

## 1.2 Bezit

Stichting Eigen Bouw heeft in het woningbezit een accent op meergezinswoningen. Bijna vier op de vijf woningen betreft een meergezinswoning, waarvan ca. de helft met lift. Eén op de vijf woningen is een eengezinswoning. De corporatie heeft geen bezit dat valt in de overige categorieën. Wat betreft bouwperiode valt op dat 78% van het bezit van de Stichting Eigen Bouw dateert van voor 1970 (landelijke gemiddelde is 40%). Verder is slechts 2% van het woningbezit gebouwd tussen 1970 en 1990 (landelijk 40%) en 20% van de woningen is gebouwd na 1990 (landelijk eveneens 20%).

---

<sup>1</sup> Het BBSH noemt zes prestatievelden, te weten kwaliteit van de woningen, verhuur van de woningen, betrekken van bewoners bij beleid en beheer, financiële continuïteit, leefbaarheid, en wonen en zorg. Verder geeft het BBSH regels over de verslaglegging en het toezicht op woningcorporaties.

Tabel 1.1 Bezit

	Stichting Eigen Bouw (%)	Landelijk (%)
Eengezinswoningen	22,7	43,1
Meergezinswoningen zonder lift	39,1	27,4
Meergezinswoningen met lift	38,1	23,8
Eenheden verzorging	0	2,1
Overig	0	3,5
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Bron: Stichting Eigen Bouw; CiP (2010) Centraal Fonds Volkshuisvesting; Aedes Bedrijfstakinformatie 2009

Van het woningbezit heeft 16% een huurprijs beneden de € 357,-, 63% een huurprijs van € 357-511,-, 8% een huurprijs van € 511-647,- en 13% een huurprijs van boven de € 647,-. Stichting Eigen Bouw heeft de ambitie het aandeel boven de € 647,- de komende jaren verder toe te laten nemen (tot boven 30% in 2020) en is wat dat betreft sterk afwijkend van toegelaten corporaties<sup>2</sup>. Stichting Eigen Bouw heeft hiermee een ander profiel en een andere ambitie dan toegelaten instellingen. Met name het kleine aantal goedkope woningen en de ambitie ten aanzien van dure huurwoningen is afwijkend. De ambitie van Stichting Eigen Bouw is enerzijds ingegeven vanuit de vraag in de markt van 55 plussers met middeninkomens die door andere partijen niet in voldoende mate wordt opgepakt. Anderzijds vanuit het eigen woningbestand, dat deels aan vervangende nieuwbouw toe is en op goede locaties staat, waardoor het meest geschikt voor duurdere (hoog-) bouw. Door kwalitatief betere woningbouw te realiseren kan Stichting Eigen Bouw zich onderscheiden ten opzichte van andere aanbieders. Stichting Eigen Bouw realiseert echter ook duurdere bouw om aan de andere kant goedkope (sociale) nieuwbouw te kunnen blijven betalen.

### 1.3 Organisatie

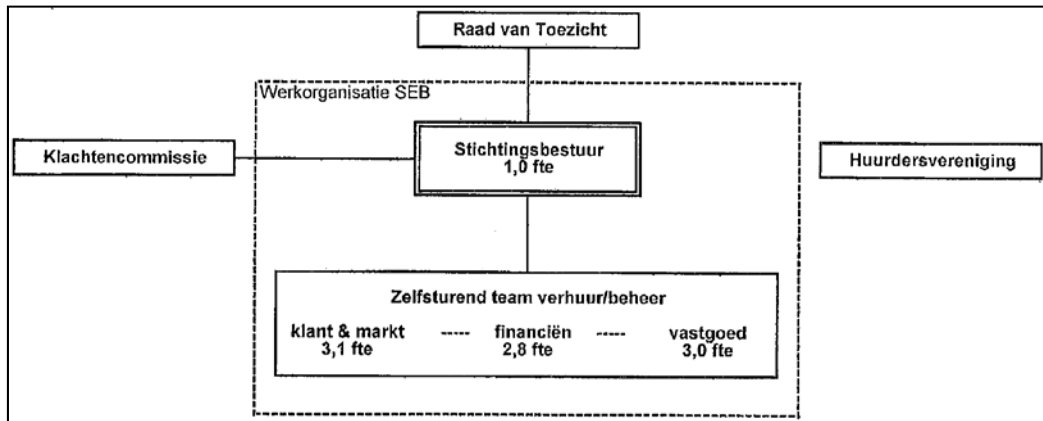
De Stichting Eigen Bouw wordt geleid door een directeur-bestuurder die in de dagelijkse werkzaamheden wordt geassisteerd door een elftal medewerkers. Totaal bestaat Stichting Eigen Bouw momenteel uit 9,9 fte. De medewerkers zijn over drie afdeling verdeeld: klant & markt, financiën en vastgoed, die als zelfsturende teams opereren.

De besluitvorming van het Stichtingsbestuur wordt achteraf getoetst door de Raad van Toezicht. In 2010 heeft het bestuur zeven maal aan de Raad van Toezicht verslag gedaan over de voortgang van de onderneming. Daarnaast kunnen huurders klachten indienen bij een klachtencommissie, die tot taak heeft om met reden omkleed het stichtingsbestuur over de behandeling van klachten te adviseren.

<sup>2</sup> Landelijk heeft in 2009 ca. 2% van de huurwoningen van de bij Aedes aangesloten instellingen een huurprijs boven de € 649,-.



Figuur 2.1 Organogram Stichting Eigen Bouw



Bron: Jaarverslag 2010



## 2 Presteren naar Ambities (PnA) en Opgaven (PnO)

Stichting Eigen Bouw heeft geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeente. De gedefinieerde opgaven en feitelijke prestaties kunnen niet worden gekoppeld aan geformuleerde prestatieafspraken. Daarbij valt de opgave grotendeels samen met de eigen verwoorde ambities. Het presteren naar opgaven wordt daarom niet separaat beoordeeld, maar samengenomen met presteren naar ambities.

Dit hoofdstuk begint met een beschrijving van de feitelijke prestaties van de Stichting Eigen Bouw in de jaren waarover de visitatie terugblijkt, namelijk 2007 tot en met 2010. Met behulp van de visie worden vervolgens de ambities op hoofdlijnen weergegeven. Om deze ambities in een juiste context te bezien wordt ook het werkgebied beschreven en wordt een overzicht van de lokale opgaven gegeven. In het laatste onderdeel van dit hoofdstuk worden de prestaties van Stichting Eigen Bouw gekoppeld aan de ambities, waarna een beoordeling volgt.

### 2.1 Prestaties

Onderstaand worden de prestaties die Stichting Eigen Bouw heeft geleverd in de jaren 2007 tot en met 2010 op hoofdlijnen weergegeven. De prestaties zijn primair opgetekend uit de betreffende jaarverslagen, interne verslagen en het ondernemingsplan 2007-2012.

#### *Huisvesting van de primaire doelgroep*

- Er is een verantwoorde groei van de woningvoorraad gerealiseerd. Over de periode 2007 tot en met 2010 is er sprake geweest van groei van de woningvoorraad (per saldo +65) en de solvabiliteit is thans boven de eigen gestelde norm van 15% (te weten 15,2% ultimo 2010).

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

- Strategisch voorraadbeleidsmaatregelen zijn geëffectueerd. Naast planmatig onderhoud heeft sloop en vervangende nieuwbouw op de Rembrandtkade e.o. plaatsgevonden.
- Men is bezig met het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid. Eéns in de vijf jaar wordt dit geactualiseerd. Om de doelstelling van Stichting Eigen Bouw te verwezenlijken (bieden van goede comfortabele en onderscheidende huisvesting in het stedelijk gebied, met name voor de doelgroep 55+) is investeren in vervangende nieuwbouw noodzakelijk. De mogelijkheden hiervoor zijn sterk afhankelijk van de financiële situatie. De solvabiliteit vertoont een dalende trend naar de toekomst als gevolg van de voorgenomen investeringen. Om financieel gezond te blijven dient het eigen vermogen vergroot te worden door ondermeer verkoop. De uitwerking van de strategie is thans aan de orde. Besluitvorming moet nog plaatsvinden. In een tussenrapportage is verslag gedaan van de stand van zaken (okt. 2010).
- Er worden maatregelen op het gebied van energiebesparing genomen. Bij Aedes aangesloten corporaties hebben de toezegging gedaan 20% gas te besparen in hun woningbezit in een periode van tien jaar. In de begrotingen vanaf 2009 is hier extra geld voor gereserveerd. In 2009 zijn de woningen van SEB met bouwjaar voor 1998 op basis van referentiewoningen voorzien van een energielabel. In het najaar van 2010 is gestart met de voorbereiding van het (pilot) energiebesparingsproject flats Ceintuurbaan 363 t/m 393. Op grond van de resultaten van de labelling zijn plannen uitgewerkt voor energiebesparende maatregelen. Door ondermeer de sloop/nieuwbouwambitie lijkt deze doelstelling goed haalbaar te zijn en op koers te liggen.

### *Huisvesting bijzondere doelgroepen*

- Er is een samenwerking met een zorgaanbieder aangegaan en een zorgloket ingericht (wonen, zorg en welzijn met Stichting Ludgerus). De beoogde samenwerking en realisatie van zorg- en welzijnsfaciliteiten voor de bewoners van de Rembrandtkade is eerst in gesprekken verkend en vervolgens vastgelegd in een intentieovereenkomst tussen beide partijen. Het zorg/ serviceloket is gerealiseerd. Per 1 november 2010 zijn openingstijden uitgebreid van één naar twee dagdelen per week.
- Stichting Eigen Bouw zet zich in voor huisvesting van 55/plussers met middeninkomens. Het woningbezit is door sloop/ nieuwbouw aangepast op de doelgroep ouderen. Gerealiseerd zijn 36 dure huurappartementen (opgeleverd in januari 2011).
- Het te woon aanbieden van woningen in wijk Het Roessink (kopen onder koopgarant) is verkend. Door een opgetreden wijziging in de fiscale positie zou te woon aanbieden echter grote financiële consequenties hebben en is daarom niet gerealiseerd.

### *(Des)investeren in vastgoed*

- Aan de Rembrandtkade zijn 60 portiek- en galerijflats gesloopt. In plaats daarvan zijn 73 goedkope woningen gebouwd (juni 2009 opgeleverd; daarnaast 36 dure huurappartementen in januari 2011).

### *Kwaliteit van wijken en buurten*

In het kader van deelname/ participatie zijn de volgende prestaties geleverd die bijdragen aan de kwaliteit van wijken en buurten.

- Het imago is versterkt via verschillende communicatiekanalen. Het imago is in de betreffende jaren ondermeer door de media uitgedragen doordat zij publiceerden over prestaties, activiteiten of projecten van Stichting Eigen Bouw, zoals de nieuwbouw aan de Rembrandtkade en de samenwerking met Stichting Ludgerus. Thans wordt gewerkt aan een nieuwe website waarbij het ondermeer beter mogelijk wordt internet als communicatiemiddel richting huurders in te zetten (langjarig traject - nog niet voltooid). Daarnaast tracht Stichting Eigen Bouw haar imago via het bewonersblad bij huurders en belanghouders te versterken. Verder werd er gesponsord (Stichting Present, aanleg scootmobiel oefenbaan, activiteiten kinderboekenweek, Deventer jeugdvoetbal etc.). Hiervoor wordt een tegenprestatie gevraagd in de vorm van een naamsvermelding. De criteria waaraan bij sponsoring aan voldaan moet worden, zijn vastgelegd in een sponsor- en donatiebeleidsdocument.
- Er worden maatregelen genomen om de transparantie en inspraak te verbeteren. Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt in de betreffende periode. Wel is er periodiek overlegd met de Huurdersbelangenvereniging (ondermeer bij actualiseren strategisch voorraad beleid) en bewonerscommissies (per 1 januari is gewijzigde wet op het overleg huurders-verhuurder van kracht). Het beleid van Stichting Eigen Bouw is punt van overleg in de bijeenkomsten met de huurdersvereniging. De bewoners worden op deze wijze hierbij betrokken. Er werd verder invulling gegeven aan de Governance Code, die als doel heeft normen vast te stellen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. Tevens werd een integriteitscode en klokkenluidersregeling vastgesteld en werden de belanghouders van Stichting Eigen Bouw benoemd.
- Er is een klanttevredenheidsonderzoek gehouden. Het KWH-label is in 2007 voor het eerst aan Stichting Eigen Bouw uitgereikt; het label is vervolgens elk jaar met goede cijfers behaald (in 2008 in top 3). Begin 2009 zijn de resultaten van een klanttevredenheidsonderzoek over de dienstverlening bij de herstructurering van de Rembrandtkade bekend gemaakt.

### *Overige/andere prestaties*

- Stichting Eigen Bouw heeft vooral veel interne prestaties geformuleerd en geleverd in verband met wijzigingen in de bestuurlijke organisatie/ bedrijfsvoering en verdergaande professionalisering. Door het niet volkshuisvestelijke karakter van deze prestaties gaan wij daar hier in dit hoofdstuk niet verder op in.

## 2.2 Beleidskader

De voortgang van de doelstellingen van Stichting Eigen Bouw wordt bijgehouden in de jaarverslagen en interne verslagen. De doelstellingen zelf zijn als speerpunten van beleid benoemd in het Ondernemingsplan 2007-2012 en verder uitgewerkt in een jaarlijkse speerpunten- en activiteitenplanning. De speerpuntenplanning en activiteitenplanning bestaan uit overzichten in tabelvorm met geplande werkzaamheden uitgezet in de tijd. Uit de plannings kan niet opgemaakt worden of prestaties behaald zijn. In andere beleidsdocumenten, zoals die ten aanzien van het strategisch voorraadbeleid, worden de doelstellingen uit het ondernemingsplan, bij wijze van inleiding, herhaald. De Meerjarenbegroting is sterk gerelateerd aan (en eigenlijk onderdeel van) het strategisch voorraadbeleid, daarom vooral cijfermatig van aard en behoeft hier geen separate toelichting. Onderstaand is een korte beschrijving gegeven van het beleidskader, zoals weergegeven in het Ondernemingsplan en er wordt ingegaan op het strategisch voorraadbeleid.

### *Ondernemingsplan 2007-2012*

Stichting Eigen Bouw heeft de volgende missie en visie geformuleerd:

#### Missie

Eigen Bouw heeft zich tot doel gesteld te voorzien in kwalitatief goede en comfortabele huisvesting voor particulieren. In het bijzonder voor de leeftijdsgroep 55+. Deze particulieren dienen in staat te zijn naar behoefte woon- en/of zorg gerelateerde leveringen en diensten bij of via Eigen Bouw te betrekken. Deze leveringen en diensten hebben vooral als doelstelling dat de bewoners zo lang mogelijk (zelfstandig) in de woningen blijven wonen. Eigen Bouw wil de komende jaren door middel van sloop en vervangende nieuwbouw een verantwoorde groei realiseren.

#### Visie

De belangrijkste doelgroep waarop Stichting Eigen Bouw zich richt is de leeftijdsgroep 55+. Binnen het beleid krijgen zij dan ook de meeste aandacht zonder andere doelgroepen uit te sluiten.

Stichting Eigen Bouw heeft op het beleidsterrein algemene zaken een aantal speerpunten / volkshuisvestelijke doelstellingen geformuleerd als uitwerking van de eigen visie:

- imago versterken en uitdragen (via verschillende communicatiekanalen).
- inspraak en transparantie verbeteren.
- samenwerking met zorgaanbieder en openen zorgloket. Kennis verwerven van vraag naar zorgpakketten, kunnen optreden als intermediair naar bewoners.
- houden klanttevredenheidsonderzoek.
- kwaliteitsmodel invoeren om prestaties Stichting Eigen Bouw beter meetbaar te maken (evt. aansluiten bij bestaande kwaliteitsmodellen).
- in de periode 2007 -2012 worden de voorgenomen maatregelen uit het strategisch voorraad beleid geëffectueerd.
- in de periode 2007 -2012 wordt een verantwoorde groei van de woningvoorraad (Rembrandtkade e.o.) gerealiseerd.
- invoering Corporate governance onderzoeken.

Naast deze volkshuisvestelijke doelstellingen is een aantal interne doelstellingen op het gebied van personeel & automatisering en financiële zaken geformuleerd, die met name te maken hebben met de verdere professionalisering van Stichting Eigen Bouw en wijzigingen in de bestuurlijke organisatie die elders in de visitatie aan bod komen.

Het beleidsterrein algemene zaken omvat een aantal deelbeleidsterreinen die voornamelijk betrekking hebben op communicatie, prijs en kwaliteit van woningen, aanverwante producten en diensten en nieuwbouw. Het beleidsterrein personeel & automatisering omvat hoofdzakelijk personele en organisatorische aangelegenheden (zoals: inrichting van de werkorganisatie, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, opleiding e.d.) en automatiseringszaken (zoals: optimaliseren van de geautomatiseerde gegevensverwerking, inzet van internet als communicatiemiddel). Het beleidsterrein financiële zaken omvat de financiële sturing, bewaking en risicobeheersing van Stichting Eigen Bouw (hierbij valt te denken aan het initiëren en controleren van periodieke financiële planningen en overzichten, het onderzoeken van investeringsbehoefte en het aantrekken van financieringen).

### *Strategisch voorraadbeleid*

Stichting Eigen Bouw heeft in 1999 een strategisch voorraadbeheerplan opgesteld, waarna ondermeer huurbeleid is opgesteld, met als uitgangspunt streefhuren te realiseren gebaseerd op een matrix marktpositie-marktperspectief. Voorafgaand aan het actualiseren van het strategisch voorraadbeheerplan in 2005 heeft een bouwtechnische inventarisatie plaatsgevonden. Met het oog op de keuzes in het nieuwe ondernemingsplan heeft Stichting Eigen Bouw vervolgens een bijpassende Meerjarenbegroting opgesteld.

Thans is men bezig met de actualisatie en is het karakter van een beheerplan met daaraan gekoppeld een onderhoudsplanning veranderd in een meer aan de doelstellingen gekoppeld beleidsplan. Om de doelstellingen van Stichting Eigen Bouw te verwezenlijken is investeren in vervangende nieuwbouw noodzakelijk. De mogelijkheden hiervoor zijn sterk afhankelijk van de financiële situatie. De solvabiliteit vertoont een dalende trend naar de toekomst als gevolg van de voorgenomen investeringen. Om financieel gezond te blijven dient het eigen vermogen vergroot te worden door ondermeer verkoop. Dit is verder uitgewerkt in een document met verschillende verkoopvarianten (Verkoopprogramma, nov. 2010).

Het nieuwe strategisch voorraadbeleidsplan heeft een centrale rol in de beleidscyclus van Stichting Eigen Bouw. Het is sterk gerelateerd aan de financiële positie van Stichting Eigen Bouw en schetst het kader waarbinnen de organisatie aan haar doelstellingen werkt. Tevens biedt het houvast aan medewerkers bij hun handelen in de dagelijkse praktijk. Daarom is het van belang dat het strategisch voorraadbeleid binnen de organisatie gedragen wordt. Daarnaast levert het strategisch voorraadbeleid een nadere invulling van het huidige ondernemingsplan en een vooruitblik op de actualisatie voor de periode 2012-2017.

Het marktsegment waar Stichting Eigen Bouw zich voor de lange termijn op wil begeven is de leeftijdsgroep 55+. Binnen de groep richt Stichting Eigen Bouw zich op senioren met een bovenmodaal inkomen, dat wil zeggen huishoudens die een inkomen hebben van meer dan € 33.000 per jaar. Daarvoor wil Stichting Eigen Bouw zelfstandige huisvesting voor stedelijk wonen in de stad Deventer aanbieden. De woonvorm die daarbij past zijn levensloopbestendige appartementen in de middeldure en dure huursector.

Onderstaande beschrijving begint met een beknopte duiding van het werkgebied, waarna een overzicht wordt gegeven van de lokale opgaven.

## 2.3 Werkgebied

Het werkgebied van de Stichting Eigen Bouw is gelegen in de gemeente Deventer, waarin de corporatie samen met vier andere corporaties werkzaam is. De gemeente ligt in het midden van de

provincie Overijssel en is onderdeel van de regio Stedendriehoek. Stichting Eigen Bouw hanteert als particulier verhuurder een eigen toewijzingsbeleid. Voordelen hiervan zijn dat men de woningtoewijzing meer in eigen hand heeft, waardoor ondermeer de huurachterstand beperkt is.

Onderdeel van het strategisch voorraadbeleid van Stichting Eigen Bouw is het door middel van marktonderzoek in beeld brengen van de opgave in het werkgebied en de vraag vanuit doelgroepen. De doelgroeprofilering van Stichting Eigen Bouw (55 plussers met middeninkomens) is ingegeven vanuit de vraag vanuit die doelgroep én vanuit het woningbestand, dat deels aan vervangende nieuwbouw toe is, op goede locaties staat en hierdoor het meest geschikt is voor hoogbouw. Door hier kwalitatief betere woningbouw te realiseren kan Stichting Eigen Bouw zich onderscheiden ten opzichte van andere aanbieders. Stichting Eigen Bouw realiseert echter ook duurdere bouw om de goedkope (sociale) nieuwbouw te kunnen betalen. De nadruk van de opgave voor Stichting Eigen Bouw ligt op verantwoorde groei en kwaliteitsverhoging door vervangende nieuwbouw om het woningbezit beter af te stemmen op de vraag van de doelgroep waar men zich op focust.

Hieronder wordt ingegaan op de vanuit de gemeente beredeneerde opgave in het werkgebied, om te bezien in hoeverre de opgave die Stichting Eigen Bouw voor zichzelf heeft geformuleerd hierbij aansluit.

## 2.4 Opgaven in het werkgebied

De (volkshuisvestelijke) opgave die de gemeente in het werkgebied ziet, is weergegeven in ondermeer de woonvisie en hierover zijn prestatieafspraken gemaakt met de andere corporaties in het werkgebied (de toegelaten instellingen/corporaties). Er zijn naar aanleiding van de woonvisies geen prestatieafspraken gemaakt tussen Stichting Eigen Bouw en de gemeente Deventer. Wel is er ondermeer een intentieovereenkomst met de gemeente inzake de herstructurering Rembrandtkade e.o.

De opgaven in het werkgebied zijn weergegeven in twee woonvisies, de eerste beslaat de periode 2002-2010 en de tweede de periode vanaf 2011. Onderstaand wordt beknopt ingegaan op de in beide documenten beschreven woonopgave.

### *Integrale woonvisie 2002-2010*

Vanuit de kenmerken van de woningvoorraad en de huishoudens in Deventer en de discrepantie en dynamiek op de woningmarkt valt een aantal aspecten op die hieronder wordt beschreven. Deze aspecten tezamen vormen de woonopgave voor de betreffende jaren:

- Een aanzienlijk overschot aan bereikbare huurwoningen en een tekort aan (duurdere) koopwoningen vraagt om een transformatie in de bestaande woningvoorraad;
- De (verwachte) bevolkingsgroei in de komende periode (nieuwe structuurplan) zal samen met de daling van de gemiddelde bezettingsgraad uitbreiding van het volume noodzakelijk maken;
- De relatieve groei van het aantal ouderen in de komende periode vraagt om aanpassingen in de samenstelling van de bestaande woningvoorraad en gerichte nieuwbouw voor deze groep;
- De vanuit ruimtelijke overwegingen beperkte bouwmogelijkheden in de kleine kernen Lettele en Okkenbroek vraagt om nader onderzoek naar de lokale woningbehoefte, zodat toegespitst beleid kan worden gemaakt voor deze kernen;
- De verwachte ontspanning in de regio Stedendriehoek als geheel vraagt om goede regionale afstemming binnen het Stadsgewest over de groeiambities en de ontwikkelingspotentie van de afzonderlijke (grote) gemeenten.

### *Woonvisie 2008+ "Kwaliteit en verscheidenheid"*

*Kwaliteit* in de titel van de woonvisie staat voor de opgave tot kwaliteitsverhoging van de bestaande voorraad en *verscheidenheid* in de titel staat voor het accent op doelgroepen. Deze woonvisie uit maart 2009, aangevuld met een addendum van 7 juli 2010, is bij raadsbesluit vastgesteld in januari 2011. Stichting Eigen Bouw heeft deelgenomen aan een van de twee voorbereidende woonconferenties voor (overige) belanghebbenden, waarin de gemeente de voor hun belangrijkste speerpunten van beleid voor in de Woonvisie heeft getoetst.

Ten opzichte van de vorige woonvisie is er een aangepaste prioritering van sommige projecten. Dit heeft voor Stichting Eigen Bouw geen consequenties, het voor hun relevante beleid op hoofdlijnen wordt ongewijzigd voortgezet.

De opgave in de planontwikkeling, zonder rekening te houden met financiële overwegingen, vanuit de gemeente is: veel meer eengezinswoningen gewenst, minder sociale huur en meer vrije markthuur en sociale koop. De Woonvisie "Kwaliteit en verscheidenheid" is gebaseerd op vier uitgangspunten, die zijn gebaseerd op ondermeer bevolkingsprognoses en woonwensenonderzoeken.

1. Voldoende woningen van goede kwaliteit.
2. Deventer ongedeelde samenleving.
3. Keuzevrijheid voor alle inwoners.
4. Beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen.

Door de keuzevrijheid voor alle inwoners te garanderen wil de gemeente zich richten op een aantal doelgroepen voor wie die keuzevrijheid vaak niet vanzelfsprekend is. De beschikbaarheid van woningen wil de gemeente realiseren door de doorstroming aan te jagen en de zogenoemde "goedkope scheefheid" te verminderen.

Ten aanzien van de uitvoering van de woonvisie maakt de gemeente mede op basis van deze woonvisie prestatieafspraken met de corporaties. Zo waarborgt ze dat afspraken passen binnen de gemeentelijke visie. Met commerciële ontwikkelaars stelt de gemeente per project overeenkomsten op, waarin afspraken en randvoorwaarden worden opgenomen (in elk geval een Gebiedsgericht Masterplan of Programma van uitgangspunten). De gebiedsgerichte uitgangspunten van de woonvisie zijn mede bepalend voor de afspraken en randvoorwaarden. In de herziening van de nota grondbeleid overweegt de gemeente binnenstedelijk een nog actiever en locatiespecifiek beleid te voeren. Waar mogelijk sluit de gemeente in overleg met ontwikkelaars een overeenkomst die voldoet aan het kwalitatief programma en de financiële voorwaarden. Indien nodig zal de gemeente bij woningbouwprojecten een exploitatieplan opstellen. Jaarlijks wordt verslag gedaan van de voortgang van acties, maatregelen en het programma voor de woningvoorraad. Dit wordt teruggekoppeld naar de raad. Na vier jaar wordt de woonvisie integraal bijgesteld.

In het kader van de maatschappelijke visitatie van Stichting Eigen Bouw is van belang te constateren dat de gekozen strategie aansluit bij de opgave in het werkgebied. Hierdoor levert Stichting Eigen Bouw een wezenlijke bijdrage aan de volkshuisvestelijke opgave in Deventer.

## 2.5 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties ten aanzien van de eigen ambities en opgave in het werkgebied, is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen en interne verslagen 2007 t/m 2010;
- strategisch voorraadbeleid Stichting Eigen Bouw;
- de gemeentelijke woonvisies;
- interview met directeur-bestuurder;
- interview met Raad van Toezicht.



In bijlage drie is de uitwerking van de beoordeling van presteren naar ambities en opgaven weer-gegeven. In de uitwerking zijn de ambities uit het ondernemingsplan 2007-2012, het strategisch voorraadbeleid, de jaarverslagen en interne verslagen afgezet tegen de feitelijk geleverde prestaties. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie.

#### 2.1 Beoordeling Presteren naar Ambities en Opgave

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep/(Des)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,7
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
Kwaliteit in wijken en buurten	7,3
Overige	-
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,6</b>

Stichting Eigen Bouw heeft bij de nieuwbouw aan de Rembrandtkade met de gemeente afgesproken eerst de sociale huurwoningen op te leveren. Hierdoor heeft ze goed tot zeer goed gepresteerd op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep en het (des)investeren in vastgoed. Deze thema's zijn samengevoegd vanwege het beperkt aantal doelstellingen. Zo worden dubbelingen voorkomen. De prestaties op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer is ruim voldoende. Stichting Eigen Bouw wil zich ten opzichte van andere corporaties onderscheiden door kwalitatief betere huurwoningen voor senioren te bieden. Tussen de complexen bestaan verschillen in beheerinspanningen. Stichting Eigen Bouw presteert ruim voldoende op het gebied van het bieden van huisvesting aan doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. Naast nieuwbouw voor senioren werd een zorg/ serviceloket voor de huurders gerealiseerd. Op het gebied van kwaliteit in wijken en buurtenruim voldoende prestaties geleverd op het gebied van ondermeer het uitdragen van het imago en het bevorderen van de klanttevredenheid.

Gelet op de beleidskeuzen en het uitvoeringsprogramma in de meest recente woonvisie sluiten de visie, doelstellingen en prestaties van Stichting Eigen Bouw goed aan op de opgave die de gemeente in het werkgebied ziet. Eén en ander geeft een aantal aanknopingspunten en biedt de mogelijkheid voor Stichting Eigen Bouw voor het maken van prestatieafspraken in de toekomst. Stichting Eigen Bouw presteert, ondanks haar beperkte omvang en economisch minder goede tijden, goed naar eigen ambitie en opgaven (gemiddeld cijfer 7,6).



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

Dit hoofdstuk bevat de uitkomsten van de interviews die zijn gevoerd in het kader van de belanghebbendenbetrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie van Stichting Eigen Bouw.

#### 3.1 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Stichting Eigen Bouw is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een belanghebbendenbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Om deze bijeenkomst zo efficiënt mogelijk te laten verlopen hebben de belanghebbenden van te voren informatie over het doel van de maatschappelijke visitatie en hun rol daarin ontvangen. Tijdens de bijeenkomst is de belanghebbenden gevraagd naar hun mening omtrent:

1. beleidskader;
2. prestaties;
3. boodschap.

De eerste ronde 'beleidskader' werd ingeleid met een overzicht van de ambities en doelstellingen in het werkgebied. Daarbij is de belanghebbenden gevraagd aan te geven wat zij van de ambities en doelstellingen vinden, welke doelstellingen het meest aanspreken, of en hoe belangrijk zij het opstellen van prestatieafspraken vinden en of er bepaalde ambities op thema's gemist worden. In de tweede ronde is de belanghebbenden gevraagd een cijfermatig oordeel te geven ten aanzien van de prestaties van Stichting Eigen Bouw op de verschillende prestatievelden. In de derde ronde hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen voor een aanvullende beoordeling en een 'boodschap' aan de corporatie. Bijlage drie geeft een overzicht van de betrokken belanghebbenden.

In onderstaande sub paragrafen 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.

#### 3.2 Belanghebbenden, bijeenkomst en interviews

Op 13 oktober 2011 zijn de belanghebbenden middels een belanghebbendenbijeenkomst gevraagd een oordeel te geven op het gebied van de hierboven genoemde onderdelen. De verschillende onderdelen zijn in meerdere vragen weergegeven, waarvan de uitwerking onderstaand is weergegeven. De bij de visitatie betrokken belanghebbenden hadden de volgende achtergronden:

- gemeente;
- huurdersvertegenwoordiging.

##### 3.2.1 Ronde 1: beleidskader

###### *Ambities en doelstellingen*

De missie en doelstellingen van Stichting Eigen Bouw worden onderschreven door de belanghebbenden. Het is bekend dat Stichting Eigen Bouw hieraan werkt en geeft goed weer waar men mee bezig is.

Het geeft volgens de belanghebbenden echter minder goed weer wáár men naartoe wil. Missie, visie en doelstellingen lopen in de ogen van de belanghebbenden door elkaar. Hierdoor worden ze niet transparant bevonden en is onduidelijk wat precies beoogd wordt.

De belanghebbenden vinden wel dat Stichting Eigen Bouw goed haar best doet de missie te volbrengen en de doelstellingen te behalen.

#### *Welke doelstellingen spreken aan, wat wordt het meest belangrijk geacht?*

De nieuwbouw aan de Rembrandtkade, het onderhoud van de woningen (strategisch voorraadbeleid) en het samenwerken met een zorgaanbieder (openen zorgloket) zijn het meest concreet en spreken de belanghebbenden aan. Veel andere doelstellingen zijn naar binnen gericht en spreken daardoor minder aan.

Het beter meetbaar maken van prestaties wordt belangrijk geacht, gelet op het feit dat niet geheel duidelijk is wat men per doelstelling wenst te bereiken.

Voor de belanghebbenden is niet duidelijk welk imago Stichting Eigen Bouw heeft en wat men wil uitdragen. Er wordt meer inspraak gewenst en meer transparantie in wat men beoogt te bereiken. De manier van communicatie vanuit Stichting Eigen Bouw verdient volgens de belanghebbenden meer aandacht. Bijvoorbeeld bij het terugkoppelen van resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek zou meer moeten worden ingegaan op welke lessen men hieruit trekt en welke acties men hieraan verbindt. Dat kan het gevoel van betrokkenheid vergroten.

#### *Opgaven in het werkgebied*

Voor huurders en inwoners van de gemeente wordt het zeer belangrijk gevonden prestatieafspraken te maken om in de bedoelde (volkshuisvestelijke) opgave te kunnen voorzien. Door het maken van prestatieafspraken kun je als maatschappelijk gedreven instelling namelijk 'goodwill' kweken bij de gemeente en sta je niet 'buitenspel'. Dit is overigens iets dat ook door Stichting Eigen Bouw zelf wordt nagestreefd.

Bij de doelstellingen die Stichting Eigen Bouw stelt, met name ten aanzien van nieuwbouw, heb je volgens de belanghebbenden de support van de gemeente nodig.

Het is overigens volgens de belanghebbenden aan de andere kant geen probleem om geen prestatieafspraken te maken, omdat het niet verplicht is. Stichting Eigen Bouw kan door haar omvang slechts een beperkte bijdrage aan de totale opgave leveren. Maar, door wel afspraken te maken zou Stichting Eigen Bouw beter kunnen laten zien hoe goed ze presteert (op bijv. realiseren van nieuwbouw). Tevens is het volgens de belanghebbenden een goede manier om met de gemeente in gesprek te blijven. Hierdoor denken de belanghebbenden dat Stichting Eigen Bouw eerder dingen voor elkaar kan krijgen die goed zijn voor de huurders, het bezit en de buurten waarin Stichting Eigen Bouw bezit heeft.

#### *3.2.2 Ronde 2: prestaties*

In onderstaande tabel zijn de prestaties van Stichting Eigen Bouw volgens belanghebbenden weergegeven. Per prestatieveld hebben de belanghebbenden het belang van de prestatie en de prestatie zelf gewaardeerd.

Prestaties per prestatieveld	Belang Cijfer 1-10	Prestaties Cijfer 1-10
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5	7,6
Kwaliteit van woningen & woningbeheer	7,9	6,5
Huisvesten bijzondere doelgroepen	6,9	6,7
(Des)investeren in vastgoed	7,3	7,8
Kwaliteit van wijken & buurten	7,9	6,6
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,5</b>	<b>7,0</b>

Gemiddeld genomen vinden de belanghebbenden dat Stichting Eigen Bouw zich met de goede dingen bezighoudt en de juiste doelstellingen heeft geformuleerd (7,5). De prestaties die Stichting Eigen Bouw levert worden met een ruim voldoende gewaardeerd (7,0).

Het belangrijkste vonden de belanghebbenden de geformuleerde prestaties van Stichting Eigen Bouw op de prestatievelden kwaliteit van woningen & woningbeheer (7,9) en kwaliteit van wijken & buurten (7,9). Hiermee geven de belanghebbenden aan dat ze de rol van Stichting Eigen Bouw *als woningverhuurder* het meest belangrijk vinden. De geleverde prestaties op deze velden (gemiddeld respectievelijk 6,5 en 6,6) werden wel iets lager gewaardeerd dan prestaties op andere prestatievelden. De kwaliteit van het onderhoud is gemiddeld genomen ruim voldoende, maar kan per complex verschillen. Er is volgens de belanghebbenden meer aandacht nodig voor de kwaliteit van de communicatie naar bewoners, de woordkeuze en manier van presenteren. Hiermee kan ergernis worden voorkomen.

Stichting Eigen Bouw staat momenteel vooral bekend door de nieuwbouw aan de Rembrandtkade. Goed scoort Stichting Eigen Bouw daarom op het huisvesten van de primaire doelgroep (waardering 7,6) en het (des)investeren in vastgoed (waardering 7,8).

Het belang van deze doelstellingen komt ná die van eerder genoemde doelstellingen op het gebied van kwaliteit van woningen & woningbeheer en kwaliteit van wijken & buurten en vóór die van het prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen.

De prestaties op het gebied van huisvesten van bijzondere doelgroepen worden gemiddeld gewaardeerd. Enerzijds wordt dit niet zozeer als belangrijkste taak van Stichting Eigen Bouw gezien door de belanghebbenden, anderzijds werd een doelstelling om samen met één zorgaanbieder samen te werken weinig ambitieus bevonden en het op eigen houtje ontwikkelen van een woonservicezone als enigszins eigenzinnig.

### 3.2.3 Ronde 3: boodschap

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Stichting Eigen Bouw.

Op hoofdlijnen is het beeld dat belanghebbenden hebben van Stichting Eigen Bouw dat van een erg op zichzelf, maar goed functionerende, stichting. Stichting Eigen Bouw informeert belanghebbenden volgens een deel van de belanghebbenden inmiddels goed (na er om gevraagd te hebben), maar volgens een ander deel van de belanghebbenden soms en soms niet. Het terugkoppelen van wat men doet met input van belanghebbenden is een aandachtspunt dat het gevoel van het willen betrekken van belanghebbenden kan vergroten en dus beter kan volgens de belanghebbenden.

Stichting Eigen Bouw houdt zich naar mening van de belanghebbenden, voor zover zij hier zicht op hebben, met de goede zaken bezig. Het maken van een serie afspraken met verschillende (zorg-)partijen voor het realiseren van woonservicezones wordt door de belanghebbenden genoemd als belangrijke zaak waar Stichting Eigen Bouw zich niet mee bezighoudt.

De belanghebbenden hebben Stichting Eigen Bouw vergeleken met een automerk en hebben dit beargumenteerd. Opvallend was dat tweemaal een Frans merk genoemd werd (Citroën en Renault), met als toelichting: eigenzinnig, eigenaardig, mooi merk voor degenen die ervan houden. Ook Subaru werd genoemd: hij trekt goed en er gaat weinig aan stuk.

De boodschap die de belanghebbenden Stichting Eigen Bouw willen meegeven is als volgt: Stichting Eigen Bouw is teveel op zichzelf en zou zich meer moeten laten zien. Daarnaast zou Stichting Eigen Bouw meer open moeten staan voor feedback en zich meer moeten bezighouden met het

onderhouden van contacten met huurders om zodoende beter te weten wat er leeft. Stichting Eigen Bouw zou meer uit haar schulp moeten komen('be good and tell it'). Stichting Eigen Bouw doet volgens de belanghebbenden namelijk best goede dingen, maar dit komt soms niet helemaal goed tot z'n recht door een naar binnen gekeerde houding.

## 4 Presteren naar Vermogen (PnV)

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van Stichting Eigen Bouwen de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Presteren naar Vermogen is vanuit vier invalshoeken beoordeeld:

- financiële continuïteit;
- financieel beheer;
- doelmatigheid;
- vermogensinzet.

### 4.1 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt weergegeven of de corporatie haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd en ook op lange termijn in staat is haar maatschappelijke functie te continueren.

Stichting Eigen Bouw is geen toegelaten instelling en kan daarom geen lid worden van de Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Hierdoor kan ze geen gebruik maken van gunstige rentetarieven als gevolg van garantiestellingen aan financiers door het WSW, maar moet ze geld op de kapitaalmarkt aantrekken.

De financiële continuïteit van Stichting Eigen Bouw hangt samen met de Vpb situatie. Stichting Eigen Bouw is niet belastingplichtig voor de Vpb zolang de activiteiten als normaal vermogensbeheer kunnen worden aangemerkt. Bij de beoordeling of sprake is van normaal vermogensbeheer is de relatieve omvang van de vreemd vermogenfinanciering door SEB meegewogen. Begin 2008 is 18% van het bezit van Stichting Eigen Bouw met vreemd vermogen gefinancierd. De WOZ-waarde van het totale vastgoedbezit begin 2008 bedroeg € 117.304.000 en de schuld op lange termijn aan derden € 21.535.000.

Na realisatie van de eerste fase van project Rembrandtkade e.o. heeft Stichting Eigen Bouw circa 30% van haar vastgoedbezit met vreemd vermogen gefinancierd, wat leidt tot de conclusie dat er nog steeds sprake is van normaal vermogensbeheer. Stichting Eigen Bouw geeft in haar stukken aan dat wanneer in de toekomst wordt overgegaan tot het plannen van (vervangende) nieuwbouw, wat leidt tot een hoger percentage vreemd vermogen, en/of vervangende nieuwbouw gepaard gaat met de realisatie van koopwoningen, dan wel indien de betrokkenheid van Stichting Eigen Bouw in vergelijking met de eerste fase van het project Rembrandtkade een grotere omvang krijgt, vooraf met de belastingdienst moet worden afgestemd of en in hoeverre dit leidt tot Vpb-plicht.

#### 4.1.1 Vermogenspositie

##### Continuïteitsoordeel

Door middel van een continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Stichting Eigen Bouw heeft echter geen continuïteitsoordeel gekregen van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, omdat het geen toegelaten instelling is.

Op basis van de bestudeerde gegevens kan echter worden gesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens tot maximale inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting heeft geleid. De activiteiten in de periode 2007-2010 waren passend bij de financiële mogelijkheden van Stichting Eigen Bouw.

#### Solvabiliteitsoordeel

Ultimo 2010 bedraagt de solvabiliteit van Stichting Eigen Bouw circa 15,2% (2009: 17,3%). Om blijvende toegang tot de kapitaalmarkt te houden wordt intern een minimale solvabiliteit van 15% noodzakelijk geacht. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar huidige woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

Stichting Eigen Bouw heeft echter een grote herstructureringsambitie, dat zal leiden tot een solvabiliteit die zakt tot onder de normstelling indien geen woningen verkocht worden. Stichting Eigen Bouw heeft daarom de voortgang van de herstructureringsambitie afhankelijk gesteld van voldoende verkopen, zodat de solvabiliteit niet onder de norm komt.

De totale bedrijfswaarde van het bezit bedraagt ultimo 2010 afgerond € 43,8 miljoen (2009: € 45,7 miljoen) en ligt circa 17% boven de boekwaarde. Dit is inclusief de boekwaarde van de grond van circa € 5,3 miljoen die op basis van historische kostprijs is bepaald.

#### 4.1.2 Middelen

De reguliere exploitatie laat voor de komende jaren een klein positief resultaat zien. Gemiddeld genomen bedraagt het jaarresultaat voor de komende tien jaar circa € 30.000 per jaar. In het verlengde van het vorige strategisch voorraadbeheerplan geeft Stichting Eigen Bouw aan dat voor de komende jaren nog voor circa € 1,9 miljoen moet worden geïnvesteerd in het kader van woningverbetering. Verondersteld wordt dat 45% hiervan onrendabel is. Dit betekent dat circa € 0,9 miljoen ten laste van het eigen vermogen moet worden gebracht.

Een belangrijke kwestie is het verkoopbeleid en of men wel of niet woningen eerst (onrendabel) opkapt alvorens deze te verkopen. Er zijn in het betreffende document vier verkoopopbrengst varianten onderzocht en doorberekend (verkoop aan collega corporatie, belegger, mutatie/uitponden zonder/na onderhoud) en een aantal complexen voor de verkoop aangemerkt.

Om voldoende middelen te genereren dienen in de komende tien jaar 60 tot 100 bestaande woningen verkocht te worden (verkoopopbrengst € 875.000 per jaar; zeven woningen van € 125.000). Noodzakelijk voor een spoedige voortgang van deelplan twee en drie is het eigen vermogen te vergroten met in totaal ca. € 7,9 miljoen. De corporatie is voor het plegen van investeringen afhankelijk van de verkoop van woningen. Volgens planning wordt deelplan 2 in 2015 opgeleverd en deelplan drie in 2020. In de afspraken met de gemeente is er echter de mogelijkheid van deze planning af te wijken. Er is momenteel uitstel mogelijk tot 2025.

De uitwerking van de strategie is thans aan de orde. Besluitvorming hierover moet nog plaatsvinden. Er wordt in het kader van de solvabiliteitsontwikkeling 2010-2019 in de tussenrapportage actualisatie strategisch voorraadbeleid overigens wel een cashflow overzicht voor deze periode weergegeven.

#### 4.1.3 Sturing op kasstromen

In 2008 is een meerjaren winst- en verliesrekening opgesteld, waarin de verwachte resultaten over de periode 2009-2018 zijn weergegeven. Deze laten per saldo een positief beeld zien. Er is hierbij geen risicoanalyse gemaakt. De waardeveranderingen ten aanzien van de voorgenomen nieuwbouw of de voorgenomen woningverkoop zijn hierin niet opgenomen. Dit document is aan actualisatie toe. Het voornemen van Stichting Eigen Bouw is dit in 2011 te doen. Hierbij is men voornemens de ontwikkeling van de vermogenspositie en ontwikkeling van de solvabiliteit voor de komende jaren inzichtelijk te maken.



De liquiditeitspositie is op orde en men heeft hier goed zicht op in de meerjarenliquiditeitsplanning. In de Begroting 2011 (van november 2010) zijn de voorgenomen nieuwbouw en woningverkoop eveneens nog niet meegenomen.

In het meest recente accountantsverslag van juni 2011 oordeelt de accountant positief over de (financiële) stand van zaken in het jaarverslag 2010 en raadt aan een meerjaren kasstroomoverzicht op te nemen in de actualisatie van de meerjaren winst- en verliesrekening.

De Raad van Toezicht wordt door middel van kwartaalrapportages vanaf half 2008 eens in de vier maanden geïnformeerd over de financiën.

In het treasurystatuut is vastgelegd dat de corporatie hoort te beschikken over een analyse van de kasstromen uit operationele, investerings- en (bestaande) financieringsactiviteiten. Daarin zijn de uitgangspunten en voornemens ten aanzien van het huur-, onderhoud- en investeringsbeleid betrokken.

Stichting Eigen Bouw heeft een kasstromenoverzicht, maar stuurt niet zichtbaar op kasstromen en het verloop daarin van de operationele, portfolio en financieringskasstromen. Dit kan na actualisatie van het strategisch voorraadbeleid bij het actualiseren van de meerjarenbegroting in 2011 meegenomen. De meerjarenbegroting van Stichting Eigen Bouw is immers sterk gerelateerd aan, en onderdeel van, het strategisch voorraadbeleid.

## 4.2 Financieel beheer

De paragraaf financieel beheer geeft inzicht in de realisatie van de financiële voornemens en het functioneren van treasury binnen de corporatie.

### 4.2.1 Planning en controle cyclus

De door de Stichting Eigen Bouw gehanteerde doelstelling ten aanzien van het financieel beheer betreft het realiseren van een verantwoorde groei van de woningvoorraad, wat impliceert dat de groei afhankelijk is van de financiële situatie. Over de periode 2007 tot en met 2010 was dit het geval: er is sprake geweest van groei van de woningvoorraad (per saldo +65) en de solvabiliteit is thans boven de gestelde norm van 15% (te weten 15,2% ultimo 2010).

Jaarlijks onderzoekt en beoordeelt de accountant de opzet van de interne, in het bijzonder de administratieve organisatie van de Stichting Eigen Bouw.

Stichting Eigen Bouw heeft in 2006 de interne informatievoorziening laten toetsen en naar aanleiding van de bevindingen en aanbevelingen een aantal interne organisatorische doelstellingen geformuleerd, waaronder implementatie van procesbeheersings- en sturingsmodules en implementatie systeem voor financiële sturing en bewaking. Zodoende is vanaf januari 2009 de balanced score card bijvoorbeeld als stuurinstrument ingevoerd en wordt gewerkt aan een nieuw informatiesysteem. De balanced scorecard is zeer beknopt uitgevoerd en heeft geen duidelijke relatie met de geformuleerde doelstellingen van Stichting Eigen Bouw. Desalniettemin zien we dat er een stijgende lijn zichtbaar is ten aanzien van de planning en control cyclus.

### 4.2.2 Treasury

Stichting Eigen Bouw had als doelstelling in 2007 een treasurystatuut op te stellen. Begin 2009 is door het bestuur het treasurystatuut vastgesteld en door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Het treasurystatuut is bedoeld om te bepalen binnen welke grenzen het beleggings- en financieringsbeleid wordt uitgevoerd. In het statuut staan de volgende onderwerpen toegelicht:

- uitgangspunten voor het financierings- en beleggingsbeleid;
- uitwerking van het financierings- en beleggingsbeleid;

- randvoorwaarden;
- administratieve organisatie;
- informatievoorziening ten behoeve van het bestuur en de Raad van Toezicht.

Uit de aangeleverde documentatie blijkt niet dat Stichting Eigen Bouw jaarlijks de meerjarenprognose en de liquiditeitsprognose actualiseert.

## 4.3 Doelmatigheid

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De door de corporatie gestelde doelstellingen ten aanzien van doelmatigheid en de netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het visitatie-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijken we naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

### 4.3.1 Doelstellingen

Het beleid op het terrein van algemene zaken stond in de periode voor het huidige ondernemingsplan 2007-2012 vooral in het teken van efficiënter werken en het verbeteren van de klantgerichtheid. In de 2007-2012 krijgt communicatie veel aandacht, maar zijn er geen expliciete prestaties geformuleerd op het gebied van doelmatigheid.

In relatie tot efficiency heeft het bestuur wel besloten de gehele website van Stichting Eigen Bouw te vernieuwen. Dit naar aanleiding van een onderzoek waarin de communicatie via internet met de (potentiële) klanten/huurders onderzocht werd. Het doel van de vernieuwing is tweeledig. Naast het willen maken van een efficiency slag bij de verwerking van huidige informatiestromen via balie, telefoon, post en e-mail, was het doel tevens om het voor klanten en belanghebbenden mogelijk te maken bepaalde (administratieve) handelingen 24 uur per dag en zeven dagen per week te kunnen verrichten.

### 4.3.2 Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) in 2009 zijn aanzienlijk lager dan het gemiddelde landelijke beeld. Hierbij merken wij op dat dit een eigen berekening betreft gelet op het feit dat er voor Stichting Eigen Bouw geen CFV-rapportages zijn opgesteld. Dit geldt niet voor de personeelskosten per full time employment (fte). De hoge personeelskosten per fte zijn te verklaren doordat Stichting Eigen Bouw een relatief kleine organisatie is met relatief meer personen met hogere functies vergeleken met grotere organisaties.

Voorgaande betekent dat Stichting Eigen Bouw efficiënt is waar het gaat om de omvang van de werkorganisatie in relatie tot het woningbestand. De bedrijfslasten zijn in 2009 in tegenstelling tot de trend ten opzichte van 2006 gedaald met 15,6%.

Tabel 5.6 Netto bedrijfslasten 2009 en ontwikkeling netto bedrijfslasten 2006-2009

	Stichting Eigen Bouw	Ontw. 2006-2009	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	955	-15,6%	1.396
Personeelskosten / fte	63.647		61.818
Aantal vhe / fte	111		88

Bron: Begrotingen Stichting Eigen Bouw en CIP (2010) Centraal Fonds Volkshuisvesting

## 4.4 Vermogensinzet

De vermogensinzet wordt beoordeeld met behulp van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestatie en heeft zij kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

Stichting Eigen Bouw streeft naar maximaal maatschappelijk rendement. Gelet op haar beperkte omvang is ze zeer bewust van haar positie. Om voor zichzelf en de maatschappij van meerwaarde te kunnen zijn kiest ze voor een niche-markt die tot op heden onvoldoende wordt bediend. Hoewel niet cijfermatig onderbouwd geeft Stichting Eigen Bouw aan hier het grootste maatschappelijk rendement te vinden. Dit geeft blijk van een duidelijke visie, zoals ook in de gesprekken met Stichting Eigen Bouw naar voren komt.

### *Vergroten van vermogen*

Stichting Eigen Bouw heeft een zichtbare visie op de mogelijkheden het vermogen te vergroten om daarmee meer maatschappelijke prestaties te leveren. Er wordt (bij-) gestuurd op verkoop van extra woningen om de sloop/ nieuwbouwambitie te kunnen realiseren en er is een bijzondere Vpb-situatie bedongen.

### *Maximale inzet van vermogen*

Op basis van de cijfers uit de tussenrapportage actualisatie strategisch voorraadbeleid kan worden geconcludeerd dat Stichting Eigen Bouw met maximale inzet van vermogen investeringen wil doen in de toekomst.

## 4.5 Presteren naar Vermogen

Het beoordelingschema voor presteren naar vermogen voor Stichting Eigen Bouw geeft het volgende beeld.

Tabel 5.10 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij Stichting Eigen Bouw	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	Stichting Eigen Bouw heeft een relatief sterke vermogenspositie en een relatief klein deel van haar vastgoedbezit met vreemd vermogen gefinancierd (18% in 2008).	7	20%	6
Middelen	Om de middelen te genereren om de volgende fasen van de herstructureringsopgave aan de Rembrandtkade te kunnen financieren dient de solvabiliteit > 15% te blijven en dient daartoe bestaand aanbod verkocht te worden.	6		
Sturing op kasstromen	Stichting Eigen Bouw heeft een kasstromenoverzicht, maar maakt geen gebruik van integrale kasstroomsturing.	5		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	Financiële rapportages op orde. Er wordt bijgestuurd op de meerjarenraming om herstructureringsambitie te kunnen voltooien. Maakt gebruik van balanced score card. Positief oordeel accountant.	7	20%	6,5
Treasurymanagement	Er is een treasurystatuut. Er zijn nog geen treasuryjaarplannen. De financieringsbehoefte voor de komende jaren is groter dan de som van de beschikbare middelen. Verkoop is aan de orde.	6		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	Stichting Eigen Bouw geeft blijk van een efficiënte organisatie. Met name de dalende bedrijfskosten in weerzin van de sectorale trend wordt als erg positief beoordeeld.	8	20%	8
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op maatschappelijk rendement	Stichting Eigen Bouw heeft voor zichzelf focus aangebracht in het doel dat men beoogd te bereiken. Men doet dit in een sub markt waar ze een max. maatschappelijk rendement kan behalen	7	40%	7
Vergroten van vermogen	Zichtbare visie hierop: bijsturing door extra verkoop en bijzondere Vpb situatie.	7		
Maximale inzet vermogen	Ja, behoudens dat max. 30% van haar vastgoedbezit met vreemd vermogen wordt gefinancierd ivm Vpb positie.	7		
<b>Presteren naar Vermogen</b>				<b>6,6</b>





## 5 Governance

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld, waarbij een drietal onderdelen aan de orde zijn:

- besturing;
- het interne toezicht;
- externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Stichting Eigen Bouw 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 leden van de Raad van Toezicht.

### 5.1 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

#### 5.1.1 Plan

Stichting Eigen Bouw heeft niet als zodanig een plan, do, check, act-cyclus ingericht. De corporatie heeft wel een ondernemingsplan opgesteld waarin ambities voor de eerste jaren zijn opgenomen, maar er wordt beperkt teruggekoppeld. De speerpuntenplanning en activiteitenplanning bestaan uit overzichten in tabelvorm met geplande werkzaamheden uitgezet in de tijd, waaruit niet opgemaakt kan worden of prestaties behaald zijn. Wel blijkt hieruit op welk moment men nog bezig is met bepaalde doelstellingen. Wij constateren dat het realiseren van de doelstellingen in de regel meer tijd kost dan beoogd. Het onderdeel 'plan' komt verder terug in de jaarlijkse begrotingen, waarin de geprognosticeerde inkomsten en uitgaven worden vergeleken met de werkelijke.

De geplande werkzaamheden betreffen interne werkzaamheden, (planmatige) onderhoudswerkzaamheden en nieuwbouwinspanningen. Deze werkzaamheden worden vanuit de lopende zaken ingevuld. Als richtinggevend document wordt een jaarverslag en jaarlijks een intern verslag opgesteld.

Stichting Eigen Bouw gaat na het actualiseren van het strategisch voorraadbeheer over tot het actualiseren van het ondernemingsplan en de meerjarenbegroting. Hiermee geeft Stichting Eigen Bouw blijk van groei. Gelet op de omvang van Stichting Eigen Bouw is een en ander planmatig voldoende op orde, maar constateren we ook ruimte voor verbetering.

#### 5.1.2 Check

De voortgang van de werkzaamheden wordt eenmaal per jaar vastgelegd in een interne rapportage. Tussen juli 2006 en juli 2008 bestond de financiële verslaglegging enkel uit de jaarrekening. De Raad van Toezicht wordt door middel van kwartaalrapportages vanaf half 2008 eens in de vier maanden geïnformeerd over de financiën. Ook hier constateren we dat gelet op de beperkte projectenomvang en kleine werkomvang zaken voldoende op orde zijn, maar ook nog beter kunnen. We zien dat nog veel tussen de oren zit en minder op papier.

### 5.1.3 Act

Het onderdeel act wordt ingevuld door de werkzaamheden die zijn blijven liggen, concreet tot uitvoering te brengen. Dit betreffen concrete werkzaamheden die in de begroting zijn toegelicht, zoals interne doelstellingen, onderhoudswerkzaamheden en nieuwbouwinvesteringen. Doordat Stichting Eigen Bouw nog geen uitgewerkte beleidscyclus heeft, is dit onderdeel niet een directe afgeleide van de niet uitgevoerde ambities. Wel zien we dat mede in relatie tot risicomanagement zaken worden beetgepakt en dat er actief wordt bijgestuurd indien dit nodig is.

## 5.2 Het interne toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Toezicht, toetsingskader en Governance Code.

### 5.2.1 Functioneren van de Raad van Toezicht

#### *Open cultuur*

De sfeer bij de Raad van Toezicht onderling is open en transparant, men kan tegen elkaar zeggen wat men vindt. De cultuur van de Raad van Toezicht is naar buiten toe wat minder transparant. Dit is ontstaan vanuit de specifieke geschiedenis van Stichting Eigen Bouw als coöperatieve woningbouwvereniging met een ledenraad. De huidige Raad van Toezicht handelt, zolang zij nog zitting heeft, naar de wensen zoals geuit door de toenmalige ledenraad, alvorens deze werd opgeheven. Dit is niet geheel conform de reguliere huidige norm in de sector. Stichting Eigen Bouw is echter ook geen toegelaten instelling, waardoor de kaders anders liggen. Anderszins is Stichting Eigen Bouw wel lid van Aedes. Hierdoor zou een wat opener besluitvormingsproces in de rede kunnen liggen.

#### *Zelfreflectie*

De Raad van Toezicht beoordeelt zichzelf op haar functioneren. De evaluatie vindt plaats op basis van de Governance Code Woningcorporaties. Men onderschrijft nog altijd de keuze om niet als toegelaten instelling te fungeren, maar als private verhuurder. De ruimte om een duidelijke eigen koers te varen wordt prettig en nuttig bevonden.

#### *Rolopvatting*

De Raad van Toezicht controleert de bestuurder door zich te laten informeren over het functioneren van de organisatie. De Raad van Toezicht wordt, naar eigen zeggen, goed geïnformeerd en is nauw betrokken bij het reilen en zeilen van het bestuur van Stichting Eigen Bouw. Door de beperkte omvang en het daardoor overzichtelijke aantal activiteiten dat Stichting Eigen Bouw bezigt, komen de meeste onderwerpen aan de orde in de Raad van Toezicht. Het afwegingskader dat wordt gehanteerd/ leidend is bij een projectvoorstel is geen vastgestelde norm, zoals bij grotere corporaties, die meer projecten moeten beoordelen en goedkeuren. Er is voldoende overzicht, dus er wordt geen vastgestelde norm gehanteerd. Per deelfase worden afwegingen gemaakt. Het risicoprofiel van Stichting Eigen Bouw vindt de Raad van Toezicht niet zorgelijk, men zorgt immers eerst dat men kan beschikken over voldoende middelen en men heeft een gunstige Vpb regeling met de fiscus. Er is tevens ruimte om te schuiven in de nieuwbouwplanning.

Om de rol van toezichthouder te kunnen vervullen, komt de Raad van Toezicht minimaal zes maal per jaar bijeen voor een vergadering met de directeur-bestuurder. De visitatiecommissie maakt uit de verslagen van de Raad van Toezicht op dat (relevante) documenten en onderwerpen worden besproken.



### Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit vier personen, waarvan er drie voorheen samen het bestuur van Stichting Eigen Bouw vormden. Dit op verzoek van de ledenraad, nadat zij met elkaar een aantal afspraken maakten alvorens de ledenraad werd opgeheven. Deze sterke betrokkenheid van de Raad van Toezicht kan de afstand tot de directeur bestuurder onder druk zetten. Zowel bestuurder als Raad van Toezicht geven echter aan dat het, mede door de externe begeleiding, goed lukt om een professionele afstand te bewaren. Dit sluit aan bij de beleving van de visitatiecommissie op dit punt.

Bij vervanging van de eerstvolgende toezichthouder kan een lid worden voorgedragen vanuit de huurdersvereniging. Om botsende belangen te voorkomen geeft men bij het werven van nieuwe leden aan geen voorkeur te geven aan een open sollicitatie, maar houdt men, uit zorgvuldigheidsoogpunt, het liever zelf in de hand.

Afwijkingen van de Code worden in het jaarverslag toegelicht. Op de website van Stichting Eigen Bouw wordt in het kader van Governance doorgelinkt naar ondermeer de jaaropgave en het Reglement Raad van Toezicht.

Bovenstaande typeert stichting Eigen Bouw. Gelet op het feit dat men geen toegelaten instelling is en daarmee geen corporatie *avant la lettre*, geeft de organisatie een aantal vrijheidsgraden, ook in termen van governance. Immers, als een commerciële instelling er voor kiest commissarissen uit eigen gelederen te benoemen is dat maatschappelijk ook aanvaardbaar. Desalniettemin heeft stichting Eigen Bouw aansluiting gezocht bij Aedes en de codes onderschreven. Op basis hiervan mag verondersteld worden dat stichting Eigen Bouw zich hier ook naar inricht en gedraagt. Deze dualiteit laat zich moeilijk vatten en voelt al snel als een spreekwoordelijk halfvol glas versus een halfleeg glas in termen van governance. Enerzijds is er het bewustzijn van de organisatie met betrekking tot de diverse thema's en de wil om hier ook invulling aan te geven. Anderzijds zien we een zekere eigenzinnigheid die men maar moeilijk los kan laten en waarvan je kunt concluderen dat dit ook niet noodzakelijkerwijs hoeft.

In de zin van de Governance Code concluderen we dat de leden van de Raad van Toezicht sterk verbonden zijn aan Stichting Eigen Bouw. We zien een zekere eigenzinnigheid die echter lijkt te passen bij de bedrijfscultuur, maar steeds meer botst met de huidige governance-opvattingen. De huidige RvT-leden zullen allen op relatief korte termijn beurtelings plaats maken voor nieuwe leden. Dit biedt ruimte om op afzienbare termijn de governance op een manier vorm te geven die past bij de normen van deze tijd.

### 5.3 Externe legitimatie

Overeenkomstig de Aedescode voert Stichting Eigen Bouw actief overleg met haar belanghouders. Nagegaan is wie de belanghouders zijn, deze zijn benoemd en gepubliceerd op de website. De belanghebbenden worden tenminste eenmaal per jaar in het overleg betrokken en kunnen dan hun advies uitbrengen over het gevoerde beleid en het beheer van Stichting Eigen Bouw.

Stichting Eigen Bouw heeft geen gestructureerd overleg met alle belanghebbenden. Wel heeft ze overleg met de huurdersvertegenwoordiging, de onafhankelijke klachtencommissie, vier bewonerscommissies, ondernemingsraad en een klankbordgroep voor de herstructurering van de Rembrandtkade.

## 5.4 Presteren ten aanzien van Governance

Het beoordelingsschema ten aanzien van Governance resulteert in het volgende beeld.

Tabel 6.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt	Stichting Eigen Bouw	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel plan- ningsproces	In de praktijk is er nog geen sprake van een perfect functionerende beleidscyclus en uitgewerkt risicomangement.	6	33%	6,3
Check: periodieke monito- ring	Het managementinformatiesysteem is momenteel nog niet ingericht opdat voorgenomen prestaties zijn vertaald naar meetbare eenheden.	6		
Act: actieve bijsturing	Er wordt actief bijgestuurd om de herstructureeringsambitie te kunnen verwezenlijken.	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvT	Onderling open cultuur. Zeer betrokken en integer. Het lukt steeds beter voldoende afstand tot het bestuur te bewaren.	6	33%	6,3
Toetsingskader	De RvT geeft ivm gemaakte afspraken niet altijd volledig inzicht in het gehanteerde toetsingskader er is echter voldoende inzicht en overzicht..	6		
Governance Code	Er wordt gemotiveerd afgeweken van de norm.	7		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Er wordt voldaan aan de vereisten. Bewoners worden betrokken bij beleid.	7	33%	7
<b>Presteren naar Governance</b>				<b>6,5</b>

# Bijlagen



## Bijlage 1. Bronnenlijst

Prestatieveld				
Governance	Agenda notulen RvT januari 2010 t/m januari 2011 Directiestatuut Integriteitscode Klokkenluidersregeling Profielschets kwaliteitsprofielen RvT Reglement RvT Statuten SEB 31-12-09 Toetsing Aedescode Toetsing Governance Code			
PnA	Beleidsnotities	Huurbeleid Personeelsbeleid  Sponsor donatiebeleid SVB  verkoopbeleid  wonen_zorg  woningtoewijzingsbeleid ZAV  intensivering communicatie via internet	POP Richtlijn gebruik bedrijfsauto vergoedingsregeling reiskosten  SVB 2005, incl. bijlagen, financiën, MJOB en tussenrapportage SVB 2010 te woonverkoop Het Roes-sink verkoop v Lithstraat eo samenwerken WWZ  serviceloket  ZAV-beleid ZAV-folder	intentie ovk WWZ PvA WWZ Woonconcept nieuwe senior brochure serviceloket evaluatie serviceloket intentie ovk serviceloket
	Documenten eigen doelstellingen			

Prestatieveld				
PnO	jaarplannen activiteitenplannen	pilot energiebesparing vervanging geautomatiseerd systeem activiteitenplanning 2009-2011 speerpuntenplanning 2007-2011		
	jaarverslag & intern-verslag plannen	2007 t/m 2010 ondernemingsplan SEB 2007-2012		
	herstructurering Rembrandtkade	afspraken gemeente SEB	initiatief fase deelplan 2 intentieovk gemeente SEB	
		Nieuwsbrief 1-6 sociaalplan deelplan 1 en 2 verhuurinformatie deelplan 1	verhuurbrochure deelplan 1 voortgangsbericht 1	
PnV	Woonvisie gemeente	geactualiseerde woonvisie gewijzigd vastgesteld 22-12-10		
	Accountantsverslagen	2007, 2008, 2009		
	Bedrijfswaarde	2007, 2008, 2009		
	Begrotingen	2007 t/m 2011		
	Financiële sturing	Procuratie regeling Treasury statuut VPB positie		
Functioneren interne organisatie	beschrijving werkprocessen herverdeling RVB Inrichting werkorganisatie organisatie structuur rapport kwaliteit huidige werkorganisatie 2008 toetsing informatievoorziening			
	jaarverslag & intern-verslag kwartaal rapportages	2007 t/m 2009 balanced scorecard kwartaal rapportage project RK	2009 4e t/m 2010 4e 2010 4e t/m 2010 4e	

Prestatieveld				
PvB	meerjarenbegroting	kwartaalrapportage regulier	2011 4e t/m 2010 4e	PvB
	contracten belanghebbenden	SVB 2005 financiën SVB 2005 MJOB concept reglement participatie BC Dienstverleningsovk Woonkeus SEB Reglement KLAC Reglement overleg SEB HV		
	Gezam vergadering RvT BST HV KLAC Klanttevredenheid	09 01, 10 01  Klanttevredenheid herstructurering RK 2009 Kwaliteit dienstverlening	   Kwaliteit dienstverlening huurlabel 2008, 2009, 2010	
	Overleg BST OR	09 01 t/m 10 02		
	Overleg Klankbordgroep RK	09 01, 10 01		
	Overleg SEB BK	Overleg BC de Kogge Overleg BC IJsselflat Overleg BC P Bothstraat	09 H1 t/m 10 H2  09 01, 10 01  correspondentie 11 01 nieuwsbrief 10 03, 10 04 09 01, 10 01, 10 02 09 01, 10 01	
	Overleg SEB HV Memo belanghoudersoverleg	Overleg BC Rembrandtflat 09 H1 t/m 10 H2		





## Bijlage 2. Betrokken personen

De visitatiecommissie heeft bij Stichting Eigen Bouw gesproken met de volgende personen.

Naam	Functie
Dhr. A.B.A.M. Nijland	Directeur-bestuurder
Dhr. H. Brand	Raad van Toezicht
Dhr. G.M. Holtkamp	Raad van Toezicht
Dhr. W. Jansen	Raad van Toezicht
Dhr. S. Schilstra	Raad van Toezicht

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd bij de visitatie van Stichting Eigen Bouw.

Naam	Functie
Dhr. M.P. Swart	Wethouder gemeente Deventer
Mevr. M.R. Kolkman	Huurdersvereniging Eigen Bouw
Mevr. J. Koeslag	Huurdersvereniging Eigen Bouw
Dhr. J. van Wijhe	Huurdersvereniging Eigen Bouw



### Bijlage 3. Uitwerking beoordeling Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Prestatie	Ambities	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep/ (des)investeren in vastgoed	Over de periode 2007 tot en met 2010 was dit het geval: er is sprake geweest van groei van de woningvoorraad (per saldo +65) en de solvabiliteit is thans boven de gestelde norm van 15% (te weten 15,2% ultimo 2010). Rembrandtkade: sloop 60 portiek- en galerijflats, in plaats gekomen zijn 73 goedkope woningen (juni 2009 opgeleverd; daarnaast 36 dure huurappartementen in januari 2011).	Realiseren verantwoorde groei woningvoorraad	8
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Naast planmatig onderhoud heeft sloop en vervangende nieuwbouw op de Rembrandtkade e.o. plaatsgevonden. Dit is een doorlopend proces.	Effectueren maatregelen strategisch voorraadbeleid	7
	De uitwerking van de actualisatie van het strategisch voorraadbeleid is thans aan de orde. Besluitvorming moet nog plaatsvinden. In een tussenrapportage is verslag gedaan van de stand van zaken (okt. 2010).	Actualiseren strategisch voorraadbeleid.	6
	In 2009 zijn woningen van SEB met bouwjaar voor 1998 obv referentiewoningen voorzien van energielabel. In najaar 2010 gestart met voorbereiding (pilot) energiebesparingsproject flats Ceintuurbaan 363 t/m 393. Op grond van resultaten labelling zijn plannen uitgewerkt voor energiebesparende maatregelen. Door sloop/nieuwbouw ambitie lijkt doelstelling goed haalbaar en op koers te liggen.	Maatregelen op het gebied van energiebesparing (20% gas te besparen in hun woningbezit in een periode van 10 jaar)	7
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	Beoogde samenwerking realisatie zorg- en welzijnsfaciliteiten voor bewoners Rembrandtkade is eerst in gesprekken verkend, doel vervolgens vastgelegd in intentieovereenkomst tussen beide partijen. Zorg/ serviceloket gerealiseerd. Per 1 november uitgebreid van 1 naar 2 dagdelen per week.	Samenwerking zorgaanbieder/ inrichting zorgloket	7
	Gerealiseerd zijn 36 dure huurappartementen (opgeleverd in januari 2011).	Eigen Bouw zet zich in voor huisvesting van 55 plussers met middeninkomens: aanpassen woningbezit aan doelgroep ouderen door sloop/ nieuwbouw.	7

	Door opgetreden wijziging in fiscale positie zou dit grote financiële consequenties hebben. Actief bijgestuurd.	In 2008 was doel te woon aanbieden van de woningen in wijk Het Roessink (kopen onder koopgarant).	7
Kwaliteit in wijken en buurten	Ondermeer door de media uitgedragen doordat zij publiceerden over prestaties, activiteiten of projecten van SEB. Thans wordt gewerkt aan een nieuwe website waarbij het beter mogelijk wordt internet als communicatiemiddel richting huurders in te zetten (langjarig traject). Daarnaast tracht SEB haar imago via bewonersblad bij huurders en belanghouders te versterken. Verder werd er gesponsord. Hiervoor wordt een tegenprestatie gevraagd in de vorm van een naamsvermelding. Donatie naar verschillende (kleine) alternatieven van bewoners. Niet verder benoemd (want geen tegenprestatie verlangd). Criteria waaraan donaties moeten voldoen is vastgelegd in een sponsor en donatiebeleidsdocument.	Versterken imago via verschillende communicatiekanalen	7
	Geen prestatieafspraken gemaakt in de betreffende periode. Wel periodiek overleg met Huurdersbelangenverenigingen bewonerscommissies. Beleid van SEB is punt van overleg in bijeenkomsten met huurdersvereniging. Bewoners worden op deze wijze hierbij betrokken. Er werd verder invulling gegeven aan de Governance Code. Tevens werd integriteitscode en klokkenluidersregeling vastgesteld en werden de belanghouders van SEB benoemd.	Maatregelen verbeteren transparantie en inspraak	7
	Het KWH-label is in 2007 voor het eerst aan SEB uitgereikt; vervolgens elk jaar met goede cijfers behaald (in 2008 in top 3). Begin 2009 zijn resultaten klanttevredenheidsonderzoek over dienstverlening bij de herstructurering van de Rembrandtkade bekend gemaakt.	Houden klanttevredenheidsonderzoek / bevorderen klanttevredenheid	8
Overig	SEB heeft vooral veel interne prestaties geformuleerd en geleverd in verband met wijzigingen in de bestuurlijke organisatie/ bedrijfsvoering en verdergaande professionalisering. Door het niet-volkshuisvestelijke karakter van deze prestaties gaan wij er hier niet verder op in.		-

## Bijlage 4. Prestaties volgens Belanghebbenden

Prestaties per prestatieveld	Belang Cijfer 1-10	Prestaties Cijfer 1-10
<p><i>Huisvesting van de primaire doelgroep:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realiseren verantwoorde groei woningvoorraad (dus afhankelijk van financiële situatie). Over de periode 2007 tot en met 2010 was dit het geval: er is sprake geweest van groei van de woningvoorraad (per saldo +65) en de solvabiliteit is thans boven de gestelde norm van 15% (te weten 15,2% ultimo 2010).</li> </ul>	7,5	7,6
<p><i>Kwaliteit van woningen &amp; woningbeheer:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Effectueren maatregelen strategisch voorraadbeleid</li> <li>Actualiseren Strategisch voorraadbeleid</li> <li>Maatregelen op het gebied van energiebesparing (icm groot onderhoud)</li> </ul>	7,9	6,5
<p><i>Huisvesten bijzondere doelgroepen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Samenwerking zorgaanbieder/inrichting zorgloket (wonen, zorg en welzijn met Stichting Ludgerus)</li> <li>Stichting Eigen Bouw zet zich in voor huisvesting van 55 plussers: aanpassen woningbezit aan doelgroep ouderen door sloop/ nieuwbouw. Gerealiseerd 36 dure huurappartementen in januari 2011.</li> <li>In 2008 was doel te woon aanbieden (kopen onder koopgerant) in wijk Het Roessink: is niet gebeurd (door opgetreden wijziging in fiscale positie/ grote financiële consequenties)</li> </ul>	6,9	6,7
<p><i>(Des)investeren in vastgoed:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rembrandtkade: sloop 60 portiek- en galerijflats, in plaats komen 73 goedkope (juni 2009 opgeleverd; daarnaast 36 dure huurappartementen in januari 2011).</li> </ul>	7,3	7,8
<p><i>Kwaliteit van wijken &amp; buurten:</i></p> <p>Deelname/ participatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Versterken/ uitdragen imago</li> <li>Maatregelen verbeteren transparantie en inspraak</li> <li>Houden klanttevredenheidsonderzoek/ bevorderen klanttevredenheid</li> <li>Overleg Huurdersbelangenvereniging (ondermeer bij actualiseren strategisch voorraad beleid), bewonerscommissies</li> <li>Sociaal plan herstructurering Rembrandtkade</li> </ul>	7,9	6,6
Totaal prestatievelden	7,5	7,0



## Bijlage 5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Stichting Eigen Bouw in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stichting Eigen Bouw op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, 9 september 2011

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Wouter Vos', is written over a horizontal line.

Wouter Vos  
Partner

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

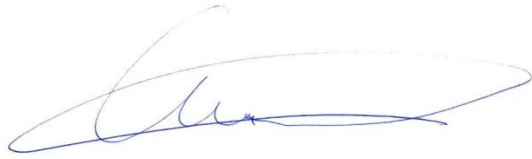
*Stichting Eigen Bouw*

*Visitatieperiode week 18-37*

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:*

Wouter Vos



*Naam en handtekening:*

Sander Voogt



*Plaats:*

Rotterdam

*Datum:*

9 september 2011



## Voorzitter

### Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

### Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

### Woonplaats:

Gouda

### Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

### Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

### Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

### Profielchets:

Wouter Vos is als manager bij de divisie Vastgoed betrokken bij de activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Wouter Vos houdt zich onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, begeleiding van herstructurering van bedrijventerreinen, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Voogt, drs. A.C.

### Geboorteplaats en –datum:

Heemskerk, 16 april 1977

### Woonplaats:

Utrecht

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

- 1997 – 2001: Doctoraalopleiding Sociale Geografie en Planologie, studierichting Sociale Geografie, afstudeerrichting Stadsgeografie aan de Universiteit van Utrecht.
- 1996 – 1997: Propedeuse Sociale Geografie en Planologie, studierichting Planologie aan de Universiteit van Utrecht
- 1989 – 1996: VWO, Corderius College Amersfoort

### Loopbaan:

2002 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

### Profielchets:

Sander is consultant bij Ecorys Vastgoed en adviseert inzake vastgoedprojecten en woningmarkt-vraagstukken. Hij heeft zich gespecialiseerd in kwantitatief en kwalitatief woningmarktonderzoek. De afgelopen negen jaar heeft Sander veel ervaring opgedaan met onderzoek naar verschillende doelgroepen in de markt en bijpassende woningproducten. Sander adviseert ondermeer over de haalbaarheid en differentiatie van woningbouwprogramma's, strategisch voorraadbeleid, sociaal woningbouwbeleid, woonvisies en projectontwikkeling. Hierbij wordt onderzoek verricht op het gebied van markt, strategie, beleid, locatie en proces. Opdrachtgevers zijn projectontwikkelaars, woningcorporaties, beleggers, gemeenten, provincies en het Rijk.



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](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***