

Maatschappelijke Visitatie Woongroep Holland

Definitief rapport

Opdrachtgever: Woongroep Holland

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Sandra Groot
Marieke Kalkman

Rotterdam, november 2010

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

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

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 19
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie: Woongroep Holland presteert ruim voldoende, maar zichtbaarheid van presteren is een aandachtspunt	9
1 Woongroep Holland	11
1.1 Profiel	11
1.2 Bezit	11
1.3 Organisatie	12
1.4 Beleidscyclus	12
2 Presteren naar Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	14
2.1 Inleiding	14
2.2 Ondernemingsplan 2005-2010	14
2.3 Ondernemingsplan 2010-2015	18
2.4 Jaarplannen en begrotingen 2006-2009	19
2.5 Overig beleid	19
2.6 Toekomstig beleid	21
2.7 Presteren naar eigen doelen en ambities: ruim voldoende	21
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Lokale opgaven	23
3.2.1 Amstelveen	23
3.2.2 Uithoorn	25
3.2.3 Overig	28
3.3 Prestaties opgaven werkgebied Woongroep Holland	29
3.3.1 Amstelveen	29
3.3.2 Uithoorn	29
3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	30
4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)	33
4.1 Inleiding	33
4.2 Samenwerking en overleg	33
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	35
4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 1 juli 2010	35
4.3.2 Telefonische interviews	39

4.3.3 Eindoordeel stakeholders	40
4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	40
5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)	43
5.1 Inleiding	43
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	43
5.3 Financiële sturing door Woongroep Holland	48
5.3.1 Meerjarenprognose 2009-2014	49
5.4 Efficiëntie	50
5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	51
6 Governance (PnG)	53
6.1 Inleiding	53
6.2 Governance structuur	53
6.3 Intern Toezicht	54
6.4 Betrokkenheid van stakeholders	55
6.5 Prestatie op het gebied van governance: ruim voldoende	55
Deel II: Prestatiespinnenwebben	58
Het Totaalbeeld	58
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen, ruim voldoende	59
Presteren naar Opgaven, ruim voldoende	60
Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	60
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	62
Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende	62
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	63
Bijlagen	65
Bijlage 1: referentiekader (visitatiemethodiek versie 3.0)	66
Bijlage 2: Doelstellingen Ondernemingsplan 2010-2015	72
Bijlage 3: Geïnterviewde personen Woongroep Holland	74
Bijlage 4: Betrokken stakeholders	75
Bijlage 5: Documentatie	76
Bijlage 6: Uitwerking presteren naar eigen ambities en doelstellingen	78
Bijlage 7: Uitwerking presteren naar opgaven in het werkgebied	81
Bijlage 8: Uitwerking presteren naar vermogen en efficiëntie	87

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

Bij de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel zijn de volgende accenten geformuleerd:

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. De maatschappelijke visitaties worden uitgevoerd conform de methodiek, die omschreven is in de 3.0 versie.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders.

Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie Woongroep Holland – de aanpak van ECORYS

Woongroep Holland heeft ECORYS in 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode mei-november 2010. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Sandra Groot en Marieke Kalkman. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch
Op basis van beschikbare documenten is in mei 2010 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst
Op 7 juni 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interne interviews¹
Op 7 en 14 juni 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, twee leden van de Raad van Commissarissen en de leden van het managementteam. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde
Op 1 juli 2010 is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Bijlage vier bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders. Drie stakeholders, die op 1 juli niet aanwezig konden zijn, zijn telefonisch geïnterviewd.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS
In de maanden juni t/m september 2010 heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. De conceptresultaten zijn op 21 september 2010 gepresenteerd aan de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van Woongroep Holland. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

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

- Wij beschouwen een periode van vijf à zes jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cij-

¹ Voor een volledig overzicht zie bijlage drie

fers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.

- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.

De cijfermatige beoordeling wordt als volgt toegepast:

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

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profiel Woongroep Holland;
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D);
3. Presteren naar Opgaven (PnO);
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS);
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E);
6. Governance.

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 bevat de ambities en doelstellingen van het ondernemingsplan 2010-2015

Bijlage 3 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Woongroep Holland die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 4 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 5 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 6 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 7 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied weer.

Bijlage 8 geeft het beoordelingsschema weer van het Presteren naar Vermogen en Efficiëntie.

Tot slot

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

Recensie: Woongroep Holland presteert ruim voldoende, maar zichtbaarheid van presteren is een aandachtspunt

Woongroep Holland is werkzaam in de gemeentes Amstelveen, Uithoorn en Aalsmeer. Het bezit omvat 11.275 woningen. Van het woningbezit van Woongroep Holland bestaat bijna 40% uit eengezinswoningen en ruim 30% uit meergezinswoningen met en zonder lift. Ruim 46% van het woningbezit is gebouwd in de jaren '45-'69, dat ten opzichte van het landelijk gemiddelde (32%) verhoudingsgewijs een groot aandeel is. Daarnaast valt op, dat slechts 2% van de woningen voor de oorlog is gebouwd (landelijk bijna 9%).

Woongroep Holland heeft met een aantal partners zoals de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties prestatieafspraken gemaakt dan wel intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Woongroep Holland is daarmee een actieve partij op lokaal niveau.

De actieve rol die de Woongroep Holland zou willen spelen als het gaat om projectontwikkeling is de laatste jaren beïnvloed door externe factoren. Deze hebben niet alleen te maken met de financiële crisis, maar ook met het feit dat uitbreidingsmogelijkheden in de regio beperkt zijn. Dit wordt mede ingegeven door het feit, dat de ambitieuze woningbouwprogrammering van de gemeente Amstelveen in de Legmeerpolder geen doorgang kan vinden. Woongroep Holland heeft desondanks goed gepresteerd binnen de mogelijkheden die zij als corporatie had wanneer gekeken wordt naar de bouwproductie in de gemeente Amstelveen. Mogelijk biedt de voorgenomen fusie met Eigen Haard in de toekomst meer mogelijkheden om nieuwbouwplannen te realiseren.

De betrokken gemeentes zijn tevreden over de samenwerking met Woongroep Holland. Ook de overige stakeholders waarderen de inzet van Woongroep Holland, zowel op de eigen doelen en ambities alsmede op de opgaven in het werkgebied. De stakeholders voelen zich echter niet voldoende geïnformeerd als het gaat om de resultaten die Woongroep Holland haalt op haar beleidsmatige voornemens; zij geven aan geen inzicht te hebben in de interne evaluaties van de eigen voornemens. Woongroep Holland zou volgens de stakeholders meer media-aandacht moeten genereren, vooral op terreinen waarop zij succesvol is.

Woongroep Holland laat de wil tot presteren zien. Prestaties worden echter in relatie tot opgaven en ook ambities beperkt of niet expliciet zichtbaar gemaakt. Daarvoor zou, al of niet binnen de nieuwe fusieorganisatie, een monitoring en evaluatie ontwikkeld moeten worden.

De belangrijke onderdelen van de beleidscyclus komen daarmee verder op orde. Verdere verbeteringen zijn mogelijk en noodzakelijk, vooral in het SMART formuleren van de eigen beleidsintenties, opdat een transparant referentiekader ontstaat voor de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen enerzijds en opgaven anderzijds.

Het presteren naar vermogen is voldoende wanneer naar de resultaten van de afgelopen jaren gekeken wordt. De afgelopen jaren kreeg Woongroep Holland steeds een A-oordeel van het CFV. Daarmee bestaat er een zeker evenwicht tussen de vermogensontwikkeling en de investeringsplannen die voor de toekomst zijn geformuleerd. Woongroep Holland stuurt op positieve kasstromen.

De governance is bij Woongroep Holland op orde. De stakeholders vragen om extra aandacht: zij worden in principe betrokken bij de beleidsvorming, maar de daadwerkelijke invulling hiervan kan verbeterd worden. Dit geldt eveneens voor de communicatie met de stakeholders.

Geconcludeerd kan worden dat Woongroep Holland over de volle breedte (ruim) voldoende presteert en daarin een evenwichtig beeld laat zien. Bij de formulering van haar nieuwe ondernemingsplan zijn aanzetten tot verbetering aanwezig. Woongroep Holland heeft de mogelijkheid, zeker ook gezien de voorgenomen fusie met Eigen Haard, de prestaties over de volle breedte op een hoger niveau te brengen als in de toekomst de eigen ambities en doelstellingen en de afspraken met haar stakeholders meer SMART geformuleerd worden.

1 Woongroep Holland

1.1 Profiel

Woongroep Holland is een grote corporatie in het westen van het land. Bestuur en een groot deel van de medewerkers zijn gehuisvest in Amstelveen. De overige medewerkers hebben hun werkplek in het kantoor in Uithoorn.

Het bezit van Woongroep Holland bestaat uit ca. 12.700 verhuureenheden, waarvan 11.275 wooneenheden. Het werkgebied bestaat uit de gemeentes Amstelveen, Uithoorn en Aalsmeer. Het CFV noemt als deel uitmakend van het werkgebied verder de gemeentes Amsterdam, Haarlemmermeer en Lelystad. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Woongroep Holland tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal behoren 120 corporaties tot deze referentiegroep.

1.2 Bezit

Relatief veel woningen uit het bezit van Woongroep Holland zijn gebouwd in de periode 1945-1970. Het aantal recentere woningen (bouwjaar vanaf 2000) is minder sterk vertegenwoordigd, met name in vergelijking met de referentiegroep: 3,8% versus 14,1%. Wat verder opvalt in het woningbezit van Woongroep Holland is het percentage hoogbouw, dat bijna drie keer zo hoog is als het landelijke percentage.

Tabel 1.1 Woningbezit Woongroep Holland

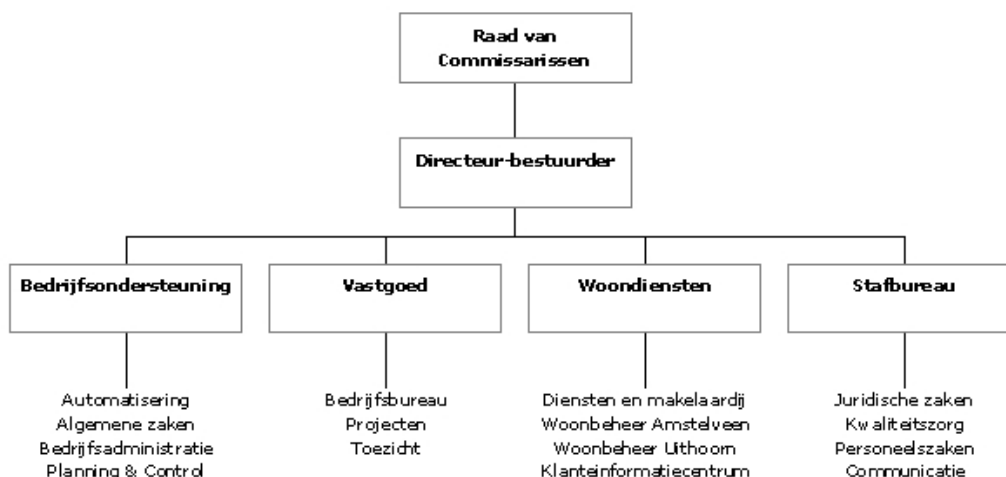
	Woongroep Holland %	Landelijk %
Eengezinswoningen	37,9	43,6
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	21,8	27,5
Meergezinswoningen met lift	11,5	12,7
Hoogbouw	28,7	10,6
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	0,1	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De gemiddelde huurprijs van Woongroep Holland ligt met €423,- op een iets hoger niveau dan de referentiegroep. Woongroep Holland heeft het huurprijsniveau vastgesteld op

73,5% van maximaal redelijk. Voor de referentiegroep zijn deze cijfers €413,- respectievelijk 68,5%. Het aandeel goedkope woningen in het bezit van Woongroep Holland is met 17,1% lager in vergelijking tot de referentiegroep (20,6%) en het landelijk beeld (26,6%). Het aandeel dure woningen ligt ruim hoger dan dat van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde: 20% versus 7,3% respectievelijk 7,1%.

1.3 Organisatie



Woongroep Holland is georganiseerd via een Managementteam dat bestaat uit de directeur-bestuurder, de managers Stafburo, Woondiensten, Bedrijfsondersteuning en Vastgoed.

Eind 2008 was het aantal FTE bij Woongroep Holland 108,48. Op 30 juni 2010 was de bezetting 111,87 FTE. Er is dus sprake van beperkte groei van de organisatie. Dit heeft te maken met het feit dat op onderdelen een professionaliseringsslag is gemaakt en de introductie van kennisbeheer en commerciële verhuur (als aparte disciplines) heeft plaatsgevonden.

1.4 Beleidscyclus

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

De ambities van Woongroep Holland zijn vastgelegd in het Ondernemingsplan 2005-2010. De doelstellingen uit het Ondernemingsplan zijn toegelicht in een meerjarig ontwikkelprogramma. Jaarlijks worden er jaarplannen/begrotingen opgesteld, waarin ook een meerjarenplanning is opgenomen.

De voortgang wordt vastgelegd in driemaandelijks rapportages en in het jaarverslag.

De afgelopen jaren heeft Woongroep Holland een groei doorgemaakt op beleidsterrein. De standaard kwartaalrapportages zijn vervangen door kwartaalrapportages annex balanced scorecards, waarin deels ook de activiteiten die voortvloeien uit het Ondernemingsplan worden gemonitord. Het Ondernemingsplan is vastgesteld voor een periode van vijf

jaar. De jaarplannen en jaarlijkse begrotingen kennen vrijwel geen één-op-één koppeling met het Ondernemingsplan; de koppelingen die gemaakt worden, zijn dikwijls impliciet. Opgemerkt wordt verder dat de ambities van Woongroep Holland, zoals opgenomen in het Ondernemingsplan, nog niet alle SMART zijn geformuleerd en derhalve niet allemaal even eenvoudig te meten zijn. In sommige gevallen werd door de visitatiecommissie geen resultaten gevonden. De commissie vermoedt evenwel dat in dat geval wel resultaten geboekt zijn, maar dat de rapportage daarover impliciet is gebleven.

2 Presteren naar Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie is met name het Ondernemingsplan 2005-2010 relevant voor de inventarisatie en beoordeling van de geleverde prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. Het Ondernemingsplan is vertaald in jaarplannen en begrotingen die per kwartaal worden gemonitord. Voor de periode 2010-2015 is een nieuw Ondernemingsplan geschreven.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen.

2.2 Ondernemingsplan 2005-2010

De rode draad van het ondernemingsplan wordt gevormd door de vijf thema's:

- betaalbaar wonen;
- keuzevrijheid voor de klant;
- comfortabel wonen;
- maatschappelijke betrokkenheid;
- professionele dienstverlening.

Aan de hand van deze thema's wil Woongroep Holland op termijn de sociale doelgroep van beleid volledig gehuisvest hebben in de woning van hun keuze, de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving op een hoger niveau krijgen en met professionele mensen duurzame volkshuisvesting garanderen.

De veranderingen op de (woning)markt en in het bijzonder ten aanzien van de positie van corporaties, hebben Woongroep Holland doen besluiten tot een aantal acties:

- Amstelveen: woonkwaliteiten aansluiten op de vraag, meer bieden voor jongeren, senioren en gehandicapten, blijvende aandacht voor lage inkomens en meer keuze voor kwaliteitsvragers.
- Uithoorn: samenstelling kernvoorraad aansluiten bij samenstelling doelgroep, investeren in levensloopbestendige woningen voor kleine huishoudens.
- Nieuwbouw: uitbreiding van de woningvoorraad realiseren binnen de huidige bouwingsgrenzen.
- Positionering: bezinnen op de eigen positie, actief op zoek gaan naar nieuwe mogelijkheden om, bijvoorbeeld door samenwerking, de geformuleerde ambities te kunnen realiseren.

De visie van Woongroep Holland valt uiteen in zes onderdelen:

Werkgebied en reikwijdte Woongroep Holland

- De positie in het werkgebied wordt uitgebouwd door onderhoud en herstructurering van de bestaande woonvoorraad, de realisatie van koop- en huurwoningen op nieuwbouwlocaties en het aangaan van strategische allianties.
- Pas wanneer de volkshuisvestelijke doelstellingen niet binnen het Amstelland gerealiseerd kunnen worden, wordt gekeken of uitbreiding van het werkgebied opportuun is.
- Als afstemming en samenwerking met anderen de keuzevrijheid voor de klant vergroten, gaat Woongroep Holland met die anderen allianties aan. Het gaat hier om andere corporaties, gemeentes, belegger en ontwikkelaars en aanbieders van zorg en dienstverlening.

De klant in beeld

- Woongroep Holland richt zich primair op het bieden van goede en betaalbare huisvesting aan diegenen die daarin niet zelf kunnen of willen voorzien. Maar de woningportefeuille is zo opgezet dat een breder scala aan klanten bediend kan worden.
- Woongroep Holland wil een grotere keuzevrijheid en een goede prijs/kwaliteitverhouding bieden, klanten een wooncarrière bieden en zich ook gaan richten op klanten in de hogere inkomensklasse.
- De focus komt te liggen op de wat oudere klanten, aan hun wensen moet het producten- en dienstenpakket van Woongroep Holland worden aangepast.
- Klantenwensen worden geïnventariseerd en ontwikkeld tot producten.

Kwaliteit van de gebouwde omgeving

- De wensen van de klant worden vertaald in een meer gedifferentieerd aanbod op basis van kwaliteit van wonen in leefbare wijken en buurten.
- De kwaliteit van het bezit moet sporen met een voor de klant herkenbare en door hem geaccepteerde prijs-kwaliteitverhouding.
- Bij nieuwbouw en herstructurering wordt zoveel mogelijk levensloopbestendig en flexibel gebouwd.
- De woningportefeuille ontwikkelt zich tot een evenwichtige en dynamische samenstelling van woningen met een lage huur en een gedifferentieerd vastgoedpakket dat continuïteit aan de organisatie biedt door sloop en verkoop enerzijds en nieuwbouw, aankoop en beheer anderzijds.
- Woongroep Holland zet zich actief in voor het verbeteren van de leefomgeving in de wijken waarin zij actief is.

Continuïteit en maatschappelijk rendement

- Op weg naar een vastgoedonderneming met een maatschappelijke opdracht wordt de systematiek van meten en verbeteren op alle fronten ingevoerd.
- Ter compensatie van het verlies op de kernvoorraad moet gezocht worden naar activiteiten die een positief bedrijfsresultaat opleveren.
- Het beschikbare vermogen moet ten dienste staan aan de uitvoering van taken op het terrein van de volkshuisvesting.

De organisatie Woongroep Holland

- Relaties met haar stakeholders moeten zorgen voor maatschappelijk draagvlak en maatschappelijke verankering.
- De organisatie is rond twee vaste waarden opgebouwd: de klant en de woningen. Omvang en kwaliteit van het personeelsbestand is afhankelijk van de ambities van Woongroep Holland.

- Kwaliteitszorg is georganiseerd rond het INK-model. Van fase I in 2005 moet de organisatie uiteindelijk in fase III komen.
- Elke twee jaar is er een meting door KWH.
- De Aedescode is onderschreven.

Overheid en regelgeving

- De ruimte binnen de regelgeving wordt optimaal benut.
- Woongroep Holland wil in ruil voor prestaties en garanties op volkshuisvestelijk vlak een voorkeurspositie ten opzichte van andere aanbieders.
- Als Woongroep Holland gevraagd wordt mee te werken aan matching en middelen dan zal zij hieraan gehoor geven, tenzij de volkshuisvestelijke taken in het eigen werkgebied hierdoor in het gedrang raken.
- Invulling van haar publieke raak doet Woongroep Holland op controleerbare wijze, in die zin dat voor stakeholders duidelijk is welke prestaties worden geleverd, op welke wijze, tegen welke kosten en of deze voldoen aan de maatschappelijke taakstelling voldoen.

Woongroep Holland verwoordde op basis van deze visie voor de periode 2005-2010 de volgende missie:

Woongroep Holland richt zich primair op het bieden van voldoende, goede en betaalbare huisvesting in het Amstelland (Amstelveen en Uithoorn) aan diegenen die daarin niet zelfstandig kunnen voorzien; ontwikkelt hiertoe producten en diensten die aansluiten bij de vraag, en geeft zondig invulling aan haar volkshuisvestelijke taak buiten Amstelland.

Ten behoeve hiervan is Woongroep Holland gericht op het vergroten van de leefbaarheid en het verhogen van de tevredenheid van haar klanten door middel van het bieden van keuzemogelijkheden; streeft Woongroep Holland een optimaal financieel en maatschappelijk rendement op haar vastgoedportefeuille na; neemt Woongroep Holland het voortouw bij de herstructurering van de eigen woningvoorraad; streeft Woongroep Holland naar continuïteit van de organisatie en biedt zij een motiverende werkomgeving voor haar medewerkers en geeft Woongroep Holland op transparante en controleerbare wijze invulling aan haar positie als private organisatie met een publieke taak.

De strategische doelen voor de planperiode:

- aan de woningvraag van de huishoudens die behoren tot de BBSH/doelgroep van beleid wordt volledig voldaan;
- aan de woningvraag van de huishoudens met een inkomen tot twee keer modaal wordt zoveel mogelijk voldaan;
- aard, omvang en kwaliteit van de woondiensten sluiten aan bij de wensen van de klant;
- er is keuzevrijheid voor alle klanten;
- de prijs en de kwaliteit van het woningbezit zijn afgestemd op de vraag;
- de kwaliteit van de woonomgeving sluit aan op de kwaliteit van het woningbezit;
- de continuïteit van de bedrijfsvoering wordt te allen tijde gegarandeerd;
- Woongroep Holland wordt herkend en erkend vanwege het leveren van maatschappelijke prestaties;
- de human resources sluiten aan bij de ambities van Woongroep Holland.

De doelen sluiten aan bij de hierboven genoemde thema's betaalbaar wonen, keuzevrijheid voor de klant, comfortabel wonen, maatschappelijke betrokkenheid en professionele dienstverlening.

Op basis van het voorgaande worden door Woongroep Holland de volgende doelstellingen geformuleerd, die onderverdeeld zijn in activiteiten:

Tabel 2.1 Doelstellingen (en uitwerking) Ondernemingsplan 2005-2010

Thema - Doelstelling	Activiteiten
<i>1. Betaalbaar wonen</i>	
1.a Het aandeel passende huishoudens in de kernvoorraad moet stijgen van 59% naar 64%.	Stijging door stimuleren doorstroming: <ul style="list-style-type: none"> - daarop gericht nieuwbouwprogramma; - voorrang sociale huurders bij koopwoningen; - lokale beleidsruimte benutten; - woonruimteverdelingsysteem; - actieve bemiddeling bij woningruil; - individuele begeleiding senioren bij verhuizing naar appartement; - verhuispremies; - bestrijding onrechtmatige bewoning.
1.b In 2010 moeten minstens 8.782 woningen tot de betaalbare voorraad behoren.	- Aanpassen bestaande voorraad.
1.c 850 woningen toevoegen in het segment € 475 en € 907.	- Dmv strategisch voorraad beleid, nieuwbouw en verwerking woningen realiseren die aansluiten bij de doelgroep tot twee keer modaal obv woonwensenonderzoek.
<i>2. Keuzevrijheid</i>	
2.a Per klantgroep heeft Woongroep Holland minstens drie verschillende woningtypes beschikbaar met drie verschillende plattegronden.	- bij nieuwbouw, renovatie en grote mutaties rekening houden met woonwensen.
2.b Afhankelijk van de vraag worden er tenminste één à twee woninggerelateerde woondiensten per jaar geïmplementeerd.	- nieuwe woondiensten op basis van peiling op internet of via klantenpanels.
2.c In 2010 moet de klant de geboden keuzevrijheid beoordelen met een 8.	- ander systeem woonruimteverdeling; - ruimhartiger ZAV-beleid.
<i>3. Comfortabel wonen</i>	
3.a Aandeel woningen met seniorenkwaliteit verhogen van 9% naar 15%.	- differentiatie van kwaliteitsniveaus aan de hand van klantgroepen;
3.b Aantal woningen met basisgerief plus verhogen van 8% naar 10%.	- uitbreiden dimensies per kwaliteitsniveau;
	- opstellen onderhoudsvisie;
	- selecteren en uitwerken projecten voor planmatige verbetering van woningen en gebouwen.
3.c Transformatie van de voorraad	- opstellen visie wonen, zorg en welzijn in Amstelveen;
	- opstellen uitvoeringsprogramma WWZ Amstelveen;
	- opstellen van een gebiedsvisie voor het Keizer Karelpark;
	- uitwerken van projecten op basis van uitvoeringsprogramma WWZ Uithoorn.
3.d en e 746 nieuwbouwwoningen realiseren in Amstelveen , 426 in Uithoorn	- uitwerken van projecten.

Thema - Doelstelling	Activiteiten
3.f In 2010 zijn acht wijkplannen opgesteld.	<ul style="list-style-type: none"> - overleg met huurderscommissies; - deelname aan wijkschouw; - uitvoeren exitinterviews met vertrekkende huurders.
<i>4. Maatschappelijke betrokkenheid</i>	
4.a Prestaties doen herkennen en erkennen door de stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> - bepalen wie stakeholders zijn; - maatschappelijke prestaties benoemen; - uitvoeren nulmeting; - benoemen activiteiten en prestatie-indicatoren.
4.b Toereikende financiële positie om ambities waar te maken en de continuïteit van de organisatie te waarborgen.	<ul style="list-style-type: none"> - bepalen minimale financiële normen; - bepalen financiële ambities tot 2010; - vertalen financiële doelstellingen naar de dagelijkse praktijk; - rapportage over de behaalde resultaten.
<i>5. Professionele dienstverlening</i>	
5.a Kwaliteit dienstverlening doen aansluiten bij wensen klant: dienstverlening wordt beoordeeld met een 8.	<ul style="list-style-type: none"> - beschrijven primaire processen; - betrekken klant bij ontwikkeling nieuwe dienstverlening; - meting kwaliteit dienstverlening.
5.b Human resources doen aansluiten bij ambities Woongroep Holland door kwantitatief en kwalitatief toereikende personele opbouw	<ul style="list-style-type: none"> - benodigde formatie opstellen; - competenties vaststellen; - processen ten aanzien van personeelszaken anders vormgeven.

Bron: Ondernemingsplan 2005-2010

In de balanced scorecard van Woongroep Holland zijn de belangrijkste going concernactiviteiten opgenomen. De voortgang van een aantal projectmatige activiteiten, deels ook die activiteiten die voortvloeien uit het Ondernemingsplan, komt terug in de kwartaalrapportages.

Om een goede eindbeoordeling van de prestaties te kunnen geven, zijn door de visitatiecommissie de, in het Ondernemingsplan 2005-2010, gebruikte thema's en de daaraan gekoppelde doelen afgezet tegen de resultaten, zoals die zijn geformuleerd in de jaarverslagen. De integrale beoordelingstabel is opgenomen in bijlage zes.

2.3 Ondernemingsplan 2010-2015

In het Ondernemingsplan 2010-2015 wordt voortgeborduurd op het voorgaande ondernemingsplan. Wederom zijn vijf thema's benoemd. Dit zijn de thema's klanten, wonen, diensten, maatschappelijke inzet en organisatie. Aan deze thema's worden de doelstellingen voor de komende vijf jaar gekoppeld. Vanuit de visie een maatschappelijk betrokken, energiebewuste, transparante en flexibele organisatie te zijn, is de volgende missie geformuleerd:

Missie

Woongroep Holland richt zich primair op het bieden van voldoende, goede en betaalbare huisvesting in Amstelveen, Uithoorn en Aalsmeer. Hiertoe worden producten en diensten ontwikkeld die aansluiten bij de vraag. Zonodig wordt ook buiten het geografische werkgebied invulling gegeven aan de volkshuisvestelijke taak. Onze investeringen leiden tot positieve maatschappelijke effecten. Woongroep Holland

onderneemt duurzaam en speelt flexibel in op externe ontwikkelingen. Als maatschappelijke ondernemer zijn we transparant naar onze stakeholders.

In de komende planperiode ligt de prioriteit bij de volgende onderdelen:

- het vergroten van het inzicht in de wensen en behoeften van onze klanten;
- investeren in de woningportefeuille zodat die beter aansluit op de vraag;
- samen met de huurders investeren in energiebesparende maatregelen;
- verhogen van het bewustzijn ten aanzien van onze inkomsten en uitgaven;
- organisatiebreed transparantie en flexibiliteit bevorderen.

Omdat het Ondernemingsplan 2010-2015 buiten het bestek van de huidige visitatie valt, wordt hier met de opsomming van missie, visie en prioriteiten volstaan. Een overzicht van de doelstellingen is opgenomen in bijlage twee.

2.4 Jaarplannen en begrotingen 2006-2009

De beleidskaders worden vanaf 2006 vertaald in de jaarplannen en begrotingen. De samenvattingen van de jaarplannen zijn in tabellen weergegeven en opgenomen in bijlage zes.

2.5 Overig beleid

Huurbeleid

Woongroep Holland heeft voor elke woning de gewenste huurprijs bepaald. Deze streefhuur is leidend bij de bepaling van de huurprijs, zowel bij mutaties als bij de jaarlijkse huurprijsaanpassing. De streefhuur mag niet boven de maximaal toegestane huur uitkomen. Als de streefhuur is bereikt, vindt daarna alleen nog een jaarlijkse inflatiecorrectie plaats.

Strategisch voorraadbeleid

Woongroep Holland werkt vanaf 2009 aan het portfolio-beleid. Om inzicht te krijgen in wat het bezit mogelijk maakt en wie de klanten zouden moeten zijn is een viertal stappen gezet:

- de doelgroepen voor Woongroep Holland zijn vastgesteld, alsmede de PMC's;
- de doelgroepen zijn gekoppeld aan het huidige vastgoed van Woongroep Holland;
- de doelstellingen van de doelgroepen zijn per gemeente in kaart gebracht om inzicht te krijgen in de benodigde omvang;
- de gewenste voorraad is gespiegeld aan de huidige.

Bij het beëindigen van de deskresearch in het kader van de visitatie was Woongroep Holland bezig met stap vijf: oplossingsrichtingen aangeven om de toekomstige woningportefeuille meer aan te laten sluiten bij de voorraaddoelstellingen.

Samen duidelijk voor de klant

Een van de thema's uit het Ondernemingsplan 2005-2010 is professionele dienstverlening, 'omdat de klant er recht op heeft waar te krijgen voor zijn geld'. Dit thema bepaalt, samen met de kernwaarden van de organisatie ambitieus, klantgericht, professioneel en betrouwbaar, het belang van een klantgerichte organisatie. Ook uit de KWH-meting van 2007 bleek dit belang, onder meer daar waar de respondenten aangeven dat een betere

serviceverlening mogelijk is door in te zetten op bereikbaarheid, behulpzaamheid en deskundigheid.

Het bovenstaande heeft geleid tot het projectplan 'Samen duidelijk voor de klant', waarin de activiteiten beschreven staan die moeten leiden tot een professionele en klantgerichte dienstverlening van Woongroep Holland. Hoofddoelstelling van het project: "De klanten van Woongroep Holland beoordelen de kwaliteit van de dienstverlening op 31 december 2010 met een 8."

De hoofddoelstelling is vertaald in een aantal subdoelstellingen, zoals:

- het realiseren van een klantgerichte organisatie, waarbij de klant Woongroep Holland kan benaderen via verschillende kanalen: telefonisch, schriftelijk, via internet en persoonlijk aan de balie. Dit betekent dat voor alle kanalen de handelwijze is vastgesteld en dat de klant hetzelfde antwoord krijgt via elk kanaal;
- De antwoorden zijn eenvoudig terug te vinden in het Kennissysteem. Dit zorgt tevens voor uniformiteit van antwoorden.

In oktober 2009 is het project afgerond. Met ingang van 2010 zullen permanent KWH-metingen worden uitgevoerd, die ook moeten aangeven in hoeverre het project succesvol wordt. Eigen maandelijkse metingen tonen aan dat de gestelde doelen in de afhandeling van terugbelverzoeken, telefonische bereikbaarheid en postafhandeling over het algemeen behaald worden:

Tabel 2.2 Resultaten 'Samen voor de klant'

Onderwerp	Norm	1 ^e kwartaal	2 ^e kwartaal	Gemiddeld 2010
Telefonische bereikbaarheid	80%	85,7%	85,7%	85,7%
Klantbrieven	90%	93,0%	92,3%	92,7%
Terugbelverzoeken	90%	83,0%	84,4%	83,7%

Het telefoonverkeer is met ruim 25% afgenomen als gevolg van het direct beantwoorden van de meeste klantvragen. Hierdoor wordt herhaalverkeer van telefoongesprekken beperkt.

Overig

Om doorstroming te bevorderen is sinds 2007 De Woonversnelling operationeel. Het experiment is gericht op mensen die wel door willen stromen, maar de kans niet krijgen omdat ze onvoldoende woonduur hebben opgebouwd. Door loting kunnen zij via De Woonversnelling eerder in aanmerking komen voor een andere woning. Uit evaluatie is gebleken dat op deze manier meer woningen vrijkomen, vaak ook voor starters. Het experiment, waarin naast Woongroep Holland ook Ymere en Eigen Haard participeren, loopt tot december 2010.

Eveneens om doorstroming te bevorderen worden senioren die huren bij Woongroep Holland benaderd met de vraag of zij willen verhuizen van een eengezinswoning naar een kleinere, gelijkvloerse woning. Verhuiscoördinatoren van Woongroep Holland inventariseren de wensen van de betrokken bewoners en bemiddelen bij verhuizing. Daarnaast

verleent Woongroep Holland financiële ondersteuning in de vorm van een verhuiskostenvergoeding en kan zij, indien gewenst, al het ‘regelwerk’ uitvoeren. Deze verhuisservice kreeg de projectnaam ‘Van groot naar beter’.

Vanuit de visie dat investeren in energie leidt tot verhoogde rendementen, zowel direct en indirect als maatschappelijk, wil Woongroep Holland er de komende tien jaar voor zorgen dat zij geen woningen met een F- of G-label in exploitatie heeft. Om deze ambitie te verwezenlijken is een beleidsplan energie opgesteld.

Op diverse gebieden zijn voorts in de afgelopen jaren beleidsnotities verschenen, zo zijn er notities rond Wonen welzijn en zorg, parkeerbeleid, schotelbeleid, etc.

2.6 Toekomstig beleid

Onder het motto ‘Ken de klant’ wil Woongroep Holland bereiken dat ze goed weet wat de klant wil. Hiertoe zal een beleidsplan worden opgesteld, waarin wordt beschreven hoe Woongroep Holland de komende vijf jaar invulling zal geven aan huurdersparticipatie.

Hoewel Woongroep Holland een Ondernemingsplan 2010-2015 heeft geschreven en op basis daarvan op onderdelen tot nieuw beleid zou kunnen komen, is de ontwikkeling hiervan opgeschort in verband met de voorgenomen fusie met Eigen Haard.

2.7 Presteren naar eigen doelen en ambities: ruim voldoende

De beoordeling van de prestaties van Woongroep Holland, daar waar het gaat om de eigen ambities en doelstellingen is uitgewerkt in bijlage zes. Vanuit de beoordeling van de subdoelstellingen kunnen de volgende themagewijze beoordelingscijfers gedestilleerd worden.

Tabel 2.3 Beoordeling op thema's

Thema	Beoordeling
Betaalbaar wonen	6,7
Keuzevrijheid	7,0
Comfortabel wonen	7,4
Maatschappelijke betrokkenheid	7,5
Professionele dienstverlening	8,0
Gemiddelde	7,3

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

Tabel 2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De doelen en ambities zijn in de beoordeelde documenten vooral kwalitatief geformuleerd. Er zijn jaarplannen, die niet één-op-één aansluiten bij het Ondernemingsplan. De jaarverslagen zijn op hun beurt geen rapportage over de doelstellingen uit de jaarplannen. Monitoring van de activiteiten vindt plaats in de jaarverslagen en kwartaalrapportages. Ook de prestaties die gemeten worden, zijn vooral kwalitatief, maar dragen in ruim voldoende mate bij aan de realisatie van de eigen doelen en ambities.	7,3	70%	5,1
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De missie, visie en doelen passen bij de corporatie en het werkgebied. Sinds 2008 worden stappen gezet naar actief maatschappelijk ondernemerschap. Daarbij zijn de eigen bedrijfsprocessen op orde gekomen.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De doelen uit het Ondernemingsplan zijn niet van financiële kaders voorzien. De financiële kaders uit de jaarplannen zijn met name gericht op de interne bedrijfsvoering.	5	10%	0,5
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Woongroep Holland legt in kwartaal- en jaarverslagen verantwoording af en geeft beargumenteerd aan welke prestaties al dan niet geleverd zijn. De koppeling van prestaties aan de doelstellingen is nog niet op alle fronten zichtbaar	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,1				

Wat betreft de eigen ambities en doelstellingen van Woongroep Holland is een ontwikkeling zichtbaar naar een actieve, maatschappelijke organisatie. In de beide Ondernemingsplannen wordt hieraan vorm gegeven.

Woongroep Holland heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks neergelegd in jaarplannen. De stap naar het SMART formuleren van doelstellingen en het vaststellen van meetbare prestatie-indicatoren zal in de toekomst moeten worden gezet. De balanced scorecard wordt consequent gebruikt, maar is vooral gericht op de bedrijfsmatige activiteiten van Woongroep Holland. Toch kan in het algemeen vastgesteld worden dat de prestaties, die Woongroep Holland de afgelopen jaren heeft laten zien, op de eigen ambities en doelstellingen ruim voldoende zijn.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Woongroep Holland betreft Amstelveen, Uithoorn en, sinds 2009, Aalsmeer. In de missie van Woongroep Holland is bepaald dat, indien nodig, ook buiten het geografische werkgebied invulling gegeven zal worden aan de volkshuisvestelijke taak. Vooralnog is van regionale opgaven geen sprake. Wel heeft Woongroep Holland van 2007-2009 geparticipeerd in het matchingsfonds Newtrada, voor de financiering van de nieuwbouwopgaven van Centrada in Lelystad.

3.2 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Woongroep Holland hebben betrekking op de Amstelveen, Uithoorn en Aalsmeer. Met de gemeente Aalsmeer zijn nog geen prestatieafspraken gemaakt. De onderlegger voor de prestatieafspraken die gemeente Amstelveen, Woongroep Holland en St. Lodewijk hebben opgesteld in 2005 is de Woonvisie Amstelveen uit 2004; de prestatieafspraken zijn van kracht van 2006 t/m 2010. De Woonvisie Uithoorn 2009-2012 vormt de basis voor de prestatieafspraken die in die gemeente voor dezelfde periode overeengekomen zijn.

3.2.1 Amstelveen

Woonvisie Amstelveen 2004

De Woonvisie Amstelveen richt zich op de periode 2005-2010. Op basis van een typering van de stad in 2002 wil Amstelveen een gematigde groei in een pluriforme bevolkingssamenstelling. De gemeente wil bewust breed inzetten op meer kansen en kwaliteit voor alle huishoudens. Amstelveen richt zich op:

- het opvoeren van de nieuwbouwproductie (zowel binnen bestaand gebied als in de uitbreiding);
- meer kansen voor jongeren en jonge huishoudens;
- inspelen op behoeften en wensen van senioren en mensen met een functiebeperking;
- blijvende zorg voor lagere inkomens;
- inspelen op wensen van kwaliteitsvragen (kansen voor een volgende stap in de woon-carrière).

De centrale ambitie die is uitgesproken in de Woonvisie is “samenleven in een vitale stad”. Op woongebied zijn de volgende activiteiten vastgesteld:

- Bezien welke complexen geschikt kunnen worden gemaakt voor jongeren door:
 - inzet van marketing;
 - labeling;

- voorrang bij nieuwbouw.
- Woningcorporaties stimuleren tot het betaalbaar maken van eengezinswoningen voor inkomens rond 1,5 keer modaal door:
 - woningen onder MGE en/of via erfpacht uit te geven .
- Beleidsvrijheid van 25% invullen voor sociaal/medisch urgenten en beroepsgroepen;
- Overleg in regionaal verband over woonruimteverdeelsysteem;
- Formuleren van prestatieafspraken;
- Opstellen van visies en programma's voor herstructureringsgebieden;
- Organiseren van een jaarlijks debat en naar aanleiding daarvan eventueel aanvullen activiteiten.

Prestatieafspraken gemeente Amstelveen (2005)

Met de gemeente Amstelveen zijn in 2005 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2006-2010. De inhoudelijke agenda tussen partijen (gemeente Amstelveen, Woongroep Holland en St. Lodewijk) bestaat uit de volgende vier punten:

- huisvesten van doelgroepen;
- kwaliteit en kwantiteit van het woonaanbod;
- afstemming van wonen, welzijn en zorg;
- leefbaarheid en duurzaamheid.

De overeenkomst heeft tot doel de samenwerking op strategisch en tactisch niveau te versterken, het verbeteren van de samenwerking op het niveau van planontwikkeling en concrete projecten, een grotere onderlinge transparantie en het creëren van een platform om de dynamiek in het werkveld te structureren en daar beter op in te spelen.

De prestatieafspraken zijn in onderstaande tabel weergegeven ingedeeld naar de prestatievelden uit de visitatiemethodiek.

Tabel 3.1 *Prestatieafspraken gemeente Amstelveen (2006-2010) NB Gezamenlijke afspraken Woongroep Holland en St. Lodewijk*

Prestatieveld	Afspraak
Beschikbaarheid	- Minimaal 8.264 woningen in kernvoorraad in 2010 - Slaagkansen voor de doelgroepen brengen op minimaal gemiddelde slaagkans in Amstelveen
Betaalbaarheid	- Geen prestatieafspraken gemaakt.
Bijzondere doelgroepen	- Minimaal 355 geclusterde woonvormen, nieuwbouw - 112 opgepluste woningen in 2006 - 560 opgepluste woningen in 2015 (cumul.) - 600 nieuwbouw seniorenwoningen in 2015
Leefbaarheid en veiligheid	- Uitvoering leefbaarheidsmaatregelen uit wijkactieplannen
Bouwproductie	- 2004-2015: 5.000 woningen - 2002-2010: PM woningen extra
Herstructurering	- Herstructureringsprogramma's voor Bovenkerk en Carmenlaan
Duurzaamheid en energie	- Een EPL van 7.0 in herstructureringsgebieden van meer dan 250 woningen - Een EPL van 7.5 per nieuwbouwgebied

Uit de prestatieafspraken vloeit een werkprogramma voort, waarin activiteiten, actoren en deadlines zijn opgenomen. Over het monitoren van de prestaties zijn afspraken gemaakt.

3.2.2 Uithoorn

Woonvisie Uithoorn 2009-2012

Vooruitlopend op de ontwikkeling van een Structuurvisie, heeft de gemeente Uithoorn een nieuwe woonvisie opgesteld. De gemeente wil in de bevolkingssamenstelling, zoals die voor de toekomst wordt verwacht, sturen door een hogere bouwproductie na te streven en bepaalde groepen aan te trekken. De visie kent drie uitgangspunten: de vraag naar woningen, de behoefte aan woonzorgwoningen en de noodzaak tot doorstroming. De ambities die in de visie zijn verwoord zijn een vertaling van de missie uit de notitie Strategische hoofdlijnen:

Uithoorn is een aantrekkelijke woongemeenschap, uniek gelegen aan de Amstel en het Groene Hart, nabij alle grootstedelijke voorzieningen

De ambities zijn:

- Doelgroepen goed huisvesten: gelet op de opgaven legt de gemeente het accent op huisvesting van gezinnen, jongeren, ouderen en middeninkomens door:
 - meer keuze en variatie;
 - aandacht voor middeninkomens.
- Bouwproductie op peil houden door:
 - relatief hoge nieuwbouwproductie nastreven, daarmee een bijdrage leveren aan de regionale bouwopgave .
- Kwaliteit nieuwbouw en bestaande woningvoorraad vergroten door:
 - woonkwaliteit, differentiatie en keuzemogelijkheden in Europarei vergroten;
 - levensloopbestendig bouwen garanderen;
 - keuzemogelijkheden en particulier initiatief in nieuwbouw bevorderen;
 - duurzaamheid en energiebesparing bevorderen .
- Voortzetten integratie en verbinden wonen-welzijn-zorg door:
 - actieprogramma WWZ koppelen aan het wonen en tot uitvoering brengen .
- Concreet aan de slag in de wijken door:
 - voor elk van de vijf Uithoornse wijken een visie te formuleren en accenten te benoemen .
- Regierol versterken;
- Organiseren van een jaarlijks debat en naar aanleiding daarvan eventueel activiteiten aanvullen.

Wat betreft nieuwbouw legt de gemeente, op grond van de eigen ambities, de nadruk op:

- woningen voor starters en startende gezinnen;
- duurdere huurwoningen met nultredenkwaliteit, voor middeninkomens;
- grotere eengezinswoningen (nultreden) in de koopsector;
- dure nultredenwoningen waar mogelijk.

De ambities en de daarbij behorende acties vragen om een rol van Woongroep Holland als het gaat om:

- productie op peil houden;

- in nieuwbouw en bestaande voorraad vergroten van de beschikbaarheid goedkope koop- en huurwoningen
- invoering starterslening overwegen;
- voor nieuwbouw Woonkeur als uitgangspunt toepassen;
- nulredenwoningen toevoegen op geschikte locaties;
- in nieuwbouw en bestaande voorraad aanbod creëren voor middeninkomens;
- consequenties piek in productie in 2009-2011 monitoren;
- projecten Collectief Particulier Opdrachtgeverschap actief promoten;
- reductie CO₂-uitstoot en vergroten energiebesparing;
- per nieuwbouwproject een verhoogd basisafwerkingsniveau voor nieuwbouwwoningen vaststellen;
- planvorming voor de volgende fasen Legmeer West afstemmen op fase één en twee;
- in wijkuitwerking definities en keuzes woonzorgzones verder oppakken;
- het systeem van informatieverstrekking, woningtoewijzing en indicatiestelling voor ouderen en gehandicapten verbeteren;
- bouwprogramma realiseren in verzorgd wonen en kleinschalige woonvorm voor mensen met dementie;
- monitoren en evalueren;
- kansen en hiaten per wijk uitwerken in een opgave per wijk.

Prestatieafspraken Uithoorn

Woongroep Holland en de gemeente Uithoorn hebben prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2009-2012. Deze vervangen de prestatieafspraken die partijen voor de periode 2003-2007 maakten en die in 2008 voor een jaar werden verlengd.

In de prestatieafspraken zijn de wederzijdse verwachtingen vastgelegd. Zo verwacht de gemeente van Woongroep Holland dat zij vanuit haar doelstellingen ook een grote maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid toont voor kwetsbare groepen in de maatschappij. De gemeente zegt toe dat zij, met inachtneming van haar publiekrechtelijke verantwoordelijkheden, doet wat binnen haar mogelijkheden ligt om tijdig bestemmingsplanprocedures te doorlopen.

In de prestatieafspraken 2009-2012 zijn zeven doelstellingen geformuleerd, waaraan de prestaties zijn opgehangen:

- toegankelijk houden van de woningvoorraad voor lagere en middeninkomens;
- integrale gebiedsontwikkeling;
- een functioneel passende woningvoorraad;
- bevorderen van de doorstroming;
- leefbare buurten en wijken;
- een energiezuinige en milieuvriendelijke woningvoorraad;
- optimale samenwerking.

De prestatieafspraken 2003-2007/2008 en 2009-2012 zijn in onderstaande tabellen weergegeven, ingedeeld naar de thema's uit de visitatiemethodiek.

Tabel 3.2 Prestatieafspraken gemeente Uithoorn (2003-2007/2008)

Prestatieveld	Afspraak
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> - Afstemming aanbod op achterblijvende doelgroepen - Blijvend voldoende beschikbaar aanbod creëren - Kernvoorraad tot uiterlijk 1 april 2004 op minimaal 3.020 woningen - Wachttijden voor woningzoekenden met Uithoornse binding beperken
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> - Goedkope voorraad tot uiterlijk 1 april 2004 726 woningen - Betaalbare voorraad tot uiterlijk 1 april 2004 2.294 woningen
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - Gerealiseerde woningen voor specifieke doelgroep uitsluitend en permanent voor die doelgroep - Huisvesting statushouders conform verplichtingen Rijk - Voorstellen huisvestingsmogelijkheden voor 'souterrain volkshuisvesting' - Rapportage Woongroep Holland aan gemeente inzake resultaten tweede kansbeleid
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> - Procesafspraken over buurtbeheer - Gezamenlijk inzet behoud en verbetering leefbaarheid op gemeentelijk en wijkniveau - Samenwerking om leefbaarheid te onderhouden en te verbeteren: meerjarenperspectief wijk- en buurtbeheer - Monitoring dmv LEefbaarheidsMONitor LEMON
Bouwproductie	- Geen prestatieafspraken gemaakt
Herstructurering	- Geen prestatieafspraken gemaakt
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> - Referentiekader is Nationaal Pakket Duurzame Stedenbouw - Verwijdering loden binnendrinkwaterleidingen - FSC-houtbeleid en energiebeleidsplan gemeente vernieuwd in 2004 - Gezamenlijke doelstellingen en plan van aanpak onderdeel nieuw energiebeleidsplan

Tabel 3.3 Prestatieafspraken gemeente Uithoorn (2009-2012)

Prestatieveld	Afspraak
Beschikbaarheid	- Per 1 januari 2010 overstap naar aanbiedingsafspraken
Betaalbaarheid	- Woongroep Holland zal, waar mogelijk, huurwoningen beneden de aftoppingsgrens ontwikkelen
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - Aparte programmatische afspraken voor jongeren en senioren - Woongroep Holland stelt overzicht op van voor ouderen en gehandicapten geschikte woningen - Woongroep Holland stelt jaarlijks conform de rijkstaakstelling woningen beschikbaar voor statushouders - Gezamenlijke behoeftepeiling onder verschillende specifieke doelgroepen

Prestatieveld	Afspraak
Vervolg bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - In wijkuitwerkingen worden definities en keuzes woonzorgzones opgenomen. Woongroep Holland maakt in 2010 plan van aanpak voor het opplussen bestaande huurwoningen - Woongroep Holland voegt nultredenwoningen toe op locaties geschikt voor ouderen - Aangepaste huurwoningen worden bij nieuwe verhuringen met voorrang ter beschikking gesteld aan minder validen - In samenwerking met Vrijwilligers Advies Commissie wordt praktische bruikbaarheid van nieuwbouwwoningen verbeterd
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> - Gezamenlijk initiëren en uitvoeren leefbaarheidsprojecten - Gezamenlijk plan voor projectmatig verbeteren van voorzieningen in bepaalde woonzorgzones
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente stelt jaarlijks meerjarennieuwbouwprognose op, dat richtinggevend is voor het ontwikkelen van projecten - Nieuwbouwprogramma Woongroep Holland wordt naast op doorstromers ook gericht op starters
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> - In 2009 afzonderlijke en gezamenlijke evaluatie renovatie en groot onderhoud Europarei - Woongroep Holland stelt voor Thamerdal in 2010 herstructureringsplan op
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> - Obv inventarisatie energetische kwaliteit bestaande voorraad van 2008-2018 komen tot een energiebesparing van 20% - Gemeente maakt in 2010 inzichtelijk welke doelstellingen zij nastreeft en wat de financiële mogelijkheden van Woongroep Holland zijn - Uitgaande van Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen, Woningbouw Nieuwbouw dan wel Beheer is Woongroep Holland initiatiefnemer op complexniveau, gemeente op wijkniveau

3.2.3 Overig

De gemeente, Eigen Haard en Woongroep Holland hebben een convenant opgesteld om de doorstroming op de markt te stimuleren door onrechtmatige bewoning zichtbaar te maken en oudere huurders te ondersteunen bij een mogelijke verhuiswens.

Dezelfde drie partijen hebben in een convenant gezamenlijke doelstellingen en intenties omschreven om de kwaliteiten van de wijk Keizer Karelpark te behouden en waar mogelijk te verbeteren. Zij willen dit doen door de identiteit van de wijk te behouden of te versterken, wooncarrières binnen de wijk mogelijk te maken, de woonkwaliteit te verbeteren, leefbaarheid en veiligheid te vergroten, een gezonde economische, maatschappelijke en sociale infrastructuur te bewerkstelligen. Daarnaast streven de drie partijen naar open communicatie met en gerichte participatie door de bewoners.

In het convenant Wonen, Welzijn en Zorg zijn de samenwerkingsafspraken vastgelegd tussen de Amstelveense corporaties, de gemeente, GGD en zorginstellingen. Deze partijen zijn verenigd in het Platform WWZ en beogen afstemming en gezamenlijke acties op

het gebied van WWZ. Het Platform wil voorts de behoeften van de doelgroepen vaststellen, informatie uitwisselen ter bevordering van de samenhang in het aanbod en streven naar innovatie.

3.3 Prestaties opgaven werkgebied Woongroep Holland

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

- Kwartaal- en jaarverslagen;
- Corporatie in Perspectief.

Jaarlijks worden de prestatieafspraken met beide gemeentes gemonitord en geëvalueerd. De resultaten hiervan zijn de visitatiecommissie niet bekend.

In de onderstaande tabel worden de afspraken die de opgaven in het werkgebied weergeven voorzien van prestaties en een beoordeling.

3.3.1 Amstelveen

Om een oordeel te geven over de samenwerking tussen de gemeente Amstelveen en Woongroep Holland is gekeken naar de prestatieafspraken 2006-2010. Resultaten zijn gevonden in met name de jaarverslagen en kwartaalrapportages. Gezamenlijke evaluaties zijn niet gevonden, met uitzondering van de gewenste omvang van de kernvoorraad. Beide partijen noemen de samenwerking goed.

3.3.2 Uithoorn

Om een oordeel te geven over de samenwerking tussen de gemeente Uithoorn en Woongroep Holland is gekeken naar de prestatieafspraken 2003-2007, die verlengd zijn tot 2008 en de prestatieafspraken 2009-2012. Resultaten zijn gevonden in met name de jaarverslagen en kwartaalrapportages. Gezamenlijke evaluaties zijn niet gevonden. Beide partijen noemen de samenwerking goed. Aangegeven wordt dat het SMART maken van de doelen op dit moment op gang komt. Eventuele problemen bij het realiseren van de doelstellingen worden opgelost zodra ze zich voordoen.

Tabel 3.4 Totaalbeeld presteren naar Opgaven - Amstelveen

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	8,0
Betaalbaarheid	-
Bijzondere doelgroepen	5,3
Leefbaarheid en veiligheid	6,0
Bouwproductie	6,0
Herstructurering	8,0
Duurzaamheid en energie	7,0
Totaal beoordeling	6,7

De bouwprogrammering in Amstelveen was ambitieus door de ontwikkeling van de Legmeerpolder. Op deze bouwprogrammering zijn ook de prestatieafspraken met Woon-

groep Holland gestoeld. Echter, in de looptijd van de prestatieafspraken is besloten niet over te gaan tot ontwikkeling van de Legmeerpolder, waardoor de prestatieafspraken niet waargemaakt konden worden. Mede in relatie tot de bouwproductie die wel gerealiseerd is in Amstelveen, is de uiteindelijke beoordeling tot stand gekomen.

De lagere score met betrekking tot de opgaven die geformuleerd zijn ten behoeve van de bijzondere doelgroepen (zowel in Amstelveen als in Uithoorn) is grotendeels terug te voeren op het niet nakomen van de afspraken die gemaakt zijn op een aantal aspecten. De overige aspecten zijn grotendeels waargemaakt en scores hoger (zie bijlage zeven).

Tabel 3.5 Totaalbeeld presteren naar Opgaven - Uithoorn

Prestatieveld	Beoordeling 2006-2008	Beoordeling 2009	Totaalbeoordeling
Beschikbaarheid	6,7	-	6,7
Betaalbaarheid	-	8,0	8,0
Bijzondere doelgroepen	5,0	5,7	5,2
Leefbaarheid en veiligheid	7,5	8,0	7,6
Bouwproductie	-	6,0	6,0
Herstructurering	-	8,0	8,0
Duurzaamheid en energie	7,3	8,0	7,5
Totaal beoordeling			7,0

De lagere score met betrekking tot de opgaven die geformuleerd zijn ten behoeve van de bijzondere doelgroepen, is grotendeels terug te voeren op het niet nakomen van de afspraken die gemaakt zijn op een tweetal aspecten. De overige aspecten zijn grotendeels waargemaakt en scores hoger (zie bijlage zeven).

Ook ten aanzien van de bouwproductie is er sprake van een lagere score, hetgeen veroorzaakt wordt door de kwalitatieve afspraken die gemaakt zijn over het type nieuwbouw dat gerealiseerd wordt.

De gemiddelde beoordeling van het presteren naar opgaven in het werkgebied van Woongroep Holland komt uit op een 6,9.

3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

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

Tabel 3.6 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Woongroep Holland liggen in de gemeentes Amstelveen en Uithoorn. Er zijn lange-termijn prestatieafspraken gemaakt (gemeentes en corporaties). Jaarlijks worden de prestaties gemonitord. De monitoring is voor de visitatiecommissie niet goed zichtbaar geworden. Woongroep Holland heeft afspraken (samenwerking, intentieovereenkomsten ed.) gemaakt met maatschappelijke partners. De prestaties die zichtbaar zijn (in jaarverslagen en kwartaalrapportages) zijn voldoende waar het gaat om de invulling van de opgaven in het werkgebied.	6,9	70%	4,8
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelen gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Woongroep Holland heeft voldoende inzicht in de opgaven in het werkgebied. De bijdragen, die Woongroep Holland levert, zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Er is geen duidelijke doorvertaling van deze afspraken naar de interne jaarplannen bij Woongroep Holland.	6	10%	0,6
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Woongroep Holland vertaalt de opgaven niet naar concrete in de jaarplannen. De prestatieafspraken komen daarin niet of impliciet aan de orde. Een aantal aandachtsgedebieden komt terug in de eigen ambities en doelstellingen. Woongroep Holland geeft in haar jaarverslagen weer met welke partijen samenwerkt. Samenwerking vindt plaats via projectovereenkomsten en convenanten.	6	10%	0,6
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelen en trekt daaruit conclusies.	De monitoring van de prestatieafspraken vindt jaarlijks plaats. Deze is niet inzichtelijk geworden, met uitzondering van de gewenste omvang van de kernvoorraad in de gemeente Amstelveen. In de jaarverslagen worden de prestaties in het algemeen benoemd, maar er wordt geen directe relatie gelegd met de opgaven.	5	10%	0,5
Presteren naar Opgaven: 6,5				

Op basis van de beschikbare stukken over de opgaven in het werkgebied moet geconcludeerd worden dat Woongroep Holland voldoende tot ruim voldoende presteert. Hierbij

dient te worden opgemerkt dat, behalve als het gaat om afspraken over de kernvoorraad, er geen expliciete monitoring van de prestatieafspraken gevonden is. De in dit rapport weergegeven resultaten zijn gevonden in de kwartaal- en jaarverslagen, en maakten veelal deel uit van de evaluatie van de eigen doelstellingen en ambities. Ook hebben tussentijdse bijstellingen van de afspraken plaatsgevonden, zonder dat deze zijn vastgelegd.

De bouwproductie in Amstelveen is hiervan een goed voorbeeld. De bebouwing van de Legmeerpolder was de ambitie van de gemeente; hierin zouden ook de corporaties participeren. Echter is de bebouwing van de Legmeerpolder niet meer aan de orde, waardoor ook de bouwprogrammering niet gerealiseerd kon worden. Binnen de mogelijkheden die Woongroep Holland had heeft zij haar bouwproductie sinds 2008 opgevoerd binnen Amstelveen en in de visitatieperiode ruim 600 woningen gerealiseerd.

De visitatiecommissie hecht eraan te vermelden dat tijdens de consultatie van de stakeholders naar voren is gekomen dat de samenwerking met Woongroep Holland zowel door de gemeente Amstelveen als door de gemeente Uithoorn als goed wordt ervaren. Ook zijn beide gemeentes van mening dat de prestatieafspraken door Woongroep Holland in voldoende mate worden nageleefd.

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

Woongroep Holland heeft diverse stakeholders in het werkgebied; het betreft hier onder meer huurders, gemeentes en instellingen voor zorg en welzijn. Woongroep Holland heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen.

In januari 2009 heeft Woongroep Holland onderzoek gedaan naar het eigen imago bij de stakeholders. Het onderzoek had twee doelen: acties initiëren om tot gewenst imago te komen en profilering van de organisatie als een die luistert naar signalen uit de maatschappij. De resultaten zouden bovendien gebruikt worden bij het opstellen van het Ondernemingsplan 2010-2015. Uiteindelijk werden de volgende conclusies getrokken:

- de respons was erg laag: 30%. Voor de 25 stakeholders die hebben aangegeven met Woongroep Holland in gesprek te willen, dient een bijeenkomst te worden belegd (heeft (nog) niet plaatsgevonden);
- stakeholders willen graag meer betrokken worden bij Woongroep Holland en de onderlinge relatie behoeft wat meer aandacht;
- ambities worden wel uitgedragen, maar de betrouwbaarheid is volgens de stakeholders niet verbeterd;
- een kwart van de stakeholders vindt Woongroep Holland star en behoudend;
- kwaliteit en snelheid van de medewerkers worden niet als eerste genoemd, vriendelijkheid en bereikbaarheid wel.

4.2 Samenwerking en overleg

Convenanten en samenwerking

Woongroep Holland heeft met een aantal partners, zoals de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties prestatieafspraken gemaakt dan wel intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Deze afspraken zijn niet allemaal SMART geformuleerd. Woongroep Holland participeert in de WWZ-werkgroep en het WWZ-platform Amstelveen met onder meer Amstelring, Vita, Brentano, Zonnehuisgroep Amstelland, Nieuw-Vredeveld, Cardanus en de gemeente Amstelveen. In de WWZ werkgroep en Stuurgroep WWZ Uithoorn werkt Woongroep Holland eveneens samen met gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Met Vita en het Steunpunt Mantelzorg wordt de pilot Mantelzorg uitgevoerd. Met Amstelring heeft Woongroep Holland een samenwerkingsovereenkomst Woonservice. Woongroep Holland heeft met Vita afspraken gemaakt over woningtoewijzing en huurcontracten. Wisselwoningen zijn er voor Brentano en Zonnehuisgroep Amstelland. Voor deze laatste instellingen verzorgt Woongroep Holland ook nieuwbouw. Als het gaat om huurcontracten in Uithoorn werkt Woongroep Holland sa-

men met Ons Tweede Thuis en Amstelring. Voor het Buurtbeheer Uithoorn is er een convenant gesloten tussen gemeente, Politie en Woongroep Holland.

Huurders

Bewonersparticipatie speelt zich af op drie niveaus: individueel, via bewonerscommissies en via overkoepelende huurdersorganisaties. Woongroep Holland faciliteert de huurdersorganisaties; binnen of buiten deze organisaties kunnen bewonerscommissies worden samengesteld. De afzonderlijke huurdersverenigingen en vertegenwoordigers van Woongroep Holland komen vier tot acht keer per jaar bijeen. Er zijn drie huurdersverenigingen: de Bewonersraad uit Amstelveen en Onder Dak en Euro-Parel uit Uithoorn. De samenwerking met de huurdersverenigingen is verschillend. Over het algemeen kan gesteld worden dat zij kritisch zijn, maar reëel.

Er is een overkoepelende Beleidsraad met vertegenwoordigers van de drie huurdersorganisaties, die zes keer per jaar bijeenkomt. Voor het overleg in de Beleidsraad zal een reglement worden opgesteld. Het overleg met de Beleidsraad was verankerd in de oude samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersverenigingen. In 2009 is een evaluatie van de samenwerking geweest en een nieuwe samenwerkingsovereenkomst gesloten. In de nieuwe samenwerkingsovereenkomsten is de Beleidsraad niet meer verankerd. Dit wordt afzonderlijk geregeld. Het verschil in de samenwerkingsrelaties van Woongroep Holland met de huurdersverenigingen komt ook in de samenwerking in de Beleidsraad tot uitdrukking. Een keer per jaar is er binnen de Beleidsraad een evaluatie, waarbij ook de directeur-bestuurder aanwezig is.

Tevredenheidmetingen

Woongroep Holland heeft ervoor gekozen de kwaliteit van de dienstverlening te laten meten door KWH. In 2007 heeft een meting plaatsgevonden op alle onderdelen van het KWH-huurlabel.

Tabel 4.1 Overzicht beoordeling kwaliteit dienstverlening

Onderdelen	Amstelveen	Uithoorn
Corporatie bezoeken	7,9	7,8
Corporatie bellen	6,9	6,9
Woning zoeken	7,8	7,6
Woning betrekken	6,4	6,3
Woning veranderen	7,0	7,3
Huur betalen	7,8	7,8
Reparatie uitvoeren	7,7	7,6
Woning onderhouden	7,2	8,7
Klachten afhandelen	6,4	6,3
Woning verlaten	8,0	7,9

Bron: KWH

Op niet alle onderdelen scoort Woongroep Holland de gewenste 7; corporatie bellen en woning betrekken zijn de onderdelen die achterblijven in score. Ook de afhandeling van klachten (waar de norm 6,5 is) behoeft aandacht. Op andere onderdelen scoort Woongroep Holland goed (corporatie bezoeken, huur betalen, woning verlaten).

Woonwensenonderzoek

Eveneens in 2007 heeft woonwensenonderzoek onder alle huurders van Woongroep Holland plaatsgevonden. Dit onderzoek had drie gevolgen:

- meer aandacht voor de huisvesting van en zorg voor senioren;
- een milieuprogramma dat inzet op energiebesparing en duurzaam bouwen;
- het onderzoek vormt, mede, de input bij herstructurering en nieuwbouw.

Via het eerste online klantenpanel werden 1675 huurders van Woongroep Holland benaderd voor een onderzoek naar bestaande en nieuwe producten en diensten. Vier hiervan bleken het meest populair: inzage in de eigen gegevens via internet, een klantvoordeelkaart, energieleverantie en de inzet van wijkhuismeesters. Tijdens een tweede klantenpanel stond het verhuurproces centraal.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft, in overleg met Woongroep Holland, ervoor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie.

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Woongroep Holland en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd. ECORYS heeft vervolgens de stakeholders telefonisch benaderd om hun aanwezigheid bij de bijeenkomst te checken. Niet alle stakeholders bleken op 1 juli aanwezig te kunnen zijn. Met drie van hen hebben vervolgens telefonische interviews plaatsgevonden.

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 1 juli 2010

In totaal zijn elf stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest, als volgt verdeeld over type stakeholder:

- gemeente (één stakeholder)
- maatschappelijke partners (acht stakeholders);
- huurders (twee stakeholders).

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van Woongroep Holland, is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van Woongroep Holland. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van Woongroep Holland.
2. Opgaven in het werkgebied.
3. Een boodschap aan Woongroep Holland.

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Woongroep Holland. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd aan te geven welk belang zij

hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of ‘boodschap’ van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na de eerste ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden. Bijlage vier geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van Woongroep Holland zijn afkomstig uit het Ondernemingsplan 2005-2010. De aanwezige stakeholders is gevraagd op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

- hoe belangrijk zij deze ambities en doelstellingen vinden;
- welk oordeel zij hebben over de prestaties van Woongroep Holland.

Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd een vraagteken te noteren. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Woongroep Holland op deze doelstelling.

Tabel 4.2 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen Woongroep Holland

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling prestaties	Geen mening over de prestaties
Aan de woningvraag van de huishoudens die behoren tot de BBSH-doelgroep van beleid wordt volledig voldaan - aantal passende woningen in kernvoorraad moet stijgen van 59 naar 64%	8,4	1	6,5	5
Aan de woningvraag van de huishoudens met een inkomen tot twee keer modaal wordt zoveel mogelijk voldaan - In 2010 minstens 8.782 woningen in de betaalbare voorraad - 850 woningen toevoegen in het segment € 475-€ 907	7,3	0	4,6	3
De aard, omvang en kwaliteit van de woondiensten sluiten aan bij de wensen van de klant - per klantgroep heeft WGH minstens drie verschillende woningtypes beschikbaar - afhankelijk van de vraag worden er minstens één à twee woninggerelateerde woondiensten per jaar geïmplementeerd	7,7	3	6,7	6
Er is keuzevrijheid voor alle doelgroepen - in 2010 moet de klant de geboden keuzevrijheid waarderen met een 8	7,9	2	6,0	6

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling prestaties	Geen mening over de prestaties
De prijs en de kwaliteit van het woningbezit zijn afgestemd op de vraag <ul style="list-style-type: none"> – aandeel woningen met seniorenkwaliteit verhogen van 9% naar 15% – aandeel woningen met basisgerief plus verhogen van 8% naar 10% – transformatie van de voorraad – nieuwbouw 736 woningen Amstelveen en 426 Uithoorn 	8,4	0	7,0	2
De kwaliteit van de woonomgeving sluit aan op de kwaliteit van het woningbezit <ul style="list-style-type: none"> - in 2010 zijn acht wijkplannen opgesteld 	8,1	2	6,6	4
De continuïteit van de bedrijfsvoering wordt te allen tijde gegarandeerd	8,9	1	8,0	5
Woongroep Holland wordt herkend en erkend vanwege het leveren van maatschappelijke prestaties	8,6	1	6,3	3
De human resources sluiten aan bij de ambities van Woongroep Holland	8,5	5	6,0	8
Gemiddelde	8,2		6,4	

Gemiddeld genomen vinden de stakeholders de ambities en doelstellingen, zoals Woongroep Holland deze heeft geformuleerd in het Ondernemingsplan 2005-2010, belangrijk (score 8,2). De ambitie 'De continuïteit van de bedrijfsvoering wordt te allen tijde gegarandeerd' wordt het hoogst gewaardeerd (8,9), alsmede de doelstellingen rond wijkplannen en organisatie. De ambitie aan de woningvraag van huishoudens met een inkomen tot twee keer modaal zoveel mogelijk te voldoen, vinden de stakeholders het minst belangrijk. De stakeholders hebben zicht op het belang van de doelstellingen (weinig stakeholders hebben aangegeven het niet te weten cq geen mening te hebben), behalve als het gaat om die met betrekking tot de human resources.

De prestaties van Woongroep Holland op de eigen ambities en doelstellingen worden gemiddeld met een 6,4 beoordeeld. Hier heeft een groot deel van de stakeholders geen mening. Dit heeft ermee te maken dat het gros van de aanwezige stakeholders zich niet voldoende geïnformeerd acht over de resultaten die Woongroep Holland haalt op haar beleidsmatige voornemens. Waar wel cijfers worden gegeven, wordt garantie van de continuïteit het hoogst gewaardeerd (8,0) en die met betrekking tot de woningvraag van de inkomens tot twee keer modaal het laagst (4,6).

Tijdens de discussie blijken de aanwezigen het erover eens dat het lastig is te beoordelen hoe Woongroep Holland presteert, omdat zij geen inzicht hebben in de interne evaluaties van de eigen voornemens. Ook wordt geconstateerd dat Woongroep Holland weinig in het nieuws is en als dat wel het geval is dan vaak in negatieve zin. Woongroep Holland zou meer media-aandacht moeten genereren, vooral als het gaat op terreinen waarop zij succesvol is.

Op de vraag waarop Woongroep Holland ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen hoog scoort, worden de ambities met betrekking tot de kernvoorraad, de bedrijfsvoering, keuzevrijheid en een goede prijs/kwaliteitverhouding genoemd.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied en hen gevraagd deze te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de opgaven belangrijk en hoe vinden ze dat Woongroep Holland erop scoort. In onderstaande tabel worden de resultaten weergegeven.

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven in Uithoorn

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,7	0	6,0	2
Betaalbaarheid	8,0	0	7,4	2
Bijzondere doelgroepen	8,6	1	5,8	2
Leefbaarheid en veiligheid	7,6	1	6,0	4
Bouwproductie	7,6	1	8,8	3
Herstructurering	8,3	0	6,5	2
Energie en duurzaamheid	8,7	0	6,0	4
Gemiddelde	7,8		6,6	

Tabel 4.4 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven in Amstelveen

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,3	1	5,0	4
Betaalbaarheid	8,1	0	7,0	2
Bijzondere doelgroepen	7,6	0	6,3	1
Leefbaarheid en veiligheid	7,0	1	5,5	3
Bouwproductie	8,1	0	6,6	2
Herstructurering	8,3	0	7,4	2
Energie en duurzaamheid	8,0	0	6,4	2
Gemiddelde	7,9		6,3	

De stakeholders waarderen het belang van de opgaven in het werkgebied gemiddeld met een 7,8 als het gaat om Uithoorn en geven een 7,9 gemiddeld aan die in Amstelveen. In Uithoorn worden beschikbaarheid en energie en duurzaamheid als het meest belangrijk ervaren. Het belang van leefbaarheid en bouwproductie wordt het laagst gewaardeerd. In Amstelveen wordt de meeste waarde gehecht aan beschikbaarheid, betaalbaarheid en hertstructurering. Het belang van leefbaarheid en veiligheid wordt het laagst gewaardeerd.

Wat betreft de opgaven in Uithoorn presteert Woongroep Holland voldoende op de opgaven (cijfer 6,0 en hoger), behalve als het gaat om bijzondere doelgroepen. De stakehol-

ders waarderen dit punt met een 5,8 respectievelijk 6,3. Tijdens de discussie wordt opgemerkt dat Woongroep Holland zich, als het gaat om bijzondere doelgroepen, in de specifieke problematiek in de zorg wat meer zou moeten verdiepen.

De opgaven in Amstelveen worden grotendeels voldoende beoordeeld (cijfer 6,3 en hoger). De prestaties rond beschikbaarheid worden hier met een 5,0 gewaardeerd en leefbaarheid en veiligheid met een 5,5.

Ronde 3: Boodschap aan Woongroep Holland

In deze ronde is de stakeholders een aantal open vragen voorgelegd, waarin zij hun boodschap aan de corporatie kunnen uiten. Tevens is hen gevraagd een totaal rapportcijfer te geven voor Woongroep Holland. Het rapportcijfer van de stakeholders komt gemiddeld op een 7,1.

Het algemene beeld dat de stakeholders van Woongroep Holland hebben is gematigd positief. Zij zien Woongroep Holland over het algemeen als een degelijke organisatie. Er zijn mooie plannen, die soms vaag blijven en geen (voor de stakeholders) duidelijke doelen kennen. Woongroep Holland wekt bij een aantal stakeholders de indruk meer aanbod dan vraaggericht te zijn. Eén stakeholder noemt Woongroep Holland rijk, maar schrapelig.

De boodschap van de stakeholders aan Woongroep Holland concentreert zich rond het contact met de bewoners en de stakeholders. De communicatie kan verbeterd worden en de betrokkenheid vergroot. Een van de stakeholders verwoordt dit zo: “ontdek de verrassende wereld buiten Woongroep Holland”.

Verdere aanvullingen:

- let op eigen identiteit bij fusie;
- treedt meer naar buiten;
- wees meer vraaggericht en creatiever;
- neem initiatief op sociaal-economisch terrein;
- evalueer het voorgenomen beleid.

4.3.2 Telefonische interviews

De mening van drie stakeholders is via telefonische interviews gehoord, omdat zij niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. Onderstaand worden de bevindingen weergegeven.

De telefonisch geïnterviewde stakeholders vertegenwoordigen de gemeenten Amstelveen en Uithoorn. Zij zijn tevreden over de samenwerking. Voor zover de eigen ambities van Woongroep Holland relevant zijn voor de prestatieafspraken, worden ze onderschreven. De prestatieafspraken worden in beide gemeentes behaald.

Woongroep Holland excelleert op sommige terreinen: volgens de een is dat de kwaliteit van de nieuwbouw, de ander noemt verhuur en beheer, de derde de inrichting van wijken. Waar de een vindt dat Woongroep Holland goed presteert als het gaat om duurzaamheid, vindt een ander juist dat er op dit punt nog een inhaalslag te maken is.

Tijdens de telefonische interviews kwam naar voren dat Woongroep Holland op het gebied van communicatie niet optimaal presteert. Met name communicatie richting huurders en communicatie over behaalde resultaten blijven achter.

Rapportcijfers

De verschillende stakeholders hebben de volgende rapportcijfers gegeven:

Tabel 4.5 Cijfers per type stakeholder

Type stakeholder	Rapportcijfers	Gemiddeld
Gemeente	7	7
Maatschappelijke partners	6,9-8	7,4
Huurdersorganisatie	6,2-7	6,6

Afsluitend 'Het Automerk'

Een enigszins afwijkende vraag die aan alle stakeholders is voorgelegd (zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomst als in de telefonische interviews), is het vergelijken van Woongroep Holland met een automerk. Door een dergelijke vraag voor te leggen wordt het beeld van Woongroep Holland nog een keer op een andere wijze weergegeven.

De volgende (ken)merken werden genoemd:

- Toyota: degelijk, maar niet spannend;
- BMW: betrouwbaar;
- Volvo: degelijk, betrouwbaar, maar niet altijd even spannend;
- oude limousine met bar en chauffeur, want een nieuwe zou maatschappelijk niet verantwoord zijn;
- Saab: was vroeger duidelijk wat je eraan had, nu moet je afwachten wat het gaat worden;
- Saab: degelijk en moeilijk open te breken;
- degelijke middenklasser: geen fratsen en nog in ontwikkelfase;
- standaard Opel: niet te fancy, wel degelijk.

4.3.3 Eindoordeel stakeholders

Het eindoordeel van alle bij de visitatie betrokken stakeholders komt uit op een 6,7 (gemiddelde van beoordeling prestaties op ambities en doelstellingen, opgaven in het werkgebied en totaaloordeel).

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

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

Tabel 4.6 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oor-deel	We-gings-factor	Gewo-gen oor-deel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Woongroep Holland beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Er zijn wel redelijk grote verschillen tussen de prestatievelden zichtbaar. De stakeholders zien Woongroep Holland als een degelijke corporatie. De communicatie en de betrokkenheid met de stakeholders zou door Woongroep Holland verbeterd kunnen worden.	6,7	70%	4,7
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Woongroep Holland kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Woongroep Holland is bereid prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten. Niet alle samenwerkingsverbanden zijn geformuleerd of SMART gemaakt.	7	10%	0,7
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Woongroep Holland heeft veel ambities verwoord, waarbij de stakeholders aangeven dat zij bij de verwezenlijking daarvan meer duidelijkheid zouden willen. Vooraf: wat is het doel; achteraf: is het bereikt en zo ja, hoe?	6	10%	0,6
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	De stakeholders zouden graag meer betrokken zijn bij de prestaties van Woongroep Holland, in die zin dat zij graag hun eigen kennis en expertise in willen zetten bij de activiteiten van Woongroep Holland. De stakeholdersbetrokkenheid bij formulering van beleid is in ontwikkeling.	6	10%	0,6
Presteren volgens Stakeholders: 6,6				

Woongroep Holland kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en convenanten met verschillende stakeholders gemaakt en opgesteld.

Zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomst als tijdens de telefonische interviews werden kritische kanttekeningen geplaatst bij het functioneren van Woongroep Holland. Het betrof hier geen kritiek op de prestaties zelf, als wel de mate waarin en de wijze waarop Woongroep Holland daarover communiceert. De mate waarin men zich kritisch opstelt, is per type stakeholder verschillend en ook doen zich hier verschillen voor binnen typen

stakeholders. Toch hebben zij in hun algemene oordeel over Woongroep Holland dezelfde mening. De betrokkenheid van de stakeholders bij het formuleren van beleid en de terugkoppeling van beleidsvoornemens is in ontwikkeling. De stakeholders beoordelen de prestaties van Woongroep Holland uiteindelijk als voldoende tot ruim voldoende.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)

5.1 Inleiding

ECORYS beoordeelt het presteren naar vermogen en efficiëntie veelal langs drie invalshoeken:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De Transparantiemethodiek², ontwikkeld door RIGO Research & Advies, danwel op een andere wijze kijkend naar de verdien capaciteit van de corporatie enerzijds en de maatschappelijke bestedingen van de corporatie anderzijds. Voor Woongroep Holland bleek het praktisch onmogelijk het eigen financiële beleid in de Transparantiemethodiek in te passen; deze blijft daarom hier buiten beschouwing.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen (met betrekking tot waardering, sturing, criteria, normstellingen, scenario's, risicomanagement etc.).

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2006 tot en met 2008 komt Woongroep Holland naar voren als een financieel gezonde corporatie. In vergelijking met de referentiegroep is Woongroep Holland op het gebied van sloop actiever en op het gebied van nieuwbouw van huurwoningen minder actief. De prognose laat echter een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien, waarbij er meer sprake is van aankoop van huur- en nieuwbouw van koopwoningen.

In het navolgende worden de gegevens weergegeven over de jaren 2006 tot en met 2008 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2009 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Woongroep Holland heeft hogere uitgaven voor klachten- en mutatieonderhoud en lagere uitgaven voor planmatig onderhoud dan de referentiegroep en ook het landelijke beeld. Opgeteld zijn de totale uitgaven voor de drie soorten onderhoud gelijk aan die van de referentiegroep.

² De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van de maatschappelijke visitatie voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

De mutatiegraad is met 7,2% in 2008 lager dan de referentiegroep (7,7%) en het landelijke gemiddelde (8,6%). De kosten per mutatie zijn dan ook hoger. Het corporatiebezit is eveneens ouder dan het landelijke beeld. Woongroep Holland heeft in de categorie tot bouwjaar 1970 relatief meer bezit dan het landelijke beeld. Het klachtenonderhoud vertoont een sterk stijgende trend.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Woongroep Holland, 2006 t/m 2008

x €1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				WGH	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	2.763	3.046	5.137	443	303	300
Mutatieonderhoud	2.651	4.830	3.404	293	157	186
Planmatig onderhoud	10.238	13.100	9.210	794	1.124	978
Totaal				1.530	1.584	1.464

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Een groot deel van het bezit van Woongroep Holland stamt uit de jaren '50 en bereikt nu zijn 'einde levensduur', zowel technisch als woontechnisch gezien. Bij het onderhoud dat dit met zich meebrengt wordt onderscheid gemaakt tussen woningverbetering en onderhoud. In de woningverbeteringstrajecten worden bijvoorbeeld de badkamers aangepakt, hetgeen een verklaring is voor het relatief lage bedrag aan kosten voor planmatig onderhoud. In het verleden werden de kosten voor planmatig onderhoud vaak te hoog begroot, waarbij vooral geredeneerd werd vanuit de kwalitatief beste oplossing, omdat het geld voorhanden was. Sinds de invoering van de bedrijfsbrede kwartaalrapportages en maandrapportages binnen Vastgoed worden de begrotingen meer realistisch opgesteld.

Hoewel het totale onderhoud per wooneenheid niet sterk afwijkt van de referentiegroep, zijn wel forse uitgaven aan woningverbetering gedaan. In 2008 is vanuit de begroting Planmatig Onderhoud geld geactiveerd voor woningverbetering. De uitgaven voor woningverbetering waren fors hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde, mede gezien het feit dat een aantal werkzaamheden, zoals het vervangen van badkamers, niet tot planmatig onderhoud gerekend wordt maar tot woningverbetering.

Tabel 5.2 Uitgaven voor woningverbetering

	2006	2007	2008	In € per vhe 2008		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Verbetering (x €1.000)	0	0	18.882	37.886	11.694	13.928
Verbetering (aantal)	0	0	472			

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Uitgaven voor leefbaarheid

Wanneer gekeken wordt naar de uitgaven voor leefbaarheid maakt Corporatie in Perspectief een onderscheid naar sociale en fysieke activiteiten. Uit de analyse blijkt dat Woongroep Holland in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde minder uit zou geven aan leefbaarheid. Eveneens worden de eigen prognoses wat betreft uitgaven aan leefbaarheid niet gehaald. Woongroep Holland heeft aangegeven dat het gros van de

werkzaamheden in het kader van leefbaarheid inherent is aan het werk van de medewerkers van de afdeling Woondiensten; dit wordt niet onder de noemer leefbaarheid geboekt.

Tabel 5.3 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per woongegelegenheid 2008)

	Totalen x €1.000		Realisatie in € per woongegelegenheid 2008		
	Realisatie	Prognose	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	55	230	5	37	58
Fysieke activiteiten	286	172	25	39	54
Totaal	341	402	30	76	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Woongroep Holland heeft geen overkoepelend leefbaarheidsbeleid. Er zijn budgetten voor bewoners en bewonerscommissies en er zijn altijd buurtbudgetten geweest. De uitgaven voor leefbaarheid en participatie worden gemonitord in de kwartaalrapportages. Het budget ligt de afgelopen jaren rond de €400.000 en wordt, naast de facilitering van de bewonersorganisaties, besteed aan activiteiten in de wijk. Woongroep Holland heeft zich in de visitatieperiode onder meer ingezet voor buurtschouwen, buurtbeheer en buurtbemiddeling. In het kader van veiligheid kregen vooral achterpaden en entrees extra aandacht. Hieraan is €416.500 uitgegeven. Op het gebied van wonen, welzijn en zorg werd in Uithoorn het sociaal huismeesterschap geïntroduceerd en ging in Amstelveen de pilot Mantelzorg van start. De sociaal huismeester kost €40.000 per jaar. In de wijk Bovenkerk is extra geïnvesteerd in de inbraakwerendheid van woningen. Hiermee was een bedrag gemoeid van ongeveer €200.000. Voor alle huurders van Woongroep Holland werd een integraal dienstenpakket wonen, welzijn en zorg gerealiseerd.

Mutaties

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting laat de mutaties in het bezit van de corporaties (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) zien als een percentage van de voorraad. De dynamiek in het bezit van Woongroep Holland ligt op of onder het gemiddelde niveau. In de periode 2006-2008 worden meer huurwoningen gesloopt dan teruggebouwd. In de periode 2009-2013 is dit echter omgekeerd. Verder is opvallend dat in de periode 2009-2013 veel huurwoningen worden aangekocht. Ook de realisatie van koopwoningen ligt voor deze periode aanzienlijk hoger dan de referentiegroep. De periode 2009-2013 laat een toenemende dynamiek zien.

Tabel 5.4 Mutaties in de voorraad Woongroep Holland, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

	2006-2008			2009-2013		
	Woongroep Holland	Referentie	Landelijk	Woongroep Holland	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,5	1,1	1,0	0,8	1,9	1,6
Sloop huur	1,1	0,4	0,7	0,0	0,5	0,9
Aankoop huur	0,6	0,6	0,9	3,0	0,4	0,5
Verkoop huur	0,1	0,6	1,3	0,0	0,7	0,8
Nieuwbouw koop	0,4	0,4	0,4	1,5	0,8	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Realisatie-index

Als het gaat om nieuwbouw of verkoop van het bezit kan vastgesteld worden dat Woongroep Holland de eigen voornemens minder waarmaakt dan landelijk het geval is. Als het gaat om sloop maakt Woongroep Holland de eigen voornemens juist meer waar dan het landelijk beeld te zien geeft.

Tabel 5.5 Realisatie-index 2006-2008

Realisatie-index 2006-2008	Woongroep Holland	Landelijk
Nieuwbouw	0,33	0,56
Sloop	0,61	0,45
Verkoop van bezit	0,20	0,61

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kosten en opbrengsten productie

De in 2008 opgeleverde woningen zijn gerealiseerd in de Vastgoed BV en vervolgens geleverd aan Woongroep Holland. De aankoopprijs bij aankoop van huurwoningen van eigen verbindingen bedraagt €142.129,-.

De verkoopopbrengsten van verkochte huurwoningen liggen ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk beeld aanzienlijk hoger. De gemiddelde WOZ-waarde lag in 2008 op een niveau van €206.176. Ook dit is hoger dan het landelijke gemiddelde van €155.105. Dit kan echter niet het volledige verschil verklaren. Het aandeel dure huurwoningen in de voorraad is echter aanzienlijk groter dan het landelijke gemiddelde. In de periode 2006 – 2008 is 0,1% van de voorraad verkocht. Dit gaat om enkele woningen. Aannemelijk is dat het om enkele van de dure woningen uit het bezit gaat.

Tabel 5.6 Opbrengsten

Kosten en opbrengsten	Woongroep Holland	Landelijk
Bruto verkoopprijs bestaand bezit	338.000	146.104
Verkoopkosten	5.500	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Tot het eind van de jaren '90 werd er door Woongroep Holland niet of nauwelijks gebouwd, beheer van woningen was het uitgangspunt. Sinds 2000 is de bouwproductie op gang gekomen en werden jaarlijks tussen 300 en 400 woningen opgeleverd. Dit aantal neemt nu af, omdat er binnen het werkgebied van Woongroep Holland geen nieuwbouwlocaties meer voorhanden zijn. Woongroep Holland heeft zelf geen grondposities vanuit het uitgangspunt dat zij geen speculatief grondbezit wil hebben.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad ligt in de periode 2005-2008 een fractie hoger dan die van de referentiegroep en het landelijke beeld, met uitzondering vanaf 2007.

Tabel 5.7 Interest coverage ratio

Interest coverage ratio	2005	2006	2007	2008
Woongroep Holland	1,9	2,0	1,6	1,7
Referentiegroep	1,7	1,8	1,7	1,5
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde van Woongroep Holland per verhuureenheid is lager dan het landelijk gemiddelde. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde is iets hoger. De WOZ-waarde ligt een stuk hoger dan het landelijk beeld. De oorzaak van de lagere bedrijfswaarde is dat een lagere huur in verhouding tot de WOZ-waarde wordt gevraagd. Absoluut gezien is de huur met gemiddeld €423,- per maand wel iets hoger dan het landelijke gemiddelde van €413,-.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde 2008

	Woongroep Holland	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 37.798	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 38.035	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 206.176	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	2,5	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigd risicovermogen, dan volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (31/12/07) en op basis van de prognoses (31/12/12).

Woongroep Holland heeft een positief oordeel gekregen ten aanzien van de solvabiliteit. Wat betreft de continuïteit kreeg Woongroep Holland een A-oordeel. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie. De corporatie voldoet zowel aan de eis dat de continuïteit voldoende is gewaarborgd, als aan de eis dat ze haar middelen voldoende inzet in het belang van de volkshuisvesting.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Woongroep Holland	16.425	15.249
Referentie	16.018	16.631
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Het volkshuisvestelijk vermogen van Woongroep Holland is groter dan dat van de referentiegroep en het beeld dat landelijk te zien is. Anders dan bij de referentiegroep en landelijk het geval is, neemt bij Woongroep Holland de komende jaren het volkshuisvestelijk vermogen af.

Het risico van De Woongroep ligt structureel beneden het referentiekader en het landelijke gemiddelde. Dit geldt voor het marktrisico, het macro-economisch risico en in mindere mate het operationeel risico.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal

	2008				2013			
	Markt	Macro- economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro- economisch	Operationeel	Totaal
Woongroep Holland	2,8	6,1	2,0	7,0	4,3	11,0	4,6	12,6
Referentie	3,3	7,2	1,9	8,4	5,1	13,9	5,1	15,9
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Woongroep Holland volgt de stijgende lijn wat betreft de verschillende onderscheiden risico's, maar blijft ook in de toekomst onder het niveau van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

5.3 Financiële sturing door Woongroep Holland

Wat betreft het financiële beleid geeft Woongroep Holland aan, op basis van de vermogenscriteria van het WSW en het CFV en op instigatie van de Raad van Commissarissen, een eigen solvabiliteitseis te stellen van minimaal 15%.

Overige elementen van het financiële beleid zijn:

- overgang naar bedrijfswaarde in 2007;
- sturing op kasstromen, waarbij positieve kasstromen leidend zijn. Wanneer een ontwikkelproject leidt tot een negatieve kasstroom, wordt het project afgeblazen;
- interestdekking t/m 2013 ruim boven norm van 1,25%;
- scenarioanalyses naar aanleiding van kredietcrisis;
- explicitering risicoanalyses op het gebied van projectontwikkeling en financieel beheer;
- uitgangspunten en randvoorwaarden treasury (onderdeel treasurywet 2003):
 - activiteiten die verband houden met de treasuryfunctie zijn ondergeschikt aan de hoofdtaken van WGH;
 - het risico is te allen tijde beheersbaar;
 - toegang tot de kapitaalmarkt dient gewaarborgd te zijn;
 - de bedrijfswaarde dient voldoende groot te zijn om toekomstige financieringsbehoeften af te dekken, wil men in aanmerking komen voor borgstelling door het WSW;

- de leningenportefeuille dient in principe ter financiering van bestaande en nieuwe complexen. Gestreefd wordt naar een zo laag mogelijk risicoprofiel van de leningenportefeuille;
- Woongroep Holland dient te allen tijde haar betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.
- in de interne procesbeschrijvingen zijn risicoprofielen meegenomen. De ontwikkeling van investeringsprojecten wordt permanent getoetst. Er is een investeringsprogramma dat rekening houdt met economische rendementseisen;
- de verkooppotenties van Woongroep Holland zijn in kaart gebracht, evenals de potenties van de financieringsruimte.

5.3.1 Meerjarenprognose 2009-2014

De meerjarenprognose geeft over de gehele periode een stijging van de bedrijfsopbrengsten. De bedrijfslasten nemen toe tot in 2011, waarna ze dalen tot in 2013, om daarna opnieuw toe te nemen. De rentelasten vertonen een gestaag stijgende lijn. In deze meerjarenprognose is het totaal resultaat tot en met 2011 negatief; vanaf 2012 is het totaal resultaat positief. Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door uitgaven voor projectontwikkeling, afboeking van onrendabele toppen en de overgang van reële waarde naar bedrijfswaarde.

Tabel 5.11 Meerjarenprognose Woongroep Holland 2009-2014

(x 1.000)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bedrijfsopbrengsten	65,2	68,6	73,7	76,7	79,6	82,7
Bedrijfslasten	-42,3	-46,3	-51,3	-47,6	-35,9	-49,8
Rente	-17,4	-19,2	-21,1	-21,9	-22,3	-22,8
Resultaat operaties	5,5	3,1	0,9	7,2	21,4	10,1
Resultaat projecten	-13,0	-5,0	-7,5	-1,6	-9,7	-3,2
Totaal resultaat	-2,2	-1,9	-6,6	5,6	11,7	6,9
VPB	-	-	-	-	-	-
EV	141,4	139,5	132,9	138,5	150,2	157,1
Solvabiliteit	24,3	22,9	21,2	21,8	22,7	23,2

Bron: Jaarplan en begroting 2010, Woongroep Holland

De verwachting is dat het eigen vermogen van Woongroep Holland zal groeien. Dit zal in ieder geval worden aangewend voor de (toekomstige) herstructureringsopgaven in zowel Amstelveen als Uithoorn. Daarnaast wil Woongroep Holland haar vermogen inzetten voor de realisatie van nieuwbouw. Gezien het feit dat de mogelijkheden daartoe beperkt zijn, binnen de gemeenten waar Woongroep Holland werkzaam is, is samenwerking gezocht met Eigen Haard. Vooruitlopend op een juridische fusie per 1 januari 2011 heeft de bestuurlijke unie plaatsgevonden in april 2010.

Een deel van het eigen vermogen wordt vervolgens ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het gaat hierbij onder meer om het opplussen van woningen, seniorenhuisvesting en maatschappelijk vastgoed.

Kasstromen

Woongroep Holland wil sturen op kasstromen. Daarbij wordt als uitgangspunt een positieve kasstroom genomen. Dat wil zeggen dat als een voornemen tot een negatieve kasstroom zou leiden, het voornemen in heroverweging genomen zal worden.

Tabel 5.12 Kasstroomoverzicht Woongroep Holland 2009-2014

(x 1.000)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Winst uit gewone bedrijfsvoering	5,5	2,9	0,8	7,2	21,4	10,1
Mutatie reële waarde	5,7	4,7	10,2	5,8	-6,9	5,6
Afschrijvingen	0,7	0,7	0,6	0,5	0,5	0,4
Operationele kasstroom	11,9	8,3	11,6	13,5	15,0	16,
2% lening portefeuille	-7,3	-8,2	-8,9	-8,9	-9,4	-9,5
	4,6	0,1	2,7	4,6	5,6	6,6

Bron: Jaarplan en begroting 2010, Woongroep Holland

Woongroep Holland geeft aan dat de basis voor de projectenbegroting wordt gevormd door de liquiditeitsprognose. Omdat over het al of niet doorgaan van een project binnen een kort tijdsbestek besluitvorming plaatsvindt, zijn ontwikkeltrajecten niet opgenomen in de meerjarenbegroting.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid zijn daarvoor relevant in het kader van de visitatie. Tevens kijkt ECORYS naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

Tabel 5.13 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Woongroep Holland	€ 912	€ 1.011	€ 1.038	€ 1.207	32,0
Referentiegroep	€ 1.044	€ 1.093	€ 1.164	€ 1.282	22,8
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen volgens de cijfers van het CFV bij Woongroep Holland in de periode 2005 tot en met 2008 wat lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De percentuele toename in die periode was aanzien-

lijk hoger. Deze toename wordt verklaard door met name de Vogeljaarheffing en het project Samen duidelijk voor de klant.

Tabel 5.14 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Woongroep Holland	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.323	€ 1.282	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 63.410	€ 63.861	€ 64.248
Aantal vhe per fte	107	98	92

Bron: Corporatie in Perspectief, Woongroep Holland, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Het aantal verhuureenheden per fte is relatief hoog ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De personeelskosten per verhuureenheid liggen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

Woongroep Holland geeft aan dat het aantal fte's bij de corporatie de laatste paar jaar is toegenomen vanuit de introductie van kwaliteitsbeheer en verdere professionalisering van de organisatie.

Woongroep Holland heeft binnen haar eigen organisatie oog voor de ontwikkeling van bedrijfsprocessen, een uitgesproken focus op efficiëntie laat zij (nog) niet zien.

5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage (bijlage 8) bijgevoegd. Ingevuld voor Woongroep Holland resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.15 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
Vermogensprestatie	7,5	70%	5,1
Visie	8	10%	0,8
Risicoprofiel	8	10%	0,8
Bedrijfsvoering	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7,4			

Woongroep Holland heeft een woningvoorraad die grotendeels gebouwd is voor 1970, met het accent tot 1950. Zowel technisch als woontechnisch heeft een deel van de voorraad het einde van de levensduur bereikt. In 2008 is aangevangen met forse uitgaven voor woningverbetering. In de komende periode is ook een toenemende dynamiek in de woningvoorraad te zien. Dit wordt veroorzaakt door herstructureringsprojecten.

Woongroep Holland heeft van het CFV de A-status gekregen. Dat is positief, net als het WSW-oordeel met betrekking tot de kasstromen. Maar gegeven de recessie en de stagnatie in de woningbouw die de recessie met zich meebrengt, is het nodig de vinger aan de pols te houden. Op basis van risicoanalyses moet het risicomanagement worden geïntensiveerd.

De bedrijfslasten zijn iets hoger en de personeelslasten lager dan de referentiegroep. In zijn totaliteit presteert Woongroep Holland voldoende efficiënt. Het oordeel op het vlak 'presteren naar vermogen en efficiëntie' is afgerond een 7.

6 Governance (PnG)

6.1 Inleiding

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

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - eigen ambities en doelen;
 - opgaven in het werkgebied;
 - betrokkenheid van belanghebbenden;
 - vermogen.

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

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. De profielschets geeft aan dat men streeft naar spreiding van de volgende deskundigheden:

- financieel economische deskundigheid;
- juridische kennis;
- kennis inzake sociale verhouding;
- kennis op het gebied van personeel en organisatie;
- ervaring met het openbaar bestuur;
- kennis op het gebied van zorg en welzijn.

Een deel van de huidige Raad van Commissarissen van Woongroep Holland (of haar rechtsvoorganger) is al lid van de Raad sinds 1999. Hoewel een aantal leden inmiddels zou moeten zijn afgetreden, is hiervan, met het oog op de continuïteit in zowel de Raad als de Audit Commissie, vanaf gezien. De zittingsduren van de commissarissen zijn vermeld in het jaarverslag. Overigens blijft het lidmaatschap van ieder afzonderlijk raadslid binnen de in de wet gestelde termijnen.

In het kader van de voorgenomen fusie met Eigen Haard zullen de Raden van Commissarissen gezamenlijk optrekken, waarbij de beide vigerende roosters van aftreden van kracht zullen zijn. Afwijkingen zullen in de jaarverslagen gemeld worden.

Woongroep Holland onderschrijft de Governance Code en hanteert het principe ‘Pas toe of leg uit’ als het gaat om de vaste aanstelling van de directeur-bestuurder.

Op de website van Woongroep Holland wordt Governance ingevuld onder het kopje ‘Toezicht’, waar het profiel van de Raad van Commissarissen, het reglement van de Raad van Commissarissen en de auditcommissie en het reglement Klokkenluider vermeld staan. In de jaarverslagen wordt uitvoerig ingegaan op het functioneren van de Raad van Commissarissen.

De Auditcommissie bestaat uit tenminste twee leden. Alle leden van de auditcommissie dienen lid te zijn van de Raad van Commissarissen. Van de auditcommissie maakt ten minste één financieel expert deel uit, wat inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan op het gebied van financiële administratie, risicobeheersing of accounting.

Sinds november 2009 is er een renumeratiecommissie. Een renumeratierapport is nog niet beschikbaar.

Jaarlijks komt de Raad van Commissarissen tenminste vier keer bijeen voor een reguliere vergadering. Minstens een keer per jaar vergadert de Raad van Commissarissen zonder de directeur-bestuurder. Tijdens deze vergadering wordt het eigen functioneren, alsmede dat van de individuele leden en de auditcommissie besproken.

Eenmaal per jaar woont (een vertegenwoordiging van) de Raad een overleg bij van de Ondernemingsraad en een overleg tussen Woongroep Holland en de Beleidsraad (de centrale huurdersorganisatie)

6.3 Intern Toezicht

Bij het toezicht hanteert de Raad van Commissarissen als uitgangspunt de vraag of het beleid wordt gevoerd overeenkomstig de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap (met een maatschappelijke doelstelling) en good governance. Daarvoor ziet de Raad in ieder geval toe op:

- de continuïteit van Woongroep Holland;
- de realisatie van de doelstellingen van Woongroep Holland;
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van Woongroep Holland;
- de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- het kwaliteitsbeleid;
- de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;
- het financiële verslaggevingproces;
- de naleving van toepasselijke statutaire en wettelijke bepalingen en andere voorschriften.

De Raad van Commissarissen vergadert jaarlijks in ieder geval over:

- de begroting;
- de jaarrekening en het jaarverslag;
- het accountantsverslag;
- de strategie van de onderneming;
- het treasury jaarplan;

- de risico's van de onderneming, mede in het licht van het langetermijn-karakter van de activa en de aard van de financiering;
- de uitkomsten van de opzet en de werking van de interne beheersingssystemen.

De Raad van Commissarissen ontvangt elk kwartaal een rapportage over het daaraan voorafgaande kwartaal.

In 2010 is in het kader van de voorgenomen fusie met Eigen Haard een due diligence onderzoek verricht, waarvan ook een integriteitsonderzoek deel uitmaakte. Tijdens dit onderzoek zijn tegen de integriteit van de bestuurder “geen bezwaren gevonden”. Vervolgens is door de voorzitter van de Raad van Commissarissen opdracht gegeven tot een tweede integriteitsonderzoek, naar aanleiding van anonieme beschuldigingen uit de organisatie aan het adres van de bestuurder. Aedes werd geïnformeerd over aanleiding tot en opdracht voor het tweede onderzoek. Uit dit tweede onderzoek is gebleken dat op de integriteit van de bestuurder niets valt aan te merken en dat de beschuldigingen onterecht waren.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Woongroep Holland hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders. Zij worden benoemd in het Ondernemingsplan en de jaarverslagen en hebben ook in het verslag van de Raad van Commissarissen een plek. In het gestructureerde overleg met de huurders en de betrokken gemeentes, komen vooral eerder onderling gemaakte afspraken aan de orde. Het vooraf betrekken van de stakeholders bij de totstandkoming van beleid moet nog op meer formele wijze van de grond komen. Twee initiatieven van Woongroep Holland om een themamiddag of -avond voor de gezamenlijke stakeholders te organiseren, moesten worden afgelast omdat er te weinig animo voor bleek te bestaan. De stakeholders zijn niet betrokken geweest bij de totstandkoming van het Ondernemingsplan 2010-2015, mede met het oog op de fusie. De vraag hoe de betrokkenheid van de stakeholders vergroot kan worden komt in dit plan wel aan de orde.

De stakeholders zelf geven aan meer betrokken te willen zijn bij de totstandkoming van de plannen van Woongroep Holland en worden graag beter op de hoogte gesteld van de behaalde resultaten.

6.5 Prestatie op het gebied van governance: ruim voldoende

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

Tabel 6.1 Prestatie op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	Woongroep Holland heeft de Governance Code aanvaard en de afwijkingen daarvan vastgelegd, conform het principe pas toe of leg uit. De afwijking betreft de vaste aanstelling van de directeur-bestuurder. Op de website en in de jaarstukken zijn de samenstelling en de profielschets opgenomen. Tevens zijn het bestuursreglement en de integriteitscode opgenomen. De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaarstukken rapporteert de RvC op adequate wijze over de invulling van de toezichtsrol. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren.	8	20%	1,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	De visie van Woongroep Holland is vastgelegd in een meerjarig beleidsplan, dat als thema een ontwikkeling naar een maatschappelijke onderneming heeft. Ook in het nieuwe beleidsplan is deze focus doorgezet. De maatschappelijke positie van Woongroep Holland is hierin een belangrijk uitgangspunt.	8	20%	1,6
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met belanghouders.	Woongroep Holland heeft met de gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt, die bestuurlijk gezien geëvalueerd en gemonitord worden. De terugkoppeling van de geleverde prestaties vindt voornamelijk plaats via de jaarverslagen.	7	20%	1,4
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen	Woongroep Holland kent de relevante stakeholders en onderhoudt met hen contacten, op formele en informele wijze. In het beleidsplan wordt het belang van de stakeholders onderstreept voor de corporatie. Woongroep Holland meet de huurdersoordelen door middel van KWH en behaalt daarop goede cijfers. De stakeholders worden in principe betrokken bij de beleidsvorming, maar de daadwerkelijke invulling is punt van aandacht. Dit geldt eveneens voor de communicatie met de stakeholders.	6	20%	1,2

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	De accountant rapporteert zijn bevindingen gelijktijdig en op dezelfde wijze aan bestuur en Raad van Commissarissen. Uit de Raad is een audit-commissie geformeerd.	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,4				

De governance is bij Woongroep Holland goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die deels via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er aandacht aan besteed in de jaarverslagen. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. Als uitzondering is de vaste aanstelling van de directeur-bestuurder opgenomen.

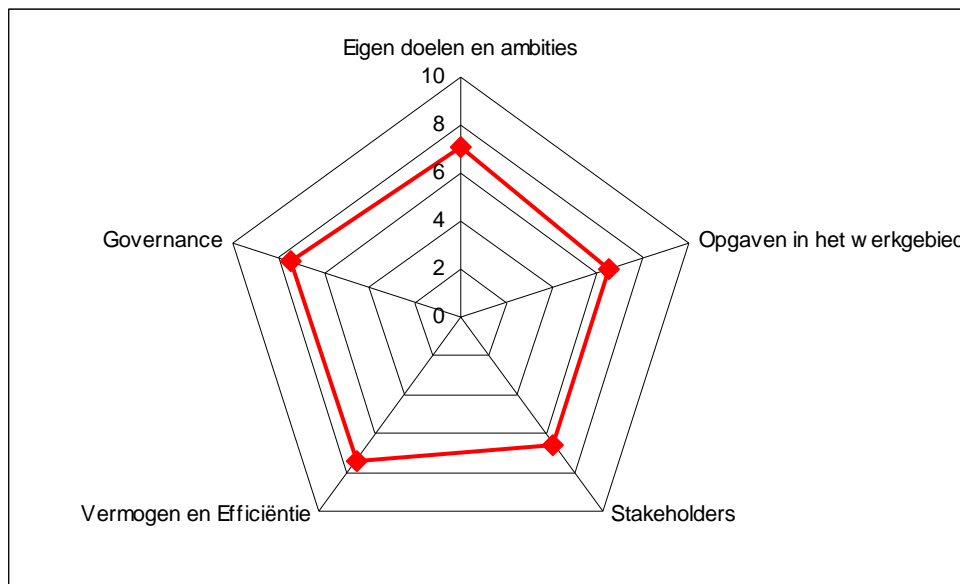
Het betrekken van stakeholders is een punt van aandacht voor Woongroep Holland. Woongroep Holland wil de stakeholders meer betrekken bij de totstandkoming en de uitvoering van het beleid teneinde haar ondernemingsdoelstellingen sneller en beter te kunnen realiseren. Ondanks het feit, dat dit de afgelopen jaren moeilijk tot stand is gekomen, blijft Woongroep Holland actief proberen dit vorm geven.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

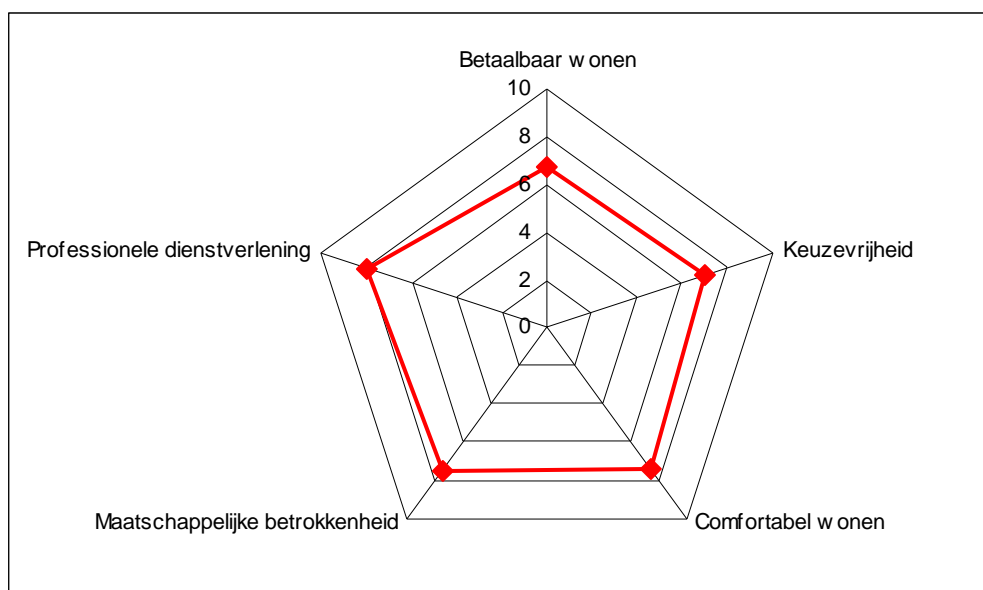
Het Totaalbeeld

Woongroep Holland krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,1);
- ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,5);
- ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 6,6)
- ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Woongroep Holland en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,4).
- ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,4)



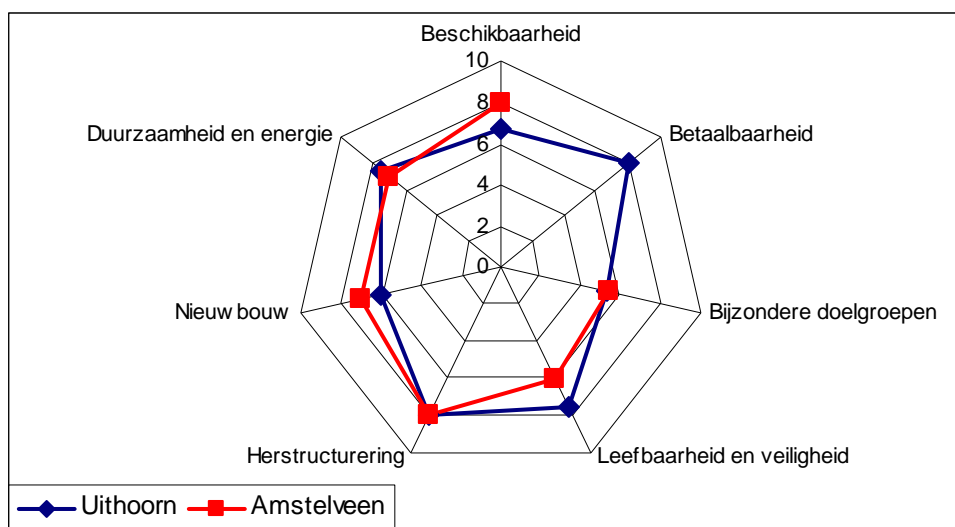
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen, ruim voldoende



Wat betreft de eigen ambities en doelstellingen van Woongroep Holland is een ontwikkeling zichtbaar naar een actieve, maatschappelijke organisatie. In de beide Ondernemingsplannen wordt hieraan vorm gegeven.

Woongroep Holland heeft de eigen ambities en doelstellingen jaarlijks neergelegd in jaarplannen. De stap naar het SMART formuleren van doelstellingen en het vaststellen van meetbare prestatie-indicatoren zal in de toekomst moeten worden gezet. De balanced scorecard wordt consequent gebruikt, maar is vooral gericht op de bedrijfsmatige activiteiten van Woongroep Holland. Toch kan in het algemeen vastgesteld worden dat de prestaties, die Woongroep Holland de afgelopen jaren heeft laten zien, op de eigen ambities en doelstellingen, ruim voldoende zijn.

Presteren naar Opgaven, ruim voldoende



Op basis van de beschikbare stukken over de opgaven in het werkgebied moet geconcludeerd worden dat Woongroep Holland voldoende tot ruim voldoende presteert. Hierbij dient te worden opgemerkt dat, behalve als het gaat om afspraken over de kernvoorraad, er geen expliciete monitoring van de prestatieafspraken gevonden is. De in dit rapport weergegeven resultaten zijn gevonden in de kwartaal- en jaarverslagen, en maakten veelal deel uit van de evaluatie van de eigen doelstellingen en ambities. Ook hebben tussentijdse bijstellingen van de afspraken plaatsgevonden, zonder dat deze zijn vastgelegd.

De bouwproductie in Amstelveen is hiervan een goed voorbeeld. De bebouwing van de Legmeerpolder was de ambitie van de gemeente; hierin zouden ook de corporaties participeren. Echter is de bebouwing van de Legmeerpolder niet meer aan de orde, waardoor ook de bouwprogrammering niet gerealiseerd kon worden. Binnen de mogelijkheden die Woongroep Holland had heeft zij haar bouwproductie sinds 2008 opgevoerd binnen Amstelveen en in de visitatieperiode ruim 600 woningen gerealiseerd.

De visitatiecommissie hecht eraan te vermelden dat tijdens de consultatie van de stakeholders naar voren is gekomen dat de samenwerking met Woongroep Holland zowel door de gemeente Amstelveen als door de gemeente Uithoorn als goed wordt ervaren. Ook zijn beide gemeentes van mening dat de prestatieafspraken door Woongroep Holland in voldoende mate worden nageleefd.

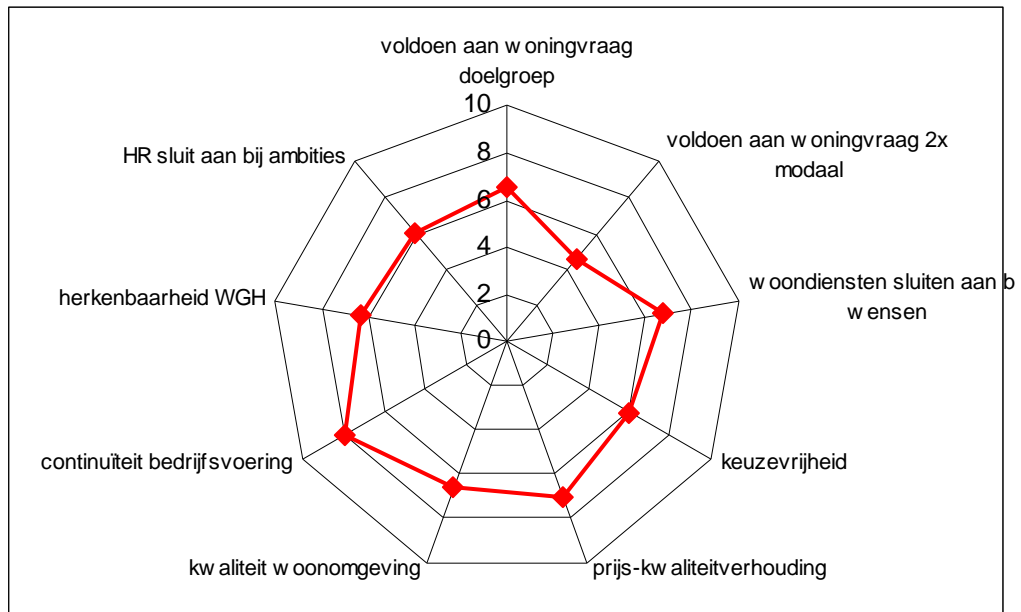
Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Woongroep Holland kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken en convenanten met verschillende stakeholders gemaakt respectievelijk opgesteld.

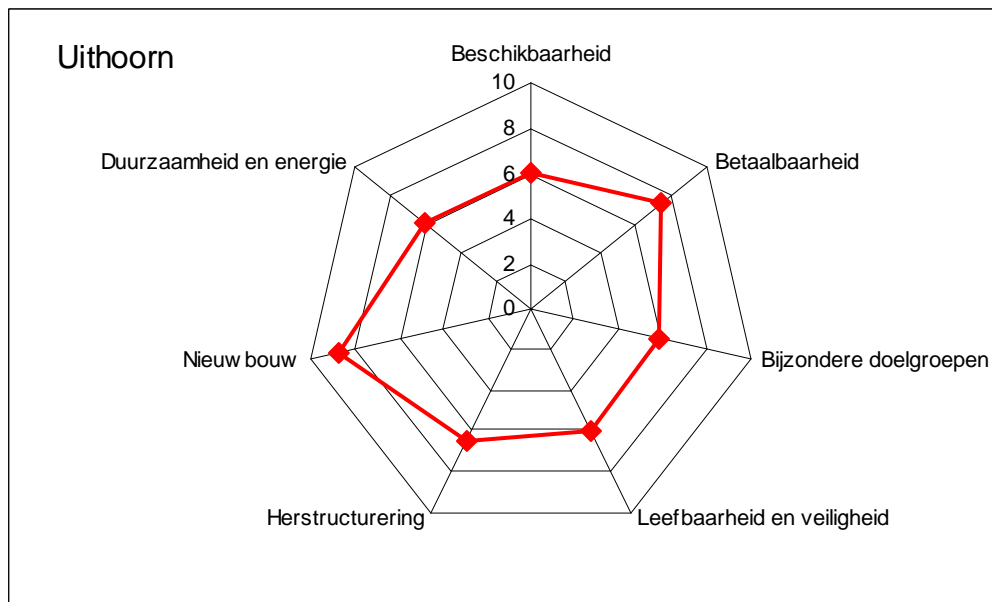
Zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomst als tijdens de telefonische interviews werden kritische kanttekeningen geplaatst bij het functioneren van Woongroep Holland. Het betrof hier geen kritiek op de prestaties zelf, als wel de mate waarin en de wijze waarop Woongroep Holland daarover communiceert. De mate waarin men zich kritisch opstelt, is

per type stakeholder verschillend en ook doen zich hier verschillen voor binnen typen stakeholders. Toch hebben zij in hun algemene oordeel over Woongroep Holland dezelfde mening. De betrokkenheid van de stakeholders bij het formuleren van beleid en de terugkoppeling van beleidsvoornemens is in ontwikkeling. De stakeholders beoordelen de prestaties van Woongroep Holland uiteindelijk als voldoende tot ruim voldoende.

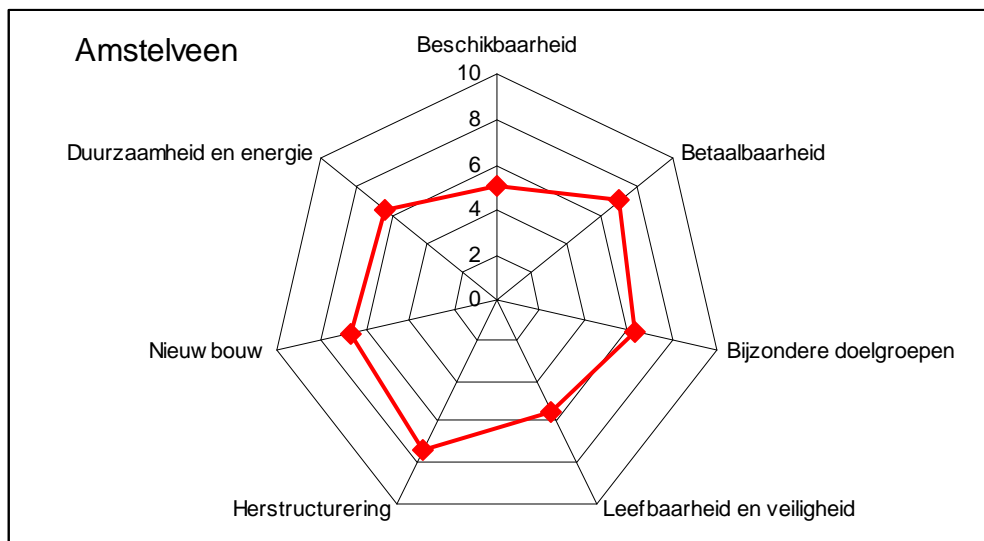
Figuur: presteren naar eigen doelen en ambities volgens stakeholders



Figuur: presteren naar opgaven Uithoorn volgens stakeholders



Figuur: presteren naar opgaven Amstelveen volgens stakeholders



Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Woongroep Holland heeft een woningvoorraad die grotendeels gebouwd is voor 1970, met het accent tot 1950. Zowel technisch als woontechnisch heeft een deel van de voorraad het einde van de levensduur bereikt. In 2008 is aangevangen met forse uitgaven voor woningverbetering. In de komende periode is ook een toenemende dynamiek in de woningvoorraad te zien. Dit wordt veroorzaakt door herstructureringsprojecten.

Woongroep Holland heeft van het CFV de A-status gekregen. Dat is positief, net als het WSW-oordeel met betrekking tot de kasstromen. Maar gegeven de recessie en de stagnatie in de woningbouw die de recessie met zich meebrengt is het nodig de vinger aan de pols te houden. Op basis van risicoanalyses moet het risicomanagement worden geïntensiveerd.

De bedrijfslasten zijn iets hoger en de personeelslasten lager dan de referentiegroep. In zijn totaliteit bezien presteert Woongroep Holland voldoende efficiënt. Het oordeel op het vlak 'presteren naar vermogen en efficiëntie' is afgerond een 7.

Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende

De governance is bij Woongroep Holland goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die deels via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er aandacht aan besteed in de jaarverslagen. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. Als uitzondering is de vaste aanstelling van de directeur-bestuurder opgenomen.

Het betrekken van stakeholders is een punt van aandacht voor Woongroep Holland. Woongroep Holland wil de stakeholders meer betrekken bij de totstandkoming en de uitvoering van het beleid teneinde haar ondernemingsdoelstellingen sneller en beter kunnen realiseren. Ondanks het feit, dat dit de afgelopen jaren moeilijk tot stand is gekomen, blijft Woongroep Holland actief proberen dit vorm geven.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld	Kwant. prestaties	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen		7,3	8	5	7		7,1
Betaalbaar wonen	6,7						
Keuzevrijheid	7,0						
Comfortabel wonen	7,4						
Maatschappelijke betrokkenheid	7,5						
Professionele dienstverlening	8,0						
Presteren naar Opgaven		6,9	6	6	5		6,5
<i>Opgaven in het werkgebied Amstelveen</i>							
Beschikbaarheid	8,0						
Betaalbaarheid							
Bijzondere doelgroepen	5,3						
Leefbaarheid en veiligheid	6,0						
Bouwproductie	6,0						
Herstructurering	8,0						
Energie/duurzaamheid	7,0						
<i>Opgaven in het werkgebied Uithoorn</i>							
Beschikbaarheid	6,7						
Betaalbaarheid	8,0						
Bijzondere doelgroepen	5,2						
Leefbaarheid en veiligheid	7,6						
Bouwproductie	6,0						
Herstructurering	8,0						
Energie/duurzaamheid	7,5						
Presteren volgens Stakeholders		6,7	7	6	6		6,6
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie		7,5	8	8	7		7,4
Presteren ten aanzien van Governance		8,0	8	7	6	8	7,4
Gemiddeld							6,9

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

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

Bijlagen

Bijlage 1: referentiekader (visitatiemethodiek versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievel- den) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen op- gesteld en een prioritering aange- bracht, zowel voor het gehele werkge- bied van de corporatie als per presta- tieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate in- zicht.	10%
IV De corporatie beoor- deelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatie- velden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate in- zicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de cor- poratie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële moge- lijkheden van de corporatie (vermo- gen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande presta- ties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de sta- keholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stake- holders	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakehol- ders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stake- holders wordt extern gecom- municieerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berekende eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van twintig jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van twintig jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>I Goed bestuur</p> <p>De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd</p>	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • taakomschrijving van het bestuur en de toezichhouders 	<p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie. Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.</p>	<p>20%</p>
<p>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p> <p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd.</p> <p>De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk.</p>	<p>20%</p>

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.</p>	20%
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen</p>	20%

Bijlage 2: Doelstellingen Ondernemingsplan 2010-2015

Klant	Doelstelling 1 Het inzicht in de wensen en behoeften van onze klanten is aanzienlijk groter geworden.	Doelstelling 2 Er zijn concrete doelstellingen geformuleerd over de doelgroepen die we willen bedienen.	Doelstelling 3 De woningportefeuille sluit aan bij de geformuleerde portefeuilledoelstellingen.	Doelstelling 4 We hebben ons ingespannen om de verdeelsystematiek beter aan te laten sluiten op onze volkshuisvestelijke doelstellingen.
	Doelstelling 5 Jaarlijks wordt minimaal 60% van de vrijkomende woningen aangeboden aan de primaire doelgroep.	Doelstelling 6 "Groot naar beter" is uitgewerkt in een instrument om gericht woningen toe te wijzen aan vooraf geselecteerde doelgroepen.		
Wonen	Doelstelling 7 In de buurten en wijken waar we woningen bouwen of renoveren is de differentiatie vergroot.	Doelstelling 8 Er is een visie ontwikkeld op de gewenste variatie in woonmilieus verspreid over het werkgebied van Woongroep Holland	Doelstelling 9 We weten wat er leeft in de verschillende wijken en hebben in overleg met de bewoners een visie op de toekomst opgesteld.	Doelstelling 10 Er is duidelijkheid over de visie en strategie ten aanzien van de wijken Groenelaan, Bankras en Zijdelwaard.
	Doelstelling 11 Binnen de financiële kaders is er een verkoopbeleid geformuleerd.	Doelstelling 12 Er is een kwaliteitsbeleid voor planmatig onderhoud vastgesteld.	Doelstelling 13 De vier onderhoudscategorieën worden in samenhang met elkaar bepaald en vastgesteld.	Doelstelling 14 Er is een inkoopbeleid geformuleerd op basis van soberheid en doelmatigheid.
Diensten	Doelstelling 15 Het aanbod is uitgebreid met een aantal diensten waar, vanuit de klant gezien, behoefte aan is.	Doelstelling 16 In het gehele werkgebied zijn goede werkafspraken gemaakt met de aanbieders van welzijns- en zorgdiensten.	Doelstelling 17 We zijn intensief in gesprek met onze bewoners. De uitkomst van die gesprekken vormen mede input voor ons beleid.	Doelstelling 18 Er is een visie ontwikkeld op de wijze waarop we de huurders in herstructureringswijken optimaal bij de plannen betrekken
	Doelstelling 19 Er is een uitgebreid pakket aan digitale dienstverlening gerealiseerd.			

Maatschappelijke inzet	Doelstelling 20 Er is onderzocht in hoeverre het mogelijk is over te stappen op inkomensafhankelijke huren.	Doelstelling 21 Door te investeren in energiebesparende maatregelen wordt omgerekend per woning 10% minder energie verbruikt.	Doelstelling 22 Elke huurder is voorgelicht over wat hij zelf kan doen om energiezuinig om te gaan met zijn woning.	Doelstelling 23 Er is een plan opgesteld waarin het beleid ten aanzien van duurzaam ondernemen is vastgelegd.
	Doelstelling 24 In een goede prijs/kwaliteitsverhouding zijn geschikte woningen voor senioren toegevoegd aan de woningvoorraad.	Doelstelling 25 Er is op die plekken geïnvesteerd waar er een toegevoegde waarde is op de leefbaarheid.		
Organisatie	Doelstelling 26 Uit imago-onderzoek is gebleken dat onze transparantie en flexibiliteit hoog gewaardeerd wordt.	Doelstelling 27 Woongroep Holland behaalt blijvend een 8 op het KWH-huurlabel. Dit wordt continu gemeten.	Doelstelling 28 Visitatie is een vaste waarde geworden bij de beoordeling van Woongroep Holland.	Doelstelling 29 Binnen de stringente normen hebben we maximaal geïnvesteerd in de volkshuisvesting.

Bijlage 3: Geïnterviewde personen Woongroep Holland

Naam	Functie
De heer J. van den Berg-Jeths	Directeur-bestuurder
Mevrouw V. van Trirum	Manager Stafbureau
Mevrouw E. Heidrich	Manager Woondiensten
Mevrouw S. Spierenburg	Manager Bedrijfsondersteuning
De heer N. Polak	Manager Vastgoed
De heer H. Kers	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen
De heer J. Kas	Lid Raad van Commissarissen

Bijlage 4: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam
<i>Stakeholdersbijeenkomst 01-07-2010</i>	
Bewonersraad Amstelveen	Dhr. H. Duursma
Onder Dak Uithoorn	Mevr. J. Morren
Onder Dak Uithoorn	Dhr. R. Polman
Gemeente Amstelveen	Mevr. T. Witte
Adviescommissie Wonen	Mevr. A. Leeman
VAC Uithoorn	Mevr. N. de Koning
Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties	Dhr. H. van Harten
Brentano	Mevr. I. Hermans
Amsterdams Steunpunt Wonen	Dhr. E. Meijer
De Heemraad BV	Mevr. B. Cuntz
De Heemraad BV	Dhr. C. Cuntz
<i>Stakeholders – telefonisch</i>	
Gemeente Amstelveen	De heer J.-W. Groot, wethouder Volkshuisvesting
Gemeente Uithoorn	De heer J. Verheijen, wethouder Volkshuisvesting
	Mevr. M. Stevens

Bijlage 5: Documentatie

Documentatie

Corporatie in Perspectief 2009
Ondernemingsplan 2005-2010
Ondernemingsplan 2010-2015
Jaarverslag 2006
Jaarverslag 2007
Jaarverslag 2008
Jaarverslag 2009
Jaarplan Begroting 2006
Jaarplan Begroting 2007
Jaarplan Begroting 2008
Jaarplan Begroting 2009
Jaarplan Begroting 2010
Governance Code Woongroep Holland actiepunten
Beleid omgaan met agressie
Huurbeleid Woongroep Holland
Strategisch Voorraadbeleid in- en externe presentatie
Portfoliebeleid stap 1 t/m 5
Notitie diensten Woongroep Holland t.b.v. wonen, welzijn en zorg
Projectplan Samen duidelijk voor de klant
Overdrachtsdocument Samen duidelijk voor de klant
Parkeerbeleid
Energiebeleid
Plan van aanpak doorstroming
Plan van aanpak schotelbeleid
Programma toegankelijk maken bezit Woongroep Holland
Plan van aanpak beleidsplan participatie
Meerjarig ontwikkelprogramma
Sociaal Statuut Woongroep Holland
Amstelveen prestatieafspraken
Amstelveen woningmarktonderzoek
Amstelveen woonvisie 2004, met bijlagen
Amstelveen woonvisie 2004 en prestatieafspraken evaluatie
Beheerplannen Amsteldijk Noord t/m Zijdelwaard
Startersproblematiek Amstelveen
Convenant gegevensuitwisseling Amstelveen
Toekomstvisie Keizer Karelpark
Convenant Keizer Karelpark
Eindrapportage één-op-één gesprekken Keizer Karelpark
Wijkplannen Amstelveen Noord
Convenant wonen, welzijn en zorg
Wonen en mantelzorg pilot Amstelveen
Evaluatie project woonfraude
Uithoorn ontwikkelvisie Woongroep Holland + analyse
Uithoorn prestatieafspraken 2003-2007
Uithoorn prestatieafspraken 2009-2012

Documentatie

Uithoorn woningmarktonderzoek 2008
Uithoorn woonvisie 2009-2012
Wonen, welzijn en zorg beleid gemeente Uithoorn
Uitvoeringsprogramma 2010 wonen, welzijn en zorg
Klantenpanel producten en diensten
Klantenpanel verhuur- en verhuisproces
Klantenpanel website
Klantenpanel klanteninformatiecentrum
Inventarisatie klantonderzoeken
Woonwensenonderzoek Woongroep Holland
Imago onder huurders 2008
Imago-onderzoek 2006
Stakeholdersoverzicht
Imago onder stakeholders 2008
KWH-rapport 2007
Telan rapport 2007
Nieuwe huurders 2008
Vertrekkende huurders 2008
Samenwerkingsovereenkomst met bewonerskoepels, met kruisjeslijst
Accountantsverslag 2006
Accountantsverslag 2007
Accountantsverslag 2008
VROM oordeelsbrief 2008
VROM oordeelsbrief 2009
VROM oordeelsbrief 2009 bijlage integriteit
CVF continuïteitsoordeel 2009 (basis 2007)
CVF solvabiliteitsoordeel 2008 (basis 2007)
CVF solvabiliteitsoordeel 2009 (basis 2008)
Corporatie in Perspectief 2009 (basis 2008)
Corporatie in Perspectief 2009 samenvatting
Corporatie in Perspectief 2009 toelichting
WSW kredietwaardigheidsoordeel 2008
WSW kredietwaardigheidsoordeel 2009
Treasurystatuut 2003
Jaarrekening 2006
Jaarrekening 2006 Projecten BV
Jaarrekening 2007
Jaarrekening 2007 Projecten BV
Jaarrekening 2008
Jaarrekening 2008 Projecten BV
Kwartaalrapportages 2006-2009

Bijlage 6: Uitwerking presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Thema	Doelstelling	Resultaten cf jaarverslagen	Beoordeling
Betaalbaar wonen	- Aandeel passende huishoudens in de kernvoorraad van 2005-2010 doen stijgen van 59% naar 64% - in 2010 moeten minstens 8.782 woningen tot betaalbare voorraad behoren	CFV: Totaal passend toegewezen 2005-2008: 96,6% 2006 - goedkope voorraad 2.155, betaalbare voorraad 7.215 woningen. Middelduur, duur, vrije sector 1.880 woningen.	9
		2007 - goedkope voorraad 1.991, betaalbare voorraad 7.212 woningen. Middelduur, duur, vrije sector 2.091 woningen.	6
	- 850 woningen toevoegen in segment tussen € 475 en € 970	2008 - goedkope voorraad 1.842, betaalbare voorraad 7.297 woningen. Middelduur, duur, vrije sector 2.139 woningen.	
		2009 - Goedkope voorraad 1.774, betaalbare voorraad 7.459 woningen. Middelduur, duur, vrije sector 2.111 woningen.	
		2006: 135 2007: 51 2008: 45 2009: 174	5
Keuzevrijheid	- per klantgroep minstens drie verschillende woningtypes beschikbaar - afhankelijk van vraag implementatie van minstens één a twee woninggerelateerde woondiensten per jaar	Is wel het geval, maar wordt niet op bedrijfsniveau geregistreerd 2006 - Verzekeringspakket en verhuisservice (van groot naar beter)	6
		- drie klantenpanels: opplussen Max Havelaar, dienstenconcept (twee keer) - imago-onderzoek (niet naar een cijfer met betrekking tot keuzevrijheid gevraagd)	8
		2007 - Introductie sociaal huismeester - eerste online klantenpanel: producten en diensten	
		2008 - Keukenshowroom - servicepakket i.s.m. Amstelring - interactieve website - versoepeling ZAV-beleid - drie klantenpanels: verhuur- en verhuisproces, klanteninformatiecentrum, imago	
		2009 - drie klantenpanels: website, woonwensen en participatie - energie-inkoop	

Thema	Doelstelling	Resultaten cf jaarverslagen	Beoordeling
	- in 2010 moet klant geboden keuzevrijheid beoordelen met een 8	- Valt buiten visitatieperiode	N.v.t.
Comfortabel wonen	- aandeel woningen met seniorenkwaliteit verhogen van 9% naar 15%	Niet bekend. Wel zijn er enkele nieuwbouwcomplexen met seniorenkwaliteit opgeleverd. Opplussen is niet goed haalbaar gebleken, slechts een aantal projecten gerealiseerd (Max Havelaar, Europarei).	6
	- aandeel woningen met basisgerief plus verhogen van 8% naar 10%	Is behaald, met name door de sloop en nieuwbouw van 350 woningen in Bovenkerk.	8
	- exploitatie van 3.000 woningen opnieuw overwegen	Is gebeurd binnen het strategisch voorraadbeleid	8
	- 746 nieuwbouwwoningen Amstelveen, 426 nieuwbouwwoningen Uithoorn	Van 2005-2010 709 nieuwbouwwoningen in Amstelveen, 182 in Uithoorn. In Uithoorn zijn minder woningen gebouwd door verdrag Park Krayenhoff: 323 woningen; worden in 2010 gerealiseerd.	7
	- opstellen acht wijkplannen	Uiteindelijk zijn er geen aparte wijkplannen opgesteld, wel is er een Ontwikkelvisie Uithoorn 2008-2015, hierin zijn plannen voor alle Uithoornse wijken opgenomen. Ook is er wijkvisie voor Amstelveen-Noord, waarin vijf wijkplannen zijn opgenomen. Een wijkvisie voor Amstelveen-Zuid zal samen met Eigen Haard worden opgesteld.	8
Maatschappelijke betrokkenheid	- bepalen wie de stakeholders zijn	- Er zijn zes soorten stakeholders onderscheiden en er is een stakeholdersregister	8
	- benoemen maatschappelijke prestaties	- Benoemd, maar beperkt of impliciet ingevuld en uitgedragen (opplussen). Diverse leefbaarheidsprojecten, rapportage in jaarverslagen. Maatschappelijke investeringen 2007 € 1,4 miljoen, onderdak aan maatschappelijke voorzieningen, participatie in stichting Huisvesting eerste lijn 2008 € 1.116.371 (begroot € 2.216.256) NB Stagnatie door discussie met gemeentes over wat er opgeplust moet worden 2009 € 88.760 (begroot € 1.802.564) NB Stagnatie door energieproblemen, uiteindelijk geboekt in 2010	6
	- uitvoeren nulmeting voor inzicht in strategical gap	- Imago-onderzoek onder stakeholders in 2008	7
	- benoemen activiteiten en prestatie-indicatoren	- Is gebeurd: kwartaalrapportages. Wel grote nadruk op going concern-activiteiten, minder op Ondernemingsplansactiviteiten	7
	- solide financiële basis door * bepalen minimale financiële normen	- gebeurt in jaarplannen/begrotingen en kwartaalrapportages	8
	* bepalen financiële ambities tot 2010	- meerjarenbegrotingen zijn opgenomen in de jaarplannen/begrotingen	8
	* vertalen financiële doelstellingen naar dagelijkse praktijk	- gebeurt in jaarplannen/begrotingen	8

Thema	Doelstelling	Resultaten cf jaarverslagen	Beoordeling
	* rapportage over behaalde resultaten	- in kwartaalrapportages en jaarverslagen	8
Professionele dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> - beschrijven primaire processen - betrekken klant bij ontwikkeling nieuwe dienstverlening - meting kwaliteit dienstverlening - kwantitatief en kwalitatief toereikende personele opbouw 	<ul style="list-style-type: none"> - Is gebeurd, in kader van Samen duidelijk voor de klant - Gebeurt door middel van de klantenpanels - KWH (2007 en 2010) en eigen exit-interviews - 2008: Eigen tevredenheidsonderzoeken onder nieuwe en vertrokken huurders, afnemers keukenshowroom, kopers van woningen, huurders bij wie reparatie aan woning heeft plaatsgevonden - wordt permanent aan gewerkt 2006: invoering competentie management 2007: 73% van de medewerkers heeft een of meerdere opleiding(en) gevolgd 2008: leiderschapstraject 	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>

Bijlage 7: Uitwerking presteren naar opgaven in het werkgebied

Beoordeling prestaties Amstelveen 2006-2010

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid/betaalbaarheid</i>		
Minimaal 5.788 woningen in kernvoorraad in 2010	2006: 5.935 2007: 5.782 2008: 5.888 2009: 5.789	8
Slaagkansen voor de doelgroepen (primair één en twee persoonshuishouden, primair drie en meerpersoonshuishouden, senioren) brengen op minimaal gemiddelde slaagkansen in Amstelveen (3%)	Slaagkans primaire doelgroep 2006: 3% 2007: 4% 2008: 3% CFV: aandeel toegankelijke nulrede-woningen 42,1% (landelijk 27,7%). CFV: toewijzing woningen aan ouderen 2008: 19,7% (landelijk 15,7%).	8
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
Minimaal 355 geclusterde woonvormen, nieuwbouw	2005-2010: 147 geclusterde woonvormen	5
112 opgepluste woningen in 2006	Afspraak betrof specifiek complex, waarin liften zijn geplaatst en galerijen zijn opgehoogd. Woningen zelf niet opgeplust.	6
560 opgepluste woningen in 2015 (cumul.)	Valt buiten visitatieperiode.	n.v.t.
600 nieuwbouw seniorenwoningen in 2015	Tot 2010: 160. Gezien de recessie niet aannemelijk dat 600 gehaald wordt, maar deels buiten visitatieperiode.	5
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
Uitvoering leefbaarheidsmaatregelen uit wijkactieplannen	Er zijn geen aparte wijkactieplannen, wel een overkoepelende wijkvisie Amstelveen-Noord. Hierin zijn ook leefbaarheidsdoelstellingen opgenomen. CFV: 2008 leefbaarheiduitgaven per woongelegenheden € 30 (landelijk € 112). Woongroep Holland heeft, naar eigen zeggen, geen apart leefbaarheidsbudget. Activiteiten in het kader van leefbaarheid zijn inherent aan het werk van de medewerkers van de afdeling Woon-diensten en worden niet apart begroot. Overigens worden in de kwartaalrapportages wel uitgaven voor leefbaarheid en participatie opgenomen.	6

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Bouwproductie</i>		
2004-2015: 5.000 woningen	Was afspraak uitgaande van de geplande uitbreiding in Legmeerpolder. Kan niet doorgaan vanwege nieuwe geluidscontouren Schiphol. Hierdoor aandeel corporaties niet uit te voeren. CFV: realisatie-index nieuwbouw 2006-2008: 33% 2005-2009 709 woningen gerealiseerd in Amstelveen	N.v.t. 6
2002-2010: PM woningen extra	Zie hierboven.	N.v.t.
<i>Herstructurering</i>		
Herstructureringsprogramma's voor Bovenkerk en Carmenlaan	Gebiedsontwikkeling en herstructurering Bovenkerk loopt sinds 2006, einde niet voor 2011. Groot onderhoud Carmenlaan in 2006 en 2007.	8
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
Een EPL van 7.0 in herstructureringsgebieden van meer dan 250 woningen, een EPL van 7.5 per nieuwbouwgebied	In de prestatieafspraken met de gemeente Amstelveen staat dat we streven naar een EPL van 7,5 voor nieuwbouw en 7,0 voor renovaties. EPL staat voor energieprestatie op locatie en is een samenstelling van de EPC van de woning en de EPC van de omgeving. EPC staat voor energieprestatiecoëfficiënt. Voor woningen is dit vertaald in een label. Woongroep Holland heeft alle labels van haar woningbezit in kaart gebracht. De gemeente Amstelveen heeft die voor de omgeving niet op orde, waardoor de EPL niet berekend kon worden. De ambitie is niet gerealiseerd maar Woongroep Holland is wel de afspraken nagekomen.	7

Beoordeling prestaties gemeente Uithoorn (2003-2007/2008)

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
- Afstemming aanbod op achterblijvende doelgroepen	Gebeurd in ambtelijk en bestuurlijk overleg	8
- Blijvend voldoende beschikbaar aanbod creëren	- Nieuwbouw huur 2006: 72, 2007: 51, 2008: 12, 2009: 12	7
- Kernvoorraad tot uiterlijk 1 april 2004 op minimaal 3.020 woningen	- Valt buiten visitatieperiode	n.v.t.
- Wachttijden voor woningzoekenden met Uithoornse binding beperken	- Kan volgens Woongroep Holland niet op gestuurd worden, is niet gerealiseerd.	5

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Betaalbaarheid</i>		
- Goedkope voorraad tot uiterlijk 1 april 2004 726 woningen	- Valt buiten visitatieperiode	N.v.t.
- Betaalbare voorraad tot uiterlijk 1 april 2004 2.294 woningen	- Idem	N.v.t.
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
- Gerealiseerde woningen voor specifieke doelgroep uitsluitend en permanent voor die doelgroep	In visitatieperiode zijn geen woningen voor specifieke doelgroepen van doelgroep veranderd.	8
- Huisvesting statushouders conform verplichtingen Rijk	- Is gerealiseerd	8
- Voorstellen huisvestingsmogelijkheden voor 'souterrain volkshuisvesting'	- Geen resultaten gevonden	1
- Rapportage Woongroep Holland aan gemeente inzake resultaten tweede kansbeleid	- Geen resultaten gevonden	1
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
- Procesafspraken over buurtbeheer	- Continu proces sinds opstelling Convenant Buurtbeheer 2006	8
- Gezamenlijk inzet behoud en verbetering leefbaarheid op gemeentelijk en wijkniveau	- Idem	8
- Samenwerking om leefbaarheid te onderhouden en te verbeteren: meerjarenperspectief wijk- en buurtbeheer	- De samenwerking is er, meerjarenperspectief opgenomen in Ontwikkelvisie Uithoorn 2008-2015	8
- Monitoring dmv LEefbaarheidsMONitor LEMON	- LEMON niet geïntroduceerd vanwege kostenaspect.	6
<i>Bouwproductie</i>		
-	-	n.v.t.

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Herstructurering</i>		
-	-	n.v.t.
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
- Referentiekader is Nationaal Pakket Duurzame Stedenbouw	- Woongroep Holland heeft standaard pakket van eisen, inclusief eisen op het gebied van duurzaamheid	6
- Verwijdering loden binnendrinkwaterleidingen	- Indien loden drinkwaterleidingen worden aangetroffen worden ze vervangen	8
- FSC-houtbeleid en energiebeleidsplan gemeente vernieuwd in 2004	- Is taak gemeente	n.v.t.
- Gezamenlijke doelstellingen en plan van aanpak onderdeel nieuw energiebeleidsplan	Opgenomen in Ontwikkelvisie Uithoorn 2008-2015 en strategisch voorraadbeleid	8

Beoordeling prestaties gemeente Uithoorn (2009-2012)

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
- Per 1 januari 2010 overstap naar aanbiedingsafspraken	- Afspraak valt buiten visitatieperiode	n.v.t.
<i>Betaalbaarheid</i>		
- Woongroep Holland zal, waar mogelijk, huurwoningen beneden de af-toppingsgrens ontwikkelen	- Streven is hierop gericht. CFV: 2008 76%	8

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
- Aparte programmatische afspraken voor jongeren en senioren	- Woonkeur Uithoorn, over toegankelijkheid nieuw te bouwen seniorenwoningen	6
- Woongroep Holland stelt overzicht op van voor ouderen en gehandicapten geschikte woningen	- Niet gebeurd	1
- Woongroep Holland stelt jaarlijks conform de rijks-taakstelling woningen beschikbaar voor statushouders	- Jaarlijkse taakstelling gehaald	8
- Gezamenlijke behoeftepeiling onder verschillende specifieke doelgroepen	- Niet plaatsgevonden	1
- In wijkuitwerkingen worden definities en keuzes woonzorgzones opgenomen	- Opgenomen in Ontwikkelingsvisie Uithoorn 2008-2015 en Uitvoeringsprogramma WWZ Uithoorn 2009-2010	8
- Woongroep Holland maakt in 2010 plan van aanpak opplussen bestaande huurwoningen	- Afspraak valt buiten visitatieperiode	N.v.t.
- Woongroep Holland voegt nultredenwoningen toe op locaties geschikt voor ouderen	- Loopt. Als er geschikte locaties zijn worden seniorenwoningen gerealiseerd.	8
- Aangepaste huurwoningen worden bij nieuwe verhuringen met voorrang ter beschikking gesteld aan minder validen	- Wordt geregeld via labeling en woonruimteverdeling.	8
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
- Gezamenlijk initiëren en uitvoeren leefbaarheidsprojecten	- Gezamenlijk actief in wijkbeheer en wijkoverleg.	8
- Gezamenlijk plan voor projectmatig verbeteren van voorzieningen in bepaalde woonzorgzones	- Gerealiseerd middels meerjaren uitvoeringsprogramma WWZ Uithoorn.	8

Doelstelling-afspraken	Realisatie Woongroep Holland	Beoordeling
<i>Bouwproductie</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente stelt jaarlijks meerjarennieuwbouwprognose op, dat richtinggevend is voor het ontwikkelen van projecten - Nieuwbouwprogramma Woongroep Holland wordt naast op doorstromers ook gericht op starters 	<ul style="list-style-type: none"> - Is taak gemeente, valt buiten bestek visitatie - Nieuwbouwprogramma Woongroep Holland vooral gericht op doorstroming. 	<ul style="list-style-type: none"> n.v.t. 6
<i>Herstructurering</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - In 2009 afzonderlijke en gezamenlijke evaluatie renovatie en groot onderhoud Europarei - Woongroep Holland stelt voor Thamerdal in 2010 herstructureringsplan op 	<ul style="list-style-type: none"> - Is gebeurd in 2009 - Valt buiten visitatieperiode 	<ul style="list-style-type: none"> 8 N.v.t.
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Obv inventarisatie energetische kwaliteit bestaande voorraad van 2008-2018 komen tot een energiebesparing van 20% - Gemeente maakt in 2010 inzichtelijk welke doelstellingen zij nastreeft en wat de financiële mogelijkheden van Woongroep Holland zijn - Uitgaande van Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen, Woningbouw Nieuwbouw dan wel Beheer is Woongroep Holland initiatiefnemer op complexniveau, gemeente op wijkniveau 	<ul style="list-style-type: none"> - Alle WGH-woningen zijn gelabeld en energetische aanpak flats Zijdelwaard - Is taak gemeente, valt buiten bestek visitatie - Wordt gezien als constatering, geen prestatieafspraken 	<ul style="list-style-type: none"> 8 N.v.t. N.v.t.

Bijlage 8: Uitwerking presteren naar vermogen en efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>		7,5	70%	5,1
I. Bedrijfswaarde				
a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	a. De vermogensberekening vindt plaats op basis van bedrijfswaarde.	8		
b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.	Het bestemd eigen vermogen is berekend en er zijn economische rendementseisen. In het kader van het strategisch voorraadbeleid zijn complex-beheerplannen opgesteld. Deze plannen worden getoetst aan de bedrijfsstrategie en de beschikbare financiële middelen (rendementseisen). De rendementseisen verschillen niet per type investering.	7		
II Extra potenties				
c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	In de afgelopen jaren bedroeg de verkoopdoelstelling enkele tientallen woningen per jaar. Woongroep Holland voert geen actief verkoopbeleid. Er zijn geen scenario's beschikbaar.	6		
d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.	Er is een treasurystatuut en er wordt gerapporteerd over de treasury in (onder meer) de kwartaalrapportages. Woongroep Holland was in de afgelopen jaren onveranderd kredietwaardig. De potenties van de financieringsruimte zijn ism de huisbankiers in kaart gebracht.	8		
e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend	Het risicomanagement is bij Woongroep Holland op orde aan het komen. De risicoprofielen worden beschreven ten aanzien van de interne processen. Er zijn scenario analyses gemaakt. De liquiditeitsprognose bepaalt of investeringen al dan niet gedaan kunnen worden. Een explicitering van risicoanalyses op gebied van projectontwikkeling en financieel beleid is een beleidsdoelstelling.	6		

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>Het CFV heeft Woongroep Holland in 2009 het A-ordeel gegeven. De inzet van het vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties wordt vooral kwalitatief weergegeven door Woongroep Holland. De ICR is voldoende, evenals het eigen vermogen. Aan de hand van de liquiditeitsprognose worden investeringen beoordeeld. Het vermogen wordt (deels) aangewend voor herstructurering.</p> <p>De visitatiecommissie concludeert, dat Woongroep Holland voldoende presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen. Voor de toekomst is de corporatie van mening, dat het groeiende vermogen buiten haar eigen werkgebied ingezet kan worden. Hiertoe wordt een fusie met Eigen Haard voorbereid.</p>	8		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>Woongroep Holland heeft een visie op het beoogd rendement op het vermogen. In het beleidsplan en investeringsprogramma is een onderbouwing en toelichting opgenomen. Daarin wordt ook ingegaan op de beoogde maatschappelijke opgaven.</p>	8	10%	0,8
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>Woongroep Holland heeft in een de afgelopen jaren een solvabiliteitseis gehanteerd van tenminste 15%. Daarnaast wordt het financiële beleid bepaald door sturing op positieve kasstromen. Positieve kasstromen zijn daarin leidend voor het al dan niet doorgaan van projecten.</p>	8	10%	0,8
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt.</p>	<p>Op basis van de cijfers van het CFV liggen de bedrijfslasten iets hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De personeelskosten per verhuureenheid liggen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De focus op efficiëntie is in de praktijk nog niet expliciet zichtbaar.</p>	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7,4				