

Maatschappelijke visitatie Domein

Opdrachtgever: Domein

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Sandra Groot
Marleen Roekx

Rotterdam, februari 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
1 Domein	10
1.1 Profiel	10
1.2 Bezit	10
1.3 Organisatie	10
1.4 Beleidscyclus	11
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Ondernemingsplan 2005-2006	12
2.3 Ondernemingsplan 2007-2010	13
2.3.1 Uitwerking in strategiekaart	15
2.3.2 Herijking ondernemingsplan in de meerjarenbegroting 2010-2019	16
2.4 Overig Beleid	17
2.5 Beleid in ontwikkeling	19
2.6 Prestaties en beoordeling	20
2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	22
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	24
3.1 Inleiding	24
3.2 Regionaal kader	24
3.3 Lokale opgaven	24
3.3.1 Gemeente Eindhoven	25
3.3.2 Gemeente Best	26
3.3.3 Prestatieafspraken Son en Breugel	28
3.3.4 Collectief Particulier Opdrachtgeverschap	29
3.3.5 Overige afspraken	29
3.4 Presteren naar Opgaven	33
3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	33
4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)	35
4.1 Inleiding	35
4.2 Samenwerking en overleg	35
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	37
4.3.1 Stakeholdersbijeenkomsten 9 en 13 november 2009	37
4.3.2 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Eindhoven	38
4.3.3 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Best	41
4.3.4 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Son en Breugel	43

4.3.5 Stakeholdersbijeenkomst overkoepelend	45
4.3.6 Het beeld van Domein	47
4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	48
5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	50
5.1 Inleiding	50
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	50
5.3 Financiële sturing door Domein	55
5.3.1 Meerjarenbegroting 2010 – 2019	55
5.3.2 Transparantiebalans 2010 – 2019	57
5.3.3 Kasstromen	58
5.4 Maatschappelijke bestedingen	59
5.5 Efficiëntie	60
5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	60
6 Governance	64
6.1 Inleiding	64
6.2 Governance structuur	64
6.3 Intern Toezicht	66
6.4 Betrokkenheid van stakeholders	66
6.5 Presteren op het gebied van governance: goed	67
Deel II: Prestatiespinnenwebben	70
Het totaalbeeld	71
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	71
Presteren naar Opgaven: goed	73
Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	75
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	75
Presteren met betrekking tot Governance: goed	75
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	77
Bijlagen	80
Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)	81
Bijlage 2: Geïnterviewde personen Domein	87
Bijlage 3: Betrokken stakeholders	88
Bijlage 4: Documentatie	90
Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities Domein	94
Bijlage 6: Uitwerking beoordeling presteren naar opgaven	109
Bijlage 7: Tabellen resultaten stakeholdersbijeenkomst Domein 2009	126

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ 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 Maatschappelijke Visitatie, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

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.

¹ Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

- 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 Domein – de aanpak van ECORYS

Domein heeft ECORYS medio 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni-december 2009. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Sandra Groot en Marleen Roekx. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in juli en augustus 2009 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 29 september 2009 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. Interviews intern³:
Op 29 september 2009 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en 2 leden van de Raad van Commissarissen. Op 8 oktober hebben interviews plaatsgevonden met de leden van het managementteam. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 9 en 13 november 2009 zijn de 4 stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders. In de loop van november 2009 zijn 9 stakeholders middels een telefonisch interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie, omdat zij niet aanwezig konden zijn bij de bijeenkomsten.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maanden november en december heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 10 december 2009 besproken met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van Domein. Op 17 december 2009 heeft een presentatie aan de volledige Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met de eerste helft van 2009 en vooruitkijkend 2009 en de daaropvolgende meerjarenramingen. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

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

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
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.

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

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

Wat betreft de beoordeling van het presteren naar vermogen en efficiëntie hanteert ECORYS de volgende uitgangspunten. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek⁴, 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.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- 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, risicomangement etc).

Leeswijzer

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

1. Profiel Domein
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.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

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

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

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 5 geeft de prestatie meting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de prestatie meting weer op de opgaven in het werkgebied.

Bijlage 7 geeft het overzicht van de resultaten van de stakeholdersbijeenkomsten.

⁴ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Domein 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.

1 Domein

1.1 Profiel

Domein heeft een bezit van ca. 7.500 verhuureenheden, waarvan iets meer dan 6.600 wooneenheden. Het werkgebied van Domein betreft de gemeenten Eindhoven, Best en Son en Breugel. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Domein tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal behoren 98 corporaties tot deze referentiegroep.

1.2 Bezit

Het bezit van Domein kenmerkt zich door het relatief hoge aandeel vooroorlogse woningen (12% ten opzichte van 9% in de referentiegroep) en woningen in de jaren '80 en '90 (35% ten opzichte van 25% in de referentiegroep). Daarnaast bezit Domein relatief veel eengezinswoningen, zowel ten opzichte van de referentiegroep als ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

Tabel 1.1 Woningbezit Domein

	Domein %	Landelijk %
Eengezinswoningen	63,8	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	16,5	27,5
Meergezinswoningen met lift	17,9	12,7
Hoogbouw	0,0	10,6
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	1,9	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Domein op €421,- per maand. Dit is 67% van maximaal redelijk. Deze cijfers liggen nagenoeg op een zelfde niveau als de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ruim 22% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en 70% tot de bereikbare voorraad. Ook hier geldt, dat dit nagenoeg gelijk is aan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

1.3 Organisatie

Domein is georganiseerd in de afdelingen Klanten, Strategie en Beleid, Vastgoedbeheer en Vastgoedontwikkeling. De managers daarvan maken deel uit van het management-

team. De manager van de afdeling Strategie en Beleid is momenteel interim-manager bij de afdeling Klanten. De organisatie van Domein bestaat uit ruim 90 medewerkers.



Bron: Domein

1.4 Beleidscyclus

De missie en visie zijn vastgelegd in opeenvolgende beleidsplannen. Voor de visitatie zijn er twee van belang, te weten het ondernemingsplan 2005-2006 en het ondernemingsplan 2007-2010. De ambities en doelstellingen vanuit de ondernemingsplannen zijn doorvertaald naar jaarplannen (vooral procesgericht en minder SMART) en meerjarenbegrotingen.

De voortgang wordt gemonitord in de kwartaalrapportages, waarin de realisatie van de jaarplannen zichtbaar is en prestaties nader gekleurd worden. In de jaarverslagen worden de prestaties op de doelstellingen uit het ondernemingsplan gemonitord. Het ondernemingsplan 2007-2010 kent zes hoofddoelstellingen.

Domein werkt volgens de zogenoemde beleidsachtbaan, waar de Plan-Do-Check-Act cyclus als basis geldt. In het meest recente ondernemingsplan zijn de doelstellingen gegroepeerd in een drietal hoofdthema's (strategiekaart), die gebruikt worden voor de monitoring van de prestaties. De doorvertaling in de jaarplannen betreft vooral een organisatorische doorvertaling.

Sinds 2009 is Domein gestart met een Balanced Score Card om zo meetbare prestatie-indicatoren te formuleren. De beleidscirkel is rond als de prestatie-indicatoren in de BSC gerelateerd zijn aan de subdoelen van de strategiekaart. Dit zal Domein ondersteunen in het meer SMART verwoorden van haar doelen en ambities en het meetbaar maken van de geleverde prestaties.

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

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie zijn twee beleidsplannen relevant voor de inventarisatie en beoordeling van de geleverde prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. Dit is het ondernemingsplan 2005-2006 en het huidige ondernemingsplan 2007-2010. De insteek van het eerste ondernemingsplan was met name gericht op het op orde krijgen van de organisatie. Vanaf 2007 is een ontwikkeling naar een meer naar buiten toe opererende, transparante, maatschappijgerichte organisatie zichtbaar.

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 2005-2006

Domein heeft in het ondernemingsplan 2005-2006 de volgende missie opgenomen:

Wij zijn een vastgoedbedrijf met een sociaal hart.

Wij zoeken onze klanten op.

Wij bieden hen een ruime keuze uit woningen in de regio Eindhoven.

We binden ons aan wijken en buurten en werken daar, samen met bewoners en partners, aan een goed leefklimaat.

Betrokken, respectvol en open.....

Vanuit de missie en visie zijn voor de periode 2005-2006 vijf strategische doelen benoemd, die zijn uitgewerkt in te behalen prestaties.

1. De Domein-organisatie is einde 2006 weer op orde

Eind 2006 wordt gewerkt conform de met elkaar overeengekomen organiseerprincipes en bedrijfscultuur. De kwaliteit van de medewerkers is overeenkomstig de gevraagde functieprofielen, we werken volgens afgesproken processen en procedures, een nieuwe P&C-cyclus is geïmplementeerd en de managementinformatie is op orde. Tevens zijn alle complexbeheerplannen gereed.

2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijft voldoen aan het KWH-label

Voor de in 2005 en 2006 te meten onderdelen haalt Domein het KWH-label.

3. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel

Domein zal samen met de gemeente Son en Breugel werken aan de totstandkoming van een nieuwe gemeentelijke woonvisie. Op basis van deze woonvisie zijn prestatieafspraken gemaakt.

Domein heeft de gemeente Son en Breugel overtuigd van haar strategische voorraadplannen zowel gericht op de bestaande voorraad als de uitbreiding middels nieuwbouw.

De aanwezigheid van Domein in de gemeente Son en Breugel is zichtbaar door het samen met partners openen van een wonen-welzijn-zorg winkel.

4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best

Op basis van de gemeentelijke woonvisie van Best zijn prestatieafspraken gemaakt.

Domein heeft de gemeente Best overtuigd van haar strategische voorraadplannen zowel gericht op de bestaande voorraad als de uitbreiding middels nieuwbouw.

De aanwezigheid van Domein in de gemeente Best is zichtbaar door het samen met partners openen van een wonen-welzijn-zorg winkel.

5. In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt

De positieve samenwerking met de gemeente, bewonersorganisaties en andere partijen in de Bloemenbuurt-Zuid en Hemelrijken wordt gecontinueerd. Het masterplan Bloemenbuurt-Zuid wordt in 2005 vertaald in concrete bouwplannen. De beoogde keuzevrijheid voor klanten wordt meegenomen in de uitwerking van de plannen en vertaalt zich o.a. in het collectief particulier opdrachtgeverschap en nieuwe eigendomsvormen zoals koopgarant. Voor Hemelrijken wordt een masterplan opgesteld.

De vijf hoofddoelen zoals bovenstaand beschreven zijn uitgewerkt in subdoelen in de jaarplannen 2005 en 2006. Monitoring is duidelijk te volgen via de kwartaalrapportages.

2.3 Ondernemingsplan 2007-2010

In 2007 is het nieuwe ondernemingsplan 2007-2010 opgesteld. In het voorgaande ondernemingsplan stond het op orde brengen van de organisatie centraal. Het nieuwe ondernemingsplan daarentegen is veel meer naar buiten gericht, met aandacht voor klanten, stakeholders en maatschappelijk ondernemen. Dit komt ook in de missie naar voren, die als volgt is verwoord:

Wij
zijn een vastgoedbedrijf met een sociaal hart;
zoeken onze klanten op;
bieden hen keuzes in wonen;
binden ons aan wijken en buurten en werken daar samen
met bewoners en partners, aan een goed leefklimaat;
zijn betrokken, respectvol en open.... en ondernemend

De missie is ten opzichte van het voorgaande beleidsplan niet veel veranderd, maar is op een aantal punten breder georiënteerd. Zo wordt er niet langer gesproken over een ruime keuze bieden in woningen, maar keuzes in wonen. Dit laat een bredere opvatting over wonen zien, waarin bijvoorbeeld ook de woonomgeving een rol speelt. Daarnaast is ondernemend er later bij gekomen. Dit duidt op de ontwikkeling van Domein van een beheerder van woningen naar veel meer een maatschappelijk ondernemer.

Als belangrijkste klantgroep ziet Domein de mensen die te weinig inkomen hebben om een traditionele koopwoning of vrije sector huurwoning te bewonen. En de mensen die begeleiding of ondersteuning in hun woonsituatie nodig hebben. Domein wil hen uitdagen om in een duurzame en plezierige woonomgeving grip te krijgen of te houden op hun leven. De ambities van Domein zijn verwoord in de visie.

Visie

De doelstellingen van het ondernemingsplan 2007-2010 en de uitwerking daarna in onder andere de jaarplannen, zijn gebaseerd op de visie, die is opgebouwd aan de hand van de thema's die spelen in het werkgebied van Domein.

Klanten: bieden van kansen door:

- betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen;
- verbeteren eigen woonsituatie door beschikbaarheid goedkope huur en betaalbare koop;
- steunen van mensen met beperkingen of problemen;
- samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen voor effectieve hulp;
- mensen zelf te laten kiezen.

Stad en dorp: leefbare wijken door:

- levendige, leefbare, veilige en verzorgde wijken;
- samenwerking met bewoners en organisaties zorg, welzijn, onderwijs, veiligheid en andere vastgoedpartijen;
- investeringen in maatschappelijk vastgoed.

Volkshuisvesting: transformatie op regionaal niveau door

- keuzemogelijkheden voor klanten in werkgebied (Eindhoven, Best, Son en Breugel);
- realisatie nieuwbouw- en vernieuwingsprojecten voor mensen die nu goedkoop huren;
- nieuwbouwprogramma dat leidt tot meer aanbod van woningen;
- ondersteunen regionale afspraken met betrekking tot versteviging band stad en omliggende gemeenten.

Vastgoed: dynamiek en verbreding door

- onderzoek naar woonvoorkeuren en passend aanbod;
- afstemming behoefte aan nieuw aanbod met regionale partners;
- nieuwe contractvormen;
- verjonging bezit door sloop, verbetering, verkoop en aankoop.

Maatschappelijk ondernemen: betrokken belanghouders (klanten, gemeenten en maatschappelijke organisaties) door:

- initiatief in wijken en buurten;
- ambassadeursschap voor klanten;
- investeren, beloftes nakomen en uitdagen van bewoners.

Domein: ondernemerschap stimuleren door:

- periodiek formuleren beleidsdoelstellingen en monitoren;
- stimuleren ondernemerschap, creativiteit, innovatie en durf;
- zoeken naar partners (niet fusie) die bijdragen aan realisering eigen doelen;
- beheersbaar houden ondernemersrisico.

Domein heeft in het ondernemingsplan 2007-2010 niet alleen haar ambities en doelen verwoord, maar deze ambities ook doorgerekend. Door middel van de transparantiebalans wordt weergegeven hoe de ambities door inzet van middelen verantwoord waargemaakt kunnen worden.

2.3.1 Uitwerking in strategiekaart

Het ondernemingsplan 2007-2010 is uitgewerkt in een strategiekaart die onderstaand is weergegeven. In de strategiekaart zijn drie hoofddoelen geformuleerd en acht subdoelen. Door middel van cijfers is aangegeven tot welke hoofddoelen de subdoelen zich verhouden. De subdoelen zijn vertaald naar gewenste effecten. Vanaf het jaarverslag 2008 is heel duidelijk de monitoring op de subdoelen te volgen. De doelen zijn kwalitatief verwoord en nog niet SMART gemaakt.

Tabel 2.1 Strategiekaart Domein 2007-2010

Doelen	Subdoelen	Effecten
1. Onze klanten kansen bieden	Voldoende betaalbaar aanbod (1)	Verminderen vraag druk primaire doelgroep Starten wordt makkelijker Afgeven maatschappelijk en politiek signaal
	Voldoende keuzes in kwaliteit, type en eigendomsvorm van de woning (1,2)	Levensloopbestendig aanbod Rechtdoen aan verscheidenheid in Klantgroepen Emancipatie van de klant
	Voldoende inbreng van de individuele klant in de kwaliteit van de woning (1,2)	Binding met klanten Klant ervaart invloed Middelen zijn effectiever ingezet
2. Leefbare en levensloopbestendige wijken met een eigen identiteit	Dynamiek in de vastgoedportefeuille (2,3)	Risico's zijn verspreid Portefeuille is marktconform Financiële continuïteit
	Leveren van prestaties in gemeenten (2,3)	Meer mogelijkheden voor klanten Handelingsruimte bij gemeente voor gebiedsgericht werken Gedeelde visie
	Klant heeft inbreng in eigen leefomgeving en in beleid en beheer van Domein (1,2,3)	Klant ervaart invloed op leefklimaat en bedrijfsvoering Klanten nemen verantwoordelijkheid De klant heeft vertrouwen in Domein
3. Actieve en transparante maatschappelijke onderneming	Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening voor onze klanten (2,3)	Aansluitende maatschappelijke dienstverlening Beter weten wat er speelt in buurten Verbetering van de leefomgeving
	Werken aan vitale wijken en buurten (1,2)	Klanten voelen zich gesteund door Domein Klanten zijn weerbaarder en voelen zich verbonden met de buurt Verval van buurten wordt voorkomen

2.3.2 Herijking ondernemingsplan in de meerjarenbegroting 2010-2019

De economische crisis en de veranderde marktomstandigheden zijn voor Domein aanleiding geweest om de strategische keuzes uit het huidige ondernemingsplan kritisch tegen het licht te houden. Dit heeft op een aantal punten tot aanscherping geleid, terwijl een aantal wijzigingen slechts de formulering van de strategische keuzen betreft. Onderstaand worden die punten weergegeven waar Domein zaken fundamenteel gewijzigd heeft of elementen heeft toegevoegd.

Bij het eerste hoofddoel '**Klanten kansen bieden**' heeft Domein met betrekking tot *Koopgarant* het volgende gewijzigd.

- Woningen die gelabeld zijn als Koopgarant worden niet meer tot de kernvoorraad gerekend.
- Als nieuwe tekst is opgenomen dat door huurwoningen te labelen met Koopgarant Domein een bijdrage wil leveren aan het beschikbaar komen van betaalbare koopwoningen die bereikbaar zijn voor de secundaire klantgroep.

Ten aanzien van *monitoren van het huurprijsniveau* van vrijkomende woningen is nu opgenomen dat Domein dit doet om na te gaan of er voldoende betaalbare woningen beschikbaar komen en in welke mate de primaire doelgroep in de betaalbare voorraad gehuisvest wordt (dit in plaats van het nagaan of het huurprijsniveau van vrijkomende woningen aansluit op het inkomensniveau van de woningzoekenden).

Zoals ook naar voren komt in het *energiebeleid* is nieuw opgenomen bij de strategische keuzen dat vooralsnog bij renovatieprojecten 50% van de huurverhoging op basis van de puntenwaardering voor de energiematregelen bij huurders in rekening wordt gebracht.

Een punt dat weggestreept is uit de strategische keuzen is het streven naar meer samenwerking tussen corporaties op het terrein van woonruimteverhuur en onderzoeken of alternatieve verdelingssystemen het functioneren van de woningmarkt verbeteren en de keuzemogelijkheden voor huurders vergroten.

Ten aanzien van nieuwbouw was reeds opgenomen dat Domein in de periode 2009-2013 circa 2.000 nieuwe woningen bouwt. Hier is aan toegevoegd dat van dit aantal er ongeveer 1.300 definitief zijn en voor de overige 700 woningen bekeken zal worden of dit financieel haalbaar is.

De strategische keuzen die vallen onder het tweede hoofddoel '**Werken aan levensloopbestendige wijken met een eigen identiteit**' zijn nagenoeg ongewijzigd.

Bij het derde hoofddoel '**Actieve en transparante onderneming**' is alleen toegevoegd dat Domein zich in 2009 laat visiteren en er in 2010 een ondernemingsplan wordt opgesteld voor de periode 2011-2014.

Opbouw herijking ondernemingsplan

In de gemaakte keuzes zoals bovenstaand verwoord is een relatie gelegd met de hoofdoelen en subdoelen vanuit de strategiekaart. Hiermee wordt de ontwikkeling richting het duidelijker formuleren van doelstellingen en daaraan gerelateerde prestaties verder gebracht.

2.4 Overig Beleid

Strategisch voorraadbeleid

Met betrekking tot het strategisch voorraadbeleid heeft Domein corporatiebreed en per gemeente in het werkgebied vastgoedkeuzes gemaakt. De vastgoedkeuzes zijn uitgewerkt in doelstellingen voor de bestaande voorraad en de gewenste nieuwbouwtoevoegingen. Ten aanzien van de bestaande voorraad zijn complexbeheerplannen opgesteld, waarin per complex de strategie is vastgelegd, bijvoorbeeld in relatie tot de onderhoudsplanning en het huurprijsbeleid. In het ondernemingsplan 2007-2010 is opgenomen dat het streven is om in 2010 voor minimaal 80% van de complexen de complexvisie met de bewoners besproken te hebben. Dit zal dan leiden tot een breed gedragen toekomstvisie en beheermaatregelen.

In het jaarverslag 2008 wordt aangegeven dat Domein in 2008 een project heeft uitgevoerd om de samenhang tussen het strategisch voorraadbeleid en het opstellen van de meerjarenbegroting te verbeteren. De stappen uit het strategisch voorraadbeleid zijn uitgewerkt in een gedetailleerde planning en opgenomen in de planning & control cyclus om zo in de meerjarenbegroting meer sturing te geven aan afstemming, planning en uitvoering van vastgoedkeuzes.

Verkoopbeleid

De uitgangspunten voor het verkoopbeleid van Domein zijn tweeledig. Enerzijds biedt Domein koopwoningen aan om de keuzevrijheid van haar klanten te vergroten en anderzijds om het nieuwbouwprogramma te kunnen financieren. Verkoop van woningen gebeurt marktconform en via de Koopgarant formule. In het ondernemingsplan 2007-2010 wordt aangegeven dat in de periode 2007-2015 verwacht wordt dat Domein ongeveer 55 woningen per jaar via Koopgarant verkoopt. In de meerjarenbegroting 2010-2019 komt naar voren dat verkoopresultaten via de Koopgarantconstructie tegenvallen en moeizaam verlopen. In 2008 is de verkoopportefeuille uitgebreid om de opbrengsten op het noodzakelijk niveau te krijgen in relatie tot investeringen in nieuwbouw en om de keuzevrijheid voor klanten te vergroten. Ondanks tegenvallende verkoopresultaten kiest Domein ervoor om de verkoopportefeuille niet opnieuw te vergroten, omdat dit op gespannen voet staat met de beschikbaarheid voor en het huisvesten van de reguliere woningzoekenden en bijzondere doelgroepen. Echter, de te verwachten verkoopresultaten zijn op basis van de huidige marktsituatie en verkoopervaringen wel naar beneden bijgesteld. De verkoopportefeuille op basis van de meerjarenbegroting 2010-2019 bevat 42 woningen die marktconform worden verkocht en 1.315 woningen die onder de Koopgarantformule vallen.

Huismeesterbeleid (2005)

In deze beleidsnotitie is vastgelegd wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van de huismeesters en de ambitie van Domein ten aanzien van het inzetten van huismeesters. Huismeesters zijn verantwoordelijk voor het toezicht op onderhoud en schoonmaak. Daarnaast voeren zij zelf kleine reparaties uit, zijn aanspreekpunt voor bewoners en pakken soms sociale klachten op.

Domein heeft professionele huismeesters in dienst en vrijwillige huismeesters. De vrijwillige huismeesters spreken medebewoners niet aan op (woon)gedrag en voeren geen reparaties uit in de woningen van huurders. De vrijwillige huismeester is dus vooral iemand

die toezicht houdt op de algemene ruimten en daar ook kleine reparaties uitvoert. Voor één op één problemen is de wijkbeheerder het aanspreekpunt.

In deze beleidsnotitie komt naar voren dat Domein meer persoonlijk toezicht in bepaalde complexen/buurtten wil en daar het aantal huismeesters wil uitbreiden. Deze doelstelling komt voort uit de missie: *‘Wij binden ons aan wijken en buurtten en werken daar, samen met bewoners, aan een goed leefklimaat’*. Om die reden wil Domein een bredere introductie van huismeesters en een andere functie-invulling: meer nadruk op sociale en controlerende taken, minder op uitvoer.

Sponsorbeleid (2007)

In 2007 is het sponsorbeleid vastgesteld om sponsoring te kunnen gebruiken voor de realisatie van de communicatiedoelstellingen. In verband met intern organisatorische en budgettaire redenen maakt Domein onderscheid tussen corporate sponsoring en project-sponsoring.

Bij corporate sponsoring gaat het om sponsorverzoeken die in een relatief groot gebied een bijdrage leveren aan de communicatiedoelstellingen op organisatieniveau, i.c. naamsbekendheid en/of het imago.

Belangrijke doelstellingen voor Domein voor corporate sponsoring zijn:

- verhogen van de naamsbekendheid van Domein;
- bijdragen aan het gewenste imago van Domein: ambassadeur voor gelijke kansen en het bieden van keuzes ten behoeve van zelfontplooiing;
- onderhouden c.q. uitbouwen van het relatienetwerk;
- nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- ondersteunen van de kernactiviteiten van Domein op het gebied van wonen en leefbaarheid.
- motiveren eigen medewerkers.

De project-sponsoring heeft in hoofdzaak betrekking op de ondersteuning van activiteiten in de wijk ter bevordering van de leefbaarheid. Sponsoring kan een belangrijke bijdrage leveren aan de zichtbaarheid en het imago van Domein in wijken en buurtten. Belangrijke doelstellingen voor Domein om gebruik te maken van project-sponsoring zijn:

- de gesponsorde projecten dragen bij aan de leefbaarheid in wijken en buurtten;
- bijdragen aan het gewenste imago van Domein: ambassadeur voor gelijke kansen en het bieden van keuzes ten behoeve van zelfontplooiing;
- onderhouden c.q. uitbouwen van het relatienetwerk;
- nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- ondersteunen van de kernactiviteiten van Domein op het gebied van wonen en leefbaarheid;
- vergroten van de zichtbaarheid van Domein in wijken en buurtten.

Huurbeleid

Domein heeft voor de periode 2007-2010 het huurprijsbeleid uitgewerkt, dat na consultatie van de Klantenraad in 2008 is geëffectueerd. Bij het vaststellen van de streefhuur houdt Domein rekening met de kwaliteit van de woning. De kwaliteit van de woning is gebaseerd op de landelijke woningwaarderingssystematiek, die de kwaliteit uitdrukt in punten. Zowel voor appartementen als voor eengezinswoningen is een referentiewoning gezocht met de kwaliteit die bereikbaar moet zijn, waarbij het referentieappartement op

113 punten voor de kwaliteit komt en de referentie-eegezinswoning op 173 punten. Nader uitgewerkt betekent dit dat alle eengezinswoningen met een puntenaantal tot en met 173 tegen 68,8% van de maximale huur verhuurd worden. Voor eengezinswoningen waarbij de kwaliteitsscore hoger ligt dan 173 punten ligt de streefhuur op 75% van de maximale huur. Voor appartementen hanteert Domein een streefhuurpercentage van 80%. Domein hanteert voor woningen met een huurprijs boven de geliberaliseerde huurprijs-grens marktconforme prijzen.

Verbeteringen aan de woning door renovatie (in samenhang met keuzemogelijkheden voor klanten) worden door Domein aan zittende huurders volledig doorberekend, doordat de verbeteringen worden doorvertaald in de puntenwaardering en daardoor de huurprijs. Uitzondering op deze regel vormen energiebesparende maatregelen, die slechts voor de helft worden doorberekend aan zittende huurders. Domein kiest hiervoor om een zo groot mogelijke deelname te verkrijgen om woningen doelmatig te kunnen verbeteren op het gebied van energiebesparing.

Ten aanzien van de jaarlijkse huurverhoging volgt Domein een inflatievolgend beleid (met uitzondering van geliberaliseerde woningen en woningen waarbij bijzondere afspraken gelden).

Visie op leefbaarheid

Domein heeft in 2007 in overleg met haar huurders een visie op leefbaarheid ontwikkeld. In een aantal workshops hebben medewerkers van Domein en huurders gezamenlijk een visie, toetsingskader en ambitieniveau bepaald. De visie op leefbaarheid is gericht op de analyse en aanpak van de wooncomplexen en heeft geleid tot de selectie van vier pilot projecten. De visie is uitgewerkt in vier hoofdpunten en acht inhoudelijke thema's die als volgt kunnen worden weergegeven:

1. Kwaliteit
 - a. Inrichting, bruikbaarheid, uitstraling en onderhoud van de woningen
2. Sociale samenhang
 - a. Kennen en gekend worden
 - b. Oog hebben voor verschillen in leefwijzen en leefstijlen
 - c. Aanspreekbaarheid vergroten met behulp van regels
3. Zorg
 - a. Zorg en aandacht voor kwetsbare groepen
4. Vitaliteit
 - a. Kansen en verbetermogelijkheden voor bewoners
 - b. Kansen en verbetermogelijkheden voor de buurt
 - c. Veerkracht ontwikkelen

De vier pilots die in de visie op leefbaarheid zijn benoemd zijn de Leemkuilen in Best, de Kleine Beerlaan in Son en Breugel, 't Ven in Eindhoven-Zuid en Oude Gracht in Eindhoven-Noord. In 2008 is een start gemaakt met het uitvoeren van de pilots.

2.5 Beleid in ontwikkeling

Energiebeleid

Vanaf 2008 is het energiebeleid in ontwikkeling. Domein heeft de ambitie en het beleid in relatie tot energie en duurzaamheid nog niet geheel uitgewerkt. In 2009 wordt dit naar

verwachting afgerond. Energiebeleid en duurzaamheid zullen worden meegenomen in integraal kwaliteitsbeleid. Bij het bepalen van energiemaatregelen zal naar een aantal zaken worden gekeken:

- de prijs-kwaliteitverhouding van de woning
- de terugverdientijd van investeringen in relatie tot de levensduur van de woning
- de investeringen in relatie tot de kostenreductie voor huurders

Op ondernemingsniveau zal een ambitie geformuleerd worden die sturing geeft aan het energieprogramma: bijvoorbeeld 20% CO₂-reductie.

Domein heeft de energieprestaties van de woningvoorraad bepaald en alle woningen zijn voorzien van een energieprestatiecertificaat. Na de inventarisatie van de energieprestaties zijn voor de woningvoorraad quick wins bepaald. Met de quick wins kan op vrij eenvoudige wijze de energieprestatie van de woningvoorraad worden verbeterd. Voorbeelden van quick wins zijn:

- Isolatie begane grondvloer
- Dakisolatie
- Spouwmuurisolatie
- HR++ beglazing
- Isolatie panelen in kozijnen
- Plaatsen HR 107 combiketels
- Vervangen wisselstroomventilatoren door gelijkstroomventilatoren
- Isoleren vloeren boven bergingen

Domein heeft berekend dat voor de quick wins een investering nodig is van circa €25 miljoen. Over 10 jaar gezien gaat het om een investering van €2,5 miljoen per jaar. Naast de quick wins zal bij renovatie en nieuwbouw worden geïnvesteerd in duurzaamheid en energiebesparende maatregelen. Deze investeringen worden door Domein integraal in het totale investeringsbedrag van het project opgenomen en niet apart als maatregel begroot.

2.6 Prestaties en beoordeling

De prestaties en de beoordeling van de prestaties vinden plaats op basis van de monitoring in de kwartaalrapportages, de jaarverslagen en de publicatie 'Corporatie in Perspectief'. Voor 2009 is gekeken naar de Balanced Score Card, als indicatie voor het meten van prestaties. Gezien het feit dat de Balanced Score Card nog in ontwikkeling is, worden niet alleen de resultaten hiervan meegenomen in de totaalbeoordeling, maar wordt ook naar de kwartaalrapportages voor 2009 gekeken. Echter, de kwartaalrapportages geven geen relatie aan tussen de doelstellingen van Domein, zoals die voortkomen uit de strategiekaart, maar geven meer de stand van zaken weer van de ondernemingsactiviteiten en de vastgoedactiviteiten. Vanuit de ondernemingsactiviteiten zijn geen prestaties meetbaar, omdat het vooral de voortgang op processen betreft. Vanuit de vastgoedactiviteiten is de stand van zaken met betrekking tot de verschillende vastgoedprojecten bekend. Deze vastgoedprojecten staan in de BSC genoemd onder Maatschappij en worden meegenomen in de totaalbeoordeling voor het onderdeel Maatschappij. De onderdelen uit de BSC onder Maatschappij worden niet als zodanig meegenomen.

In bijlage 5 is de totale uitwerking van de beoordeling opgenomen. In de onderstaande tabellen worden de beoordelingen per hoofddoelstelling weergegeven voor de periode vanaf 2006. Opgemerkt wordt, dat voor 2006 het oude ondernemingsplan als referentiekader geldt, en voor de jaren daarna het huidige ondernemingsplan het referentiekader is.

Voor 2009 is gekeken naar de resultaten uit de BSC gekoppeld aan de stand van zaken van de vastgoedactiviteiten uit de kwartaalrapportage.

Tabel 2.2 Totaal overzicht prestaties 2006

Doelen 2006	Beoordeling
De Domeinorganisatie is eind 2006 weer op orde	6,8
De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijft voldoen aan het KWH-label	7,8
Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	7,0
Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	8,0
In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	8,0
Totaal – gewogen gemiddelde	7,1

Tabel 2.3 Totaaloverzicht prestaties 2007 en 2008

Doelen 2007 en 2008	2007	2008
Voldoende betaalbaar aanbod	8,0	7,3
Voldoende keuzes in kwaliteit, type en eigendomsvorm van de woning	6,3	7,4
Voldoende inbreng van de individuele klant in de kwaliteit van de woning	8,0	8,0
Dynamiek in de vastgoedportefeuille	6,2	6,8
Leveren van prestaties in gemeenten	8,0	8,0
Klant heeft inbreng in eigen leefomgeving en in het beleid en beheer van Domein	7,2	7,0
Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening voor onze klanten	8,0	8,5
Werken aan vitale wijken en buurten	7,8	8,0
Totaal – gewogen gemiddelde	7,5	7,5

Tabel 2.4 Prestaties 2009 op basis van BSC en kwartaalrapportage

Doelstellingen 1 ^e helft 2009	Beoordeling
Waardering klanten (op basis BSC)	8,0
Waardering maatschappij (op basis kwartaalrapportage)	7,0
Waardering medewerkers (op basis BSC)	7,0
Waardering financieel (op basis BSC)	7,2
Totaal – gewogen gemiddelde	7,2

De waardering voor het veld ‘maatschappij’ is afgeleid uit de vastgoedactiviteiten zoals die in de kwartaalrapportage (2^e kwartaal 2009) verwoord zijn. Hieruit blijkt dat voor veel plannen de daadwerkelijke bouwstart relatief hard is of zelfs heeft plaatsgevonden. In dat kader wordt de beoordeling ‘ruim voldoende’ gegeven op dit veld.

De BSC is op dit onderdeel (maatschappij) nog in ontwikkeling en daarom is het weinig zinvol gebleken dit onderdeel mee te nemen in de beoordeling.

Voor het totaal oordeel over het presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen tellen de scores voor de jaren 2006 tot en met 2008 voor 100% en voor het jaar 2009 voor 50%.

Tabel 2.5 Totaal score beoordeling prestaties naar eigen Ambities en Doelstellingen

Jaar	Beoordeling
2006 – 100%	7,1
2007 – 100%	7,5
2008 – 100%	7,5
2009 – 50%	7,2
Totaal – gewogen gemiddelde	7,3

2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

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

Tabel 2.6 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 opeenvolgende ondernemingsplannen vooral kwalitatief geformuleerd. Er is een ontwikkeling zichtbaar tussen de door Domein geformuleerde doelstellingen en de monitoring van de resultaten. De introductie van de BSC in 2009 brengt hier meer scherpte in aan. De prestaties die gemeten worden, 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 haar werkgebied. De inzet richt zich op de uitbreiding en vernieuwing van de portefeuille. De daadwerkelijke uitvoering van de projecten is grotendeels gestart in 2008-2009. De missie en visie zijn vertaald in drie hoofddoelstellingen, die aangeven waar Domein op stuur: kansen bieden aan klanten, leefbare en levensloopbestendige wijken, actieve en transparante maatschappelijke onderneming.	8	10%	0,8

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De doelen zijn overwegend niet concreet benoemd in de ondernemingsplannen. Er vindt een doorvertaling plaats naar jaarplannen, die vooral op procesniveau vormgegeven zijn. Via de strategiekaart worden de hoofddoelstellingen uit het ondernemingsplan gekoppeld aan subdoelen. Vanaf 2009 is de BSC geïntroduceerd, waar meetbare prestatie-indicatoren benoemd zijn. De financiële doorvertaling vindt plaats via de Transparantiebalans. De visitatiecommissie ziet de ontwikkeling in monitoring en verslaglegging en constateert dat de beleidscyclus op orde komt.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Domein legt in het jaarverslag verantwoording af. Er worden conclusies getrokken uit de prestaties en waar prestaties achterblijven, worden oorzaken benoemd.	8	10%	0,8
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,4 (afgerond 7)				

Domein heeft haar ambities en doelstellingen verwoord in twee opvolgende ondernemingsplannen, waaruit de ontwikkeling zichtbaar wordt richting een maatschappelijk ondernemende corporatie. De doorvertaling van de hoofddoelstellingen vindt via de strategiekaart plaats in subdoelstellingen, die veelal (nog) niet meetbaar zijn. In 2009 is de Balanced Score Card geïntroduceerd, met daarin meetbare prestatie-indicatoren op een aantal velden. Domein zoekt nog naar de juiste invulling van de BSC, maar vastgesteld kan worden dat met de ingezette professionaliseringsslag de sturing op prestaties op orde komt.

In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die Domein de afgelopen jaren heeft laten zien op de eigen doelen en ambities ruim voldoende zijn.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Domein betreft de gemeenten Eindhoven, Best en Son en Breugel. In gemeenten Best en Son en Breugel is Domein de grootste woningcorporatie, in Eindhoven is Domein één van de zes corporaties.

3.2 Regionaal kader

Het werkgebied van Domein ligt in de Stadsregio Eindhoven, waarbinnen een aantal beleidsdocumenten op het gebied van wonen geformuleerd zijn. Deze visies zijn voor de gemeenten waar Domein werkzaam is vertaald in enerzijds lokale woonvisies en anderzijds prestatieafspraken.

Regionaal gezien speelt ook de partnerovereenkomst met Futura, die Domein gesloten heeft. Futura is in 1997 opgericht door een aantal Brabantse woningcorporaties en fungeert als platform voor kennisuitwisseling, innovatie en ontwikkeling en beheer van gezamenlijke producten.

De missie van Futura luidt als volgt:

Futura is er om deelnemers en partners bij te staan in hun ontwikkeling. We hebben als gezamenlijk doel de volkshuisvesting te verbeteren, te vernieuwen en te inspireren. Dit om in veranderende omstandigheden nieuwe antwoorden te vinden op deels oude vragen. Omdat we het samen belangrijk vinden dat we naar beste kunnen bijdragen aan de kwaliteit van wonen en leven van mensen. Langs de weg van het wonen. Vanuit maatschappelijke betrokkenheid.

In de overeenkomst die is gesloten met Domein is vastgelegd onder welke voorwaarden Domein aan projecten en activiteiten deelneemt en hoe de samenwerking is ingestoken. Door ondertekenen van de overeenkomst is het voor Domein mogelijk om deel te nemen aan projecten, platformbijeenkomsten, kennisplatforms en opleidingen.

Het project HomePlan is een voorbeeld van de deelname van Domein aan Futura-projecten. In Futura-verband neemt Domein al jaren deel aan dit project met een jaarlijkse bijdrage van €5.000,-. HomePlan ondersteunt een huisvestingsproject voor aidsweeskinderen in KwaZulu Natal Zuid-Afrika.

3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Domein zijn vastgelegd in prestatieafspraken met de verschillende gemeenten. Daarnaast zijn er diverse convenanten en overeenkomsten met zorg- en welzijnspartijen.

3.3.1 Gemeente Eindhoven

Raamovereenkomst Wonen 2005-2010

In 2005 is de Raamovereenkomst Wonen gesloten tussen de gemeente Eindhoven en de zes in Eindhoven werkzame woningcorporaties ten aanzien van het woonbeleid in de gemeente Eindhoven. Centraal staat de uitwerking van de Raamovereenkomst Wonen in bilaterale afspraken tussen de gemeente en de afzonderlijke corporaties. De hoofdthema's van de raamovereenkomst zijn gebaseerd op de zes verantwoordingsvelden van het BB-SH:

- Kwaliteit van de woongelegenheden
- Passend huisvesten van de doelgroep
- Het betrekken van bewoners bij beleid en beheer
- Zorgdragen voor financiële continuïteit
- Bevorderen van de leefbaarheid
- Wonen en zorg

Tweemaal per jaar wordt bestuurlijk overleg gevoerd met de corporaties op strategisch niveau. Daarnaast vindt jaarlijks monitoring plaats van de afzonderlijke prestatieafspraken.

Programma Wonen 2010-2015

Visie en doelstellingen uit de eerdere woonvisie 'Kiezen voor stedelijke woonkwaliteit' blijven gehandhaafd. De gemeente Eindhoven vindt het echter van belang om een nieuw programma wonen op te stellen om van daaruit afspraken te kunnen maken met het Rijk, de regio, woningcorporaties en marktpartijen.

De gemeente Eindhoven heeft in haar beleid een aantal belangrijk ambities geformuleerd zoals:

- Het in stand houden en realiseren van voldoende betaalbare huur- en koopwoningen in Eindhoven.
- Het realiseren van aantrekkelijke, gevarieerde en duurzame woonmilieus binnen ieder stadsdeel.
- Het realiseren van woonservicezones moet bijdragen aan de levensloopbestendigheid van de stadsdelen.

Wat betreft de woningbouwproductie wordt aangegeven dat Eindhoven in de periode 2010-2015 minimaal 2.885 woningen aan de bestaande woningvoorraad moet toevoegen. Via de integrale wijkvernieuwing worden circa 1.000 bestaande woningen vervangen door nieuwbouw.

In het Programma Wonen zijn ten aanzien van de volgende onderwerpen programma- en actiepunten geformuleerd:

- Integrale wijkvernieuwing/Krachtwijken
- De woningvoorraad
- Huisvesten van doelgroepen (onderste treden woningmarkt, senioren, mensen met een beperking, statushouders/generaal pardonners, tijdelijke buitenlandse werknemers, studenten en short stayers)
- Duurzaamheid: kwaliteit van woningen en woonomgeving

Prestatieafspraken 2005-2010

De prestatieafspraken 2005-2010 betreffen de bilaterale afspraken tussen gemeente Eindhoven en Domein. Het ondernemingsplan 2007-2010 is als vertrekpunt genomen voor de prestatieafspraken⁵.

In de overeenkomst zijn verschillende soorten afspraken opgenomen waaronder procesafspraken en meer SMART-geformuleerde prestatieafspraken op de verschillende thema's. Ten aanzien van de procesafspraken is vastgelegd dat Domein en de gemeente jaarlijks bestuurlijk overleg hebben over de prestatieafspraken, de resultaten en mogelijke actualisatie. Met betrekking tot onderstaande thema's zijn concrete te behalen prestaties vastgelegd:

- Wijkvernieuwing
- Vraag en aanbod
- Leefbaarheid
- Vergroten keuzevrijheid
- Huisvesting van doelgroepen
- Kwaliteit van de woning, woonomgeving en dienstverlening
- Betrekken van huurders bij beleid en beheer
- Zorgdragen voor financiële continuïteit

Zowel voor 2008 en 2009 heeft een actualisatie van de prestatieafspraken plaatsgevonden waarin ten aanzien van bovenstaande thema's een aantal prestaties is toegevoegd bijvoorbeeld met betrekking tot concrete projecten en samenwerkingsverbanden.

3.3.2 Gemeente Best

Woonvisie gemeente Best 2008

De Woonvisie 2008 actualiseert het volkshuisvestingsbeleid uit 2004 aan de hand van huidige ontwikkelingen en toekomstverwachtingen. Op sommige punten is nieuw beleid geformuleerd en op andere punten zijn kleine wijzigingen doorgevoerd. Terugkerende thema's in de Woonvisie 2008 zijn starters, senioren, wonen-welzijn-zorg. Daarnaast zijn er enkele actuele thema's bijgekomen zoals (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap en Duurzaamheid. Onderstaand worden kort per thema de hoofdpunten uit het beleid weergegeven.

- Starters: er is een voorraad nodig van circa 1.000 betaalbare huur-koopwoningen, verdeeld in 250 woningen in de bestaande betaalbare voorraad, 200 nieuwbouw goedkope koopwoningen en 550 betaalbare huurwoningen via nieuwbouw of doorstroming.
- Senioren/ wonen-welzijn-zorg: de gemeente Best wil zowel 'ouderen- als gehandicaptenproof' zijn. Ten aanzien van bijzondere doelgroepen kan het beleid worden samengevat in zelfredzaamheid bevorderen, zo gewoon mogelijk en vraaggestuurde realisatie van specifieke woonwensen.
- CPO: de gemeente staat open voor initiatieven die passen binnen het gemeentelijk beleid en streeft ernaar in de komende jaren enkele tientallen kavels voor zelfrealisatie uit te geven.

⁵ Feitelijk betekent dit dat er een grote overlap is met het ondernemingsplan en dat er afspraken zijn opgenomen die niet direct te relateren zijn tot de opgaven in werkgebied. Een groot deel van de eigen doelen en ambities van Domein is als afspraken opgenomen.

- Woningvoorraad: toename idealiter 280 woningen per jaar. Voor een netto-toename van 280 woningen per jaar is een nieuwbouwplanning op (middel)lange termijn nodig van 420 woningen per jaar. Sociaal aandeel is minimaal 30% voor de middellange termijn en 20% voor de lange termijn.
- Het beleid ten aanzien van duurzaamheid:
 - Informatie aan burgers over maatregelen die voor hen een verbetering kunnen inhouden.
 - Bevorderen duurzame bouwmethoden en duurzame woningbouw door opname in bouwplantoetsing van stimuleren levensloopbestendige woningbouw.
 - Volgen ontwikkelingen op het gebied van duurzaam (ver)bouwen.

Voortvloeiend uit de Woonvisie 2004 zijn in 2006 door zowel het Woonbedrijf als Domein de kadernotitie prestatieafspraken getekend. Op basis van de kadernotitie is Domein eind 2007 met de gemeente Best gekomen tot bilaterale prestatieafspraken. In 2008 en 2009 heeft een actualisatie plaatsgevonden.

Kadernotitie prestatieafspraken

De kadernotitie prestatieafspraken Best is een overeenkomst tussen de gemeente Best en de corporaties Domein en het Woonbedrijf en vastgesteld in 2006. In deze notitie is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeente en corporaties vastgelegd om inhoud te geven aan de gestelde opgaven van het volkshuisvestingsbeleid. In de kadernotitie zijn vooral intentieafspraken en procesafspraken gemaakt met betrekking tot de thema's:

- Huisvesten van de doelgroep en aandachtsgroepen
- Woonlasten
- Kwaliteit van de woningvoorraad en nieuwbouw
- Betrekken van bewoners bij beheer en beleid
- Leefbaarheid
- Wonen, welzijn en zorg

De intentieafspraken ten aanzien van bovenstaande thema's worden jaarlijks uitgewerkt in bilaterale prestatieafspraken met de corporaties. In relatie tot de procesafspraken is vastgelegd dat er ten minste één keer per jaar een bestuurlijk overleg plaatsvindt tussen gemeente en bestuurders van beide corporaties afzonderlijk. Daarnaast is met Domein afgesproken dat er eens per kwartaal een voortgangsoverleg plaatsvindt tussen portefeuillehouder en de directie of management.

Prestatieafspraken Best 2007-2009

Na vaststelling van de kadernotitie prestatieafspraken in 2006, zijn in 2007 bilaterale afspraken tot stand gekomen tussen Domein en gemeente Best voor het jaar 2007. In januari 2008 zijn de prestatieafspraken geactualiseerd. De jaarlijkse actualisatie 2008 vond relatief kort plaats na het opstellen van de eerste bilaterale afspraken, waardoor veel afspraken ongewijzigd zijn gebleven en slechts enkele zijn aangepast. De actualisatie 2008 betrof met name wijzigingen met betrekking tot het nieuwbouwprogramma en de zorg voor speciale doelgroepen. De bilaterale afspraken betreffen ruim 40 afspraken. Naast algemene afspraken en procesafspraken zijn prestatieafspraken opgenomen met betrekking tot de thema's:

- Huisvesten van de doelgroep en aandachtsgroepen
- Woonlasten

- Kwaliteit van de woningvoorraad
- Onderhoud, renovatie en sloop
- Nieuwbouw
- Betrekken van bewoners bij beheer en beleid
- Leefbaarheid
- Wonen, welzijn en zorg

De prestatieafspraken zijn net als de prestatieafspraken met de gemeente Eindhoven gebaseerd op het ondernemingsplan 2007-2010. Hierdoor zijn zowel beleidsuitgangspunten van Domein als reguliere activiteiten van de corporatie in de prestatieafspraken opgenomen. Bijvoorbeeld zaken als verhuur van woningen, huurincasso, onderhoud en contact met bewoners. Niet al deze afspraken zijn direct te verbinden met de daadwerkelijke opgaven in het werkgebied.

Voor de actualisatie prestatieafspraken 2009 gelden het ondernemingsplan van Domein en de geactualiseerde Woonvisie van gemeente Best als basis. In de actualisatie 2009 staan 3 prestatievelden centraal:

- Voldoende betaalbare woningen
- Kwaliteit van de woningvoorraad
- Maatschappelijke ondersteuning

In de actualisatie 2009 wordt aangegeven dat er voor gekozen is om de prestatievelden terug te brengen naar bovenstaande drie en daarbij alleen de prestaties te benoemen waaraan gemeente en Domein ieder een bijdrage moeten leveren.

3.3.3 Prestatieafspraken Son en Breugel

De prestatieafspraken met de gemeente Son en Breugel zijn in het jaar 2000 tot stand gekomen in het 'Convenant Woonmaatschappij Domein'. Deze prestatieafspraken hebben betrekking op de samenwerking tussen Domein en de gemeente Son en Breugel en zijn geformuleerd als intentieafspraken. Voorgenomen was om deze te expliciteren in jaarlijkse prestatieafspraken en deze te evalueren. Evaluatie, actualisatie en herijking van de prestatieafspraken heeft sindsdien niet plaatsgevonden. Op het gebied van nieuwbouw met betrekking tot de realisatie van het Sonniuspark zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten. In 2008 is de 'Intentieovereenkomst Sonniuspark Domein' vastgesteld. Met de gemeente Son en Breugel is gesproken over het komen tot nieuwe prestatieafspraken. De gemeente zal echter eerst een nieuwe Woonvisie vaststellen alvorens tot prestatieafspraken met Domein te komen. In 2007 heeft Domein reeds haar visie op de inhoud van nieuwe prestatieafspraken aan de gemeente gepresenteerd. Daarnaast heeft Domein conceptafspraken 2009 opgesteld, deze zijn echter niet geaccordeerd door de gemeente. Vanwege het ontbreken van recente prestatieafspraken zijn de afspraken uit het convenant van 2000 gebruikt als uitgangspunt voor het beoordelen van presteren naar opgaven. Daarnaast is gekeken naar de geleverde prestaties op de opgaven waar echter geen afspraken over zijn gemaakt om toch de prestaties van Domein op juiste wijze in beeld te brengen.

In het convenant 2000 zijn als eerste het doel van de afspraken, de taken en verantwoordelijkheden van Domein en gemeente en de planning en verantwoording vastgelegd. Ten tweede zijn de prestaties in de vorm van intenties weergegeven op onderstaande thema's:

- Kwaliteit

- Passend huisvesten van de primaire doelgroep
- Leefbaarheid
- Betrekken van huurders bij beheer en beleid.

Nieuwbouwproductie en de fysieke omgeving zijn niet opgenomen in de afspraken. In relatie tot nieuwbouw zijn zoals bovenstaand reeds aangegeven aparte overeenkomsten met de gemeente gesloten.

Ondanks het ontbreken van SMART-geformuleerde recente prestatieafspraken staat voorop dat Domein de opgaven in het werkgebied oppakt.

3.3.4 Collectief Particulier Opdrachtgeverschap

Domein maakt zich in de Bloemenbuurt-Zuid in Eindhoven sterk voor Collectief Particulier Opdrachtgeverschap. In de Bloemenbuurt-Zuid bezit Domein ruim 300 vooroorlogse woningen waarvan, gezien de technische staat van de woningen, besloten is over te gaan tot sloop en nieuwbouw. Domein is met de bewoners een intensieve samenwerking aangegaan en heeft sterk ingezet op bewonersparticipatie. Circa de helft van de bewoners heeft aangegeven te willen blijven wonen in de buurt. Door Collectief Particulier Opdrachtgeverschap wil Domein bewoners meer zeggenschap geven en meer keuze bieden tussen koop en huur. Het proces van CPO moet de binding met de buurt vergroten en bewoners kansen bieden om hun maatschappelijke positie te verbeteren.

Vanaf 2004 is Domein in samenwerking met de gemeente, Comité Vernieuwing Bloemenbuurt-Zuid en enkele adviseurs gestart met het ontwikkeltraject. In 2006 heeft de planontwikkeling voor CPO geleid tot het concept *Domijn*huis. De uitgangspunten van *Domijn*huis zijn:

- Het bieden van maatwerk, het bouwen van een woning naar wens
- De betrokkenheid bij bouwplannen vergroot de betrokkenheid bij de buurt
- Vergaande bewonersparticipatie met de bewoners als opdrachtgevers
- Gelijkwaardige positie van huurders en kopers en van oude en nieuwe bewoners
- Nadruk op samenwerking en partnership

Het CPO-traject is ondanks de goede intenties geen gemakkelijk proces gebleken. In het jaarverslag 2008 geeft Domein aan dat, mede door onervarenheid van partijen in het gezamenlijk ontwikkelen in CPO-verband, vertraging is opgelopen. In 2009 is het proces van fase 1 geëvalueerd door de projectgroep Bloemenbuurt-Zuid. Deze evaluatie dient als vertrekpunt voor de doorstart voor de tweede fase.

3.3.5 Overige afspraken

Convenant DOOR!

DOOR! is een samenwerkingsverband van opvang- en zorgaanbieders en corporaties in Eindhoven (en inmiddels ook in Veldhoven en Valkenswaard). De volgende organisaties participeren in DOOR!: GGzE, Novadic-Kentron, Neos, De Combinatie Jeugdzorg, Leger de Heils, Welzijn Eindhoven, MAJ, OCB, Sint Annaklooster, Woonbedrijf, Wooninc, Trudo en Domein (en corporaties Aert Swaens Veldhoven en Woningbelang Valkenswaard).

Het doel van DOOR! is om cliënten van de opvang- en zorgaanbieders een kans te bieden om in een individuele woonsituatie met begeleiding de vaardigheden te ontwikkelen die nodig zijn om zelfstandig te kunnen wonen. De corporaties bieden op afroep woningen te huur aan voor cliënten van de opvang- en zorgaanbieders. De opvang- en zorgaanbieder huurt de woning en sluit vervolgens een woonbegeleidingsovereenkomst met de cliënt. Na afronding van het begeleidingstraject komt de huurovereenkomst van de woning op naam van de cliënt te staan.

Maandelijks vind overleg plaats waarin de opvang- en zorgaanbieders cliënten aanmelden, daarna wordt afgesproken welke corporatie een woning voor de cliënt beschikbaar stelt. In principe biedt de desbetreffende corporatie binnen 3 maanden een woning aan.

Besluitvorming over organisatie en werkwijze vindt plaats in de stuurgroep DOOR!. Hierin zijn alle instellingen vertegenwoordigd. De stuurgroep komt circa tweemaal per jaar bijeen. Domein heeft zes jaar lang de coördinatie van DOOR! gevoerd. In 2010 gaat de coördinatie over naar Woonbedrijf. Domein zal het voorzitterschap van de werkgroep DOOR! blijven vervullen.

In DOOR!-verband is het initiatief genomen tot het opzetten van short-stay voorzieningen in het kader van preventie door Trudo, Woonbedrijf en Domein met het Leger des Heils, Neos en Humanitas. De corporaties bieden binnen dit initiatief zogenaamde Tussenstapwoningen. Naast dit initiatief hebben de corporaties in Eindhoven gezamenlijk een sanctie- en kansenbeleid bekrachtigd. Indien de uithuiszetting samenhangt met psycho-sociale problemen dan is herhuisvesting via DOOR! mogelijk. Binnen DOOR! is hiervoor een speciale commissie ingesteld.

Intentieovereenkomst Pilot Rood

De zorginstellingen hebben aangegeven dat zij voor de uitstroom van cliënten behoefte hebben aan mogelijkheden richting zelfstandig wonen met huurcontract, op naam van de cliënt in combinatie met langdurige woonbegeleiding. In deze vorm is het mogelijk dat cliënten in de eigen omgeving zelfstandig kunnen wonen, maar tegelijk begeleid kunnen worden door een gezondheidsorganisatie die meewerkt in het DOOR!-project. Voor de periode van een jaar sluit de gezondheidsinstelling het huurcontract voor de bewoners af. Na een jaar waarin het project wordt geëvalueerd, sluit de woningcorporatie een individuele huurovereenkomst met de bewoners. Tevens wordt met de gezondheidsinstelling een contract afgesloten voor het verlenen van de zorg. Na drie jaar worden zowel huurovereenkomst als 'zorgcontract' geëvalueerd. Blijken de vier jaar succesvol te zijn verlopen, dan vervalt het zorgcontract en zijn de cliënten in principe gewone huurders. In de intentieovereenkomst Pilot Rood is vastgelegd dat Domein een pilot uitvoert in samenwerking met Sint Annaklooster. In de intentieovereenkomst zijn de doelen van de pilot en procedure van de samenwerking vastgelegd.

Platform Eindhovense Corporaties

Domein werkt samen met de andere Eindhovense corporaties in het PEC (Platform Eindhovense Corporaties). In dit overleg worden diverse zaken met betrekking tot de werkzaamheden en taken van de corporaties besproken en op elkaar afgestemd. Een aantal voorbeelden van afspraken die in PEC-verband tot stand zijn gekomen zijn de Raamovereenkomst Wonen welke is afgesloten met de gemeente in 2005, een gezamenlijke aanpak met betrekking tot urgentieverlening voor woningzoekenden en het instellen van een

Sancties & Kanselijst. In de praktijk blijkt de samenwerking niet verder te gaan dan het afstemmen van een aantal zaken.

Stedelijk Kompas Eindhoven

Het Stedelijk Kompas is door de gemeente Eindhoven opgezet om in samenwerking met maatschappelijke instellingen te zorgen voor een effectieve aanpak van dak- en thuisloosheid. De gemeente neemt daarin de regie. In het 'Stedelijk Kompas Eindhoven, Plan van aanpak Maatschappelijke Opvang 2008-2015' is vastgelegd hoe de gemeente samen met een aantal instellingen voor maatschappelijke zorg en gezondheidszorg, de opvang, zorg en leefomstandigheden van dak- en thuislozen verbetert. Belangrijkste doelstelling is de daling van het aantal dak- en thuislozen in de toekomst en afname van de daarmee samenhangende overlast en criminaliteit. Domein is één van de instellingen die deelneemt aan het Stedelijk Kompas.

Preventieve woonbegeleiding

In Eindhoven heeft Domein met het Leger des Heils een samenwerkingsverband in het kader van preventieve woonbegeleiding. In 2005 heeft een pilot plaatsgevonden waarna de samenwerking van start is gegaan. Aanleiding voor de samenwerking op het gebied van preventieve woonbegeleiding was het stijgende aantal uithuiszettingen mede vanwege huurachterstanden.

Het doel van preventieve woonbegeleiding is om huurders langer in hun woning te laten wonen om zo sociale en financiële problematiek te vermijden. De uitwerking is tweeledig. Enerzijds behouden de corporaties hun huurders, die de huur tijdig betalen en de woning op aanvaardbare wijze bewonen. Anderzijds behouden de huurders hun woning en hoeven nu geen beroep te doen op opvanginstanties voor huisvesting.

In de gemeenten Son en Breugel en Best heeft Domein een dergelijke overeenkomst met Neos.

Samenwerkingsovereenkomst Huisbuurt

In 2007 is het projectplan Huisbuurt opgesteld met betrekking tot de buurt Vredesplein en omgeving in Eindhoven. Deze buurt maakt deel uit van het Masterplan integrale wijkvernieuwing Oud-Woensel. Domein was in 2006 voornemens de vooroorlogse woningen in de buurt Vredesplein te slopen. Het project Huisbuurt is in het leven geroepen om bewoners te betrekken bij het vernieuwingsproces in hun wijk of buurt. In het projectplan is omschreven dat dit verder gaat dan alleen participatie, maar om met bewoners te bouwen aan wijkvernieuwing en om bewoners ontwikkelingskansen te bieden. Via huisbezoeken is Domein gaan inventariseren hoe bewoners tegen hun toekomst in de buurt en buiten de buurt aankijken. De huisbezoeken dienen daarbij verschillende doeleinden en moeten zichtbaar maken:

- welke wensen bewoners hebben ten aanzien van hun wooncarrière en in hoeverre ze deze binnen de buurt willen verwezenlijken
- wat er nodig is om het kapitaal van bewoners aan te spreken en te versterken; wat zijn daarbij de wensen en ambities, belangen en behoeften van de bewoners
- welke bewoners kunnen er in de buurt zogenaamde 'drager van vernieuwing zijn'

In 2007 en 2008 hebben de huisbezoeken plaatsgevonden en de resultaten zijn inmiddels verwerkt in verschillende rapportages, waarna de hoofdlijnen van vervolgaanpak opge-

steld zijn. In 2009 is een samenwerkingsovereenkomst tot stand gekomen tussen Domein, de Lumensgroep en de gemeente Eindhoven in het kader van Huisbuurt. Het doel van de overeenkomst is om de samenwerking aan te gaan op het gebied van bewonersactivering in het kader van de Integrale Wijkvernieuwing Oud-Woensel en daarbij in het bijzonder het gebied Vredesplein en omgeving. In de overeenkomst wordt de intentie uitgesproken om binnen de reguliere taken en door het beschikbaar stellen van projectmiddelen garant te staan voor het oppakken van vervolgacties die voortvloeien uit de activerende huisbezoeken. De overeenkomst is aangegaan voor een periode van 3 jaar (2009-2012).

In het verlengde van het project Huisbuurt heeft Domein in Oud-Woensel gekozen voor het aanstellen van een kansenmakelaar samen met de Lumensgroep en de gemeente Eindhoven. De kansenmakelaar is iemand die zorgt dat bewoners hun kansen om zich te verbeteren ook daadwerkelijk oppakken.

Samenwerkings- en privacyconvenant Achter de Voordeur

De samenwerkingsovereenkomst is gesloten tussen de gemeente Eindhoven, GGzE, Lumensgroep, MEE Zuidoost-Brabant, Neos, Regiopolitie Brabant Zuid-Oost, Novadic-Kentron, Domein, Trudo, Woonbedrijf, Wooninc en Zuidzorg.

Doelstelling van de samenwerking is om door de 'Achter de Voordeur aanpak' te komen tot coördinatie van zorg- en hulpverlening op het niveau van het huishouden via één probleemeigenaar. Mede via een krachtwerker wordt beoogd de zelfredzaamheid en het probleemoplossend vermogen van huishoudens te vergroten en de problematiek 'achter de voordeur' aan te pakken. Werkzaamheden worden zoveel mogelijk op efficiënte en effectieve wijze op elkaar afgestemd. Per wijk stelt de gemeente een krachtwerker aan die overzicht houdt over de huishoudens in de desbetreffende wijk waar sprake is van meer-voudige problematiek.

Naast het doel van de samenwerking zijn zaken als de taken, bevoegdheden, overlegvorm, rechten en informatie-uitwisseling vastgelegd. De overeenkomst is in juni 2009 gesloten en eindigt na afloop van het experiment (2011).

Diverse samenwerkingsverbanden

Met diverse partijen zijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten met betrekking tot bijvoorbeeld de bouw van woningen en huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zo zijn er bijvoorbeeld overeenkomsten met Triocen, SVVE, Cello en andere zorg- en welzijnspartners.

Buurtcontracten

In Eindhoven werkt Domein met buurtcontracten bijvoorbeeld in Woensel-West en Jagershoef. In een buurtcontract worden concrete afspraken vastgelegd met betrekking tot de verbetering van de buurt voor de periode van een jaar. In het buurtcontract is vastgelegd welke activiteiten ondernomen worden, met welk doel en wie daarbij betrokken zijn. Participatie van bewoners speelt een grote rol in de buurtcontracten.

3.4 Presteren naar Opgaven

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

- Monitoring prestatieafspraken
- Jaarverslagen
- Corporatie in perspectief

De uitwerking van de beoordelingen naar presteren naar opgaven wordt weergegeven in bijlage 6. Onderstaand worden de beoordelingen voor de drie afzonderlijke gemeenten weergegeven, alsmede het totaalbeeld.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Best	Son en Breugel	Eindhoven
Beschikbaarheid	7,3	7,0	7,0
Betaalbaarheid	8,5	9,0	8,3
Bijzondere doelgroepen	7,7	8,0	7,0
Leefbaarheid en veiligheid	7,7	8,5	7,8
Bouwproductie	6,0	6,0	5,8
Herstructurering/stedelijke vernieuwing	8,0	-	7,2
Duurzaamheid/energie	-	7,0	8,0

Het totaalcijfer komt er voor presteren naar opgaven in de drie gemeenten op een 7,5.

3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

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

Tabel 3.2 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 Domein liggen in de gemeenten Best, Son en Breugel, en Eindhoven. Met alle gemeenten heeft Domein prestatieafspraken gemaakt voor de opgaven in het werkgebied. De afspraken worden jaarlijks gemonitord en vanuit Domein vastgelegd in de jaarverslagen. De monitoring laat zien dat Domein ruim voldoende presteert op de geformuleerde opgaven. Daarnaast speelt Domein in op ontwikkelingen in de gemeente en heeft zij afspraken (samenwerking, intentieovereenkomsten ed.) gemaakt met maatschappelijke partners.	7,5	70%	5,3

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
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.	Domein kent de lokale opgaven en heeft in samenspraak met de gemeenten en in Eindhoven met collega-corporaties de eigen bijdrage vastgelegd in prestatieafspraken, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten.	8	10%	0,8
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.	Domein en de drie gemeenten in het werkgebied hebben gezamenlijk prestatieafspraken gemaakt. Deze afspraken worden jaarlijks op hun voortgang gemonitord en geëvalueerd. De prestatieafspraken zijn ook in het eigen beleid van Domein verwoord (en andersom). Domein presteert ruim voldoende op de afspraken. Domein geeft in de eigen verslaglegging aan met welke organisaties samenwerking nodig is. Men werkt met convenanten, intentieovereenkomsten of samenwerkingsovereenkomsten.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelen en trekt daaruit conclusies.	De monitoring cq evaluatie van de prestatieafspraken vindt jaarlijks plaats. Aan de resultaten worden zowel door de gemeenten als Domein conclusies verbonden. In Eindhoven en Best worden de prestatieafspraken jaarlijks bijgesteld.	8	10%	0,8
Presteren naar Opgaven: 7,7 (afgerond 8)				

Domein kent de opgaven in het werkgebied en heeft hiertoe binnen de drie gemeenten waar zij werkzaam is prestatieafspraken gemaakt. De wijze waarop met de prestatieafspraken omgegaan wordt, verschilt per gemeente. Zo zijn de bilaterale afspraken met de gemeente Eindhoven gebaseerd op het ondernemingsplan van Domein. In Son en Breugel dateren de prestatieovereenkomsten uit het jaar 2000 en zullen ze geactualiseerd worden aan de hand van de op te stellen gemeentelijke woonvisie.

Op alle gemaakte afspraken laat Domein in ruim voldoende mate prestaties zien. Vooral de activiteiten gericht op bewonersparticipatie en inzet voor bijzondere doelgroepen vallen hierbij in positieve zin op. Aandachtspunt is het achterblijven van de bouwproductie de afgelopen jaren. Hierbij kan opgemerkt worden, dat door het naar achter schuiven van planning de komende jaren de bouwproductie op gang zal komen.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Domein kent de stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen.

4.2 Samenwerking en overleg

Stakeholdersanalyse

In 2008 heeft Domein een stakeholdersanalyse uitgevoerd waarin een inventarisatie heeft plaatsgevonden van de stakeholders en de betekenis die de stakeholders en Domein voor elkaar hebben. Domein kent de stakeholders in het werkgebied. In het hoofdstuk governance is deze stakeholdersanalyse nader uitgewerkt.

Convenanten en samenwerking

Domein heeft met een aantal partners zoals de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties prestatieafspraken gemaakt, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

Klantenraad en bewonerscommissies

Domein heeft regelmatig overleg met de Klantenraad en bewonerscommissies. De Klantenraad is voor Domein een belangrijke gesprekspartner. In 2007 is door Domein en de Klantenraad een gemoderniseerde samenwerkingsovereenkomst getekend. In deze vernieuwde overeenkomst is het initiatiefrecht van de huurders op ondernemingsniveau, complex-/buurtniveau en van individuele huurders erkend. Daarnaast bevat de samenwerkingsovereenkomst een duidelijke scheiding van de belangenbehartiging op ondernemingsniveau en op complex-/buurtniveau. In 2008 is de samenwerkingsovereenkomst opnieuw tegen het licht gehouden en op enkele onderdelen herzien.

De Klantenraad en Domein voeren overleg over alle onderwerpen van beleid en beheer op ondernemingsniveau die voor de huurders van belang kunnen zijn. In de jaarverslagen wordt aangegeven over welke onderwerpen gesproken is en op welke thema's de Klantenraad advies uitbrengt.

Domein heeft in totaal 19 bewonerscommissies waarvan 10 in Eindhoven, 5 in Best en 4 in Son en Breugel. Het overleg met de bewonerscommissies vindt zo vaak plaats als er behoefte aan is. De bewonerscommissies en Domein voeren overleg over alle plannen en activiteiten die voor de huurders van de buurt/het complex van belang kunnen zijn. De bewonerscommissies worden in ieder geval betrokken bij de voorbereiding van onderhoudswerkzaamheden.

KWH Huurlabel

Domein is sinds 2001 in het bezit van het KWH-label, waarmee Domein werkt aan de continue verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Dit label bestaat uit 10 onderdelen, waarvan in principe elk jaar 5 onderdelen gemeten worden. De resultaten zijn in onderstaande tabel weergegeven voor de periode 2005-2009.

Tabel 4.1 Resultaten KWH-huurlabel 2005-2009

Label-onderdelen	Eindcijfers KWH meting				
	2005	2006	2007	2008	2009
Corporatie bezoeken	7,9		7,8		7,8
Woning zoeken	7,9		7,7		7,4
Woning betrekken	8,0		7,7		7,6
Huur betalen	8,3		8,3		8,0
Reparatie uitvoeren	7,8		7,7		7,9
Woning veranderen		7,6		7,3	
Woning onderhouden		8,0		8,7	
Klachten afhandelen		7,1		6,8	
Woning verlaten		8,4		8,3	

Het labelonderdeel corporatie bellen ontbreekt. Wat betreft telefonische bereikbaarheid is Domein in 2008 gestart met continumeting. Per jaar worden drie meetperiodes gehouden waarbij elke meetperiode met een tussenrapportage wordt afgesloten. De norm van het eindresultaat (gemiddelde van de drie metingen) ligt op een 7. In het jaarverslag 2008 is weergegeven dat het resultaat van de eerste tussenmeting een 6,2 opleverde, terwijl de eerdere meting resulteerde in een 7,8. Domein zet zich in om de resultaten op deze continumeting te verbeteren.

Eigen tevredenheidsmetingen

Naast de metingen door KWH houdt Domein ook zelf klanttevredenheidsmetingen bijvoorbeeld door woonbelevingsonderzoeken. Via internet worden huurders steekproefsgewijs benaderd. Er wordt met name ingegaan op de tevredenheid over de woningen en de dienstverlening. Dit onderzoek wordt uitgevoerd door de TU Eindhoven. In het woonbelevingsonderzoek dat op dit moment (eind 2009) in uitvoering is, wordt een koppeling gemaakt met leefstijlonderzoek. De leefstijlbenadering kan Domein meer duidelijkheid geven over het type klanten en meer inzicht geven in een doelmatige benaderingswijze richting klanten (een buurtbarbecue in de ene buurt is bijvoorbeeld een succes, maar in de andere buurt niet en waar ligt dat dan aan). Naast woonbelevingsonderzoeken worden exit-interviews gehouden met huurders. Belangrijke elementen zijn; waar iemand heen verhuist, waarom iemand verhuist en hoe ze terugkijken op de dienstverlening van Domein. De resultaten geven Domein weer andere informatie dan bijvoorbeeld uit het KWH-onderzoek naar voren komt en zijn zodoende een waardevolle aanvulling voor Domein.

Stakeholdersbijeenkomst

Domein organiseert stakeholdersbijeenkomsten in de verschillende gemeenten in het werkgebied. In deze bijeenkomsten wordt onder andere gesproken over de prestaties van Domein, verwachtingen van de stakeholders en verbetering van de samenwerking.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft er in overleg met Domein voor gekozen om de stakeholders door middel van vier stakeholdersbijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Voor elke gemeente waarin Domein werkzaam is, werd een bijeenkomst georganiseerd. Daarnaast werd nog een bijeenkomst gehouden voor stakeholders die zicht hebben op het gehele werkgebied van Domein.

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Domein 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. Voor een aantal stakeholders was het niet mogelijk de bijeenkomst bij te wonen; in samenspraak met Domein is er voor gekozen deze stakeholders voor een telefonisch interview te benaderen.

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 Stakeholdersbijeenkomsten 9 en 13 november 2009

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

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

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Domein. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om 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. Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd om een vraagteken te noteren. Ten aanzien van de eerste ronde stonden de eigen ambities en doelstellingen centraal die naar voren komen in het ondernemingsplan 2005-2006 en het ondernemingsplan 2007-2010. De tweede ronde betreffen de opgaven in het werkgebied. Als uitgangspunt zijn de prestatieafspraken per gemeente genomen, die vertaald zijn naar de prestatievelden beschikbaarheid, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en veiligheid, bouwproductie, herstructurering en stedelijke vernieuwing en duurzaamheid. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. In deze ronde werd bijvoorbeeld gevraagd wat het algemene beeld is van de corporatie, wat de corporatie erg goed doet en waar zij mogelijk zaken laat liggen. Voor elke ronde zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel en heeft daarna een korte discussie plaatsgevonden. De uitkomsten van de enquêtes zijn opgenomen in de bijlagen. In de komende paragrafen is steeds per gemeente een analyse gegeven van de uitkomsten en zijn de belangrijkste elementen uit de discussie beschreven.

Vanuit de bijeenkomsten en de telefonische interviews is het volgende totaalbeeld weer te geven. Wat betreft de meningen van de stakeholders uit de algemene bijeenkomst wat betreft opgaven in het werkgebied, kan opgemerkt worden dat deze bij de betreffende gemeenten vermeld zijn⁶.

Tabel 4.2 Totaalbeeld beoordeling stakeholders (gewogen gemiddelden)

Bijeenkomsten	Eigen ambitie en doelen		Opgaven in het werkgebied		Beoordeling
	Belang	Prestatie	Belang	Prestatie	Totaal*
Eindhoven	7,8	7,2	8,1	7,1	7,5
Best	8,3	7,0	8,6	6,9	7,2
Son en Breugel	8,8	7,4	8,7	7,4	7,5
Algemeen	7,9	7,1	-	-	7,5

* In de derde ronde is de stakeholders gevraagd nog 1 overkoepelend cijfer te geven over Domein

In bijlage 4 wordt weergegeven welke stakeholders aan de bijeenkomsten en telefonische interviews hebben deelgenomen. Vanuit de visitatiecommissie is het uitgangspunt voor alle gemeenten in het werkgebied telkens geweest dat er een goede afspiegeling van alle maatschappelijke partners is. In sommige gevallen betekent dit dat een lagere opkomst al voldoende input gegeven heeft voor het stakeholdersoordeel, omdat toch de breedte van het stakeholdersveld gehoord is.

In totaal zijn bij de bijeenkomsten 28 stakeholders aanwezig geweest en zijn naderhand in overleg met Domein nog 9 stakeholders benaderd voor telefonische interviews omdat zij niet bij de bijeenkomsten aanwezig konden zijn. Al met al is een compleet beeld ontstaan met betrekking tot de mening van de stakeholders over Domein.

4.3.2 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Eindhoven

In totaal zijn negen stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Gemeente (twee stakeholders)
- Maatschappelijke partners (vier stakeholders)
- Woningcorporaties (drie stakeholders)

Na de bijeenkomst is in overleg met Domein een telefonisch interview gehouden met één van de wethouders omdat zij niet aanwezig konden zijn bij de bijeenkomst. De resultaten zijn onderstaand verwerkt.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De stakeholders ervaren de ambities en doelstellingen gemiddeld genomen als belangrijk: ze scoren een 7,8. Zij waarderen de ambities en doelstellingen op het gebied van klanten, leefbaarheid en maatschappelijk ondernemen sterker. Er wordt minder belang gehecht aan de doelstellingen betreffende het stimuleren van ondernemerschap en meerdere stakehol-

⁶ In de bijlagen zijn wel de uitkomsten per bijeenkomst gegeven.

ders geven hierover dan ook geen mening. De prestaties van Domein op de eigen ambities en doelstellingen worden gemiddeld met een 7,2 beoordeeld. Stakeholders geven een hoge waardering op de prestaties voor de ambities en doelstellingen met betrekking tot klanten. Opvallend is het lagere cijfer op de doelstelling “*in de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt*”. De stakeholders vinden deze doelstelling belangrijk (8,1), maar beoordelen de prestaties met een 6,3. Ook de prestaties op het gebied van ondernemerschap worden lager gewaardeerd.

In de discussie komt naar voren dat de stakeholders over het geheel genomen een positieve ontwikkeling zien sinds 2006, bijvoorbeeld op het gebied van leefbaarheid en veiligheid. Een enkele stakeholder geeft aan dat Domein op dit vlak nog wel achterblijft en de resultaten beter kunnen.

Zoals eerder aangegeven zien de stakeholders op het gebied van klanten goede prestaties. Wat betreft het bieden van keuzemogelijkheden voor klanten wordt een verbetering gezien na 2006. Voorbeelden zijn de inzet op CPO, differentiatie van het aanbod en Koopgarant. In de discussie geven de stakeholders een aandachtspunt mee als het gaat om communicatie. Er kan door Domein een slag gemaakt worden in de communicatie richting bewoners. De mondelinge toelichtingen zijn vaak goed, maar de continuïteit in de informatieverstrekking kan beter.

De doelstelling ‘*Ondernemerschap stimuleren door*’ roept enige discussie op. Een aantal stakeholders is van mening dat dit geen doelstelling op zichzelf zou moeten zijn; wel een interne doelstelling, maar niet extern. Andere stakeholders vinden het wel een belangrijke doelstelling. De stakeholders vinden dat er verschil zit in ‘je als corporatie opstellen als ondernemer’ of ‘maatschappelijk ondernemend bezig zijn’. Het is met name van belang dat de kerntaak niet uit het oog verloren wordt. Afhankelijk van het werkterrein van de stakeholders ervaren de stakeholders Domein als meer of minder ondernemend.

De stakeholders zien goede prestaties op het gebied van onder andere bewonersparticipatie en nieuwbouw (bijvoorbeeld in de Bloemenbuurt). Er kan een spanningsveld bestaan tussen participatie en daadkrachtig ondernemerschap. Teveel participatie leidt soms tot vertragingen. Deze participatie wordt door de bewoners wel zeer gewaardeerd. De ervaring is dat Domein leert van eerder gemaakte fouten en bij huidige projecten worden nu concretere afspraken gemaakt.

De stakeholders zien hier en daar een terugtrekkende beweging op de geformuleerde doelen en ambities. Er wordt geopperd dat Domein misschien teveel ambities heeft en dat daardoor de haalbaarheid in het geding komt. Sommige stakeholders ervaren dat Domein meer bouwt in de randgemeenten. Het is goed als Domein voor ogen houdt dat zij ook grote belangen heeft in Eindhoven en niet alleen in de randgemeenten, aldus de stakeholders.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

De stakeholders ervaren ook de benoemde opgaven in het werkgebied als belangrijk, waarbij de betaalbaarheid bovenaan staat. Daarna volgen leefbaarheid en veiligheid en stedelijke vernieuwing en herstructurering.

Opvallend aan de score op de prestaties van de opgaven is het relatief grote aantal stakeholders dat op een aantal onderdelen geen mening heeft. Dit kan betekenen dat de prestaties niet goed zichtbaar zijn voor de stakeholders, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid & energie, nieuwbouwproductie en beschikbaarheid. Gemiddeld genomen scoort Domein een 7,1 op de prestaties op de opgaven, waarbij wederom betaalbaarheid de hoogste beoordeling krijgt. De prestaties met betrekking tot duurzaamheid & energie en nieuwbouwproductie krijgen de laagste score, echter een aanzienlijk deel van de stakeholders heeft op deze onderdelen geen mening kunnen geven.

In de discussie komt de inzet op bijzondere doelgroepen naar voren. Ter discussie staat de mate waarin corporaties daarin een taak hebben. Een aantal stakeholders vindt dat een corporatie zich hierin niet moet verliezen. Een relatief nieuwe bijzondere doelgroep 'MOE-landers' (immigranten uit Midden- en Oost-Europa) wordt bij Domein gemist. Het zou goed zijn als mogelijke problemen die kunnen ontstaan, aan de voorkant in samenwerking met corporaties worden opgelost. De stakeholders vinden communicatie zeer belangrijk als het gaat om het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Partijen moeten elkaar kunnen vinden, waarbij het goed zou zijn dat er één centraal aanspreekpunt is in de samenwerking.

Het merendeel van de stakeholders ziet een positieve ontwikkeling in de inzet op het gebied van leefbaarheid en veiligheid. Verkoop van woningen als bijdrage aan de leefbaarheid wordt echter niet door alle aanwezigen als goed instrument gezien. Verkoop van woningen in bijvoorbeeld krachtwijken lost niet de leefbaarheidsvraagstukken in een dergelijke wijk op, maar verplaatst slechts het probleem. Verkoop is wel een goed middel om woningen voor andere doelgroepen geschikt te maken. Bewoners geven aan dat op het gebied van leefbaarheid dwingende hulp aan huurders met problemen belangrijk is.

De herstructureringsopgave in Eindhoven wordt naar mening van de stakeholders door Domein goed opgepakt. Domein zet zich actief in voor de wijken Oud-Woensel en de Bloemenbuurt. Er is een sterke inspraak van bewoners en dit wordt gewaardeerd. Intern zou Domein meer kunnen doen aan efficiency als het gaat om bewaking van de procesgang. Als voorbeeld geven de stakeholders het traject met betrekking tot het Vredesplein.

Prestaties op het gebied van woningbouw blijven enigszins achter, echter de oorzaken zijn Domein niet volledig toe te rekenen.

Op het gebied van duurzaamheid en energie is Domein niet een corporatie die voorop loopt. De stakeholders vinden deze opgave belangrijk, maar zien de prestaties (nog) niet. Via renovatie wordt een deel van de duurzaamheidsdoelstellingen gerealiseerd.

Ronde 3: Boodschap aan Domein

Het totale rapportcijfer van de stakeholders komt gemiddeld op een 7,5.

Het algemene beeld dat de stakeholders in Eindhoven van Domein hebben is een toegankelijke, betrokken, betrouwbare en transparante corporatie met duidelijke maatschappelijke doelstellingen. De stakeholders zien een ontwikkeling van een degelijke en behoudende corporatie, naar een meer ondernemende corporatie.

De stakeholders geven als aandachtspunt mee dat de ontwikkeling met betrekking tot maatschappelijk ondernemen/vastgoed duidelijker en meer mag zijn. Daarnaast bestaat de behoefte aan concrete oplossingen (bijvoorbeeld met betrekking tot bewonersproblemen).

De boodschap voor Domein kan in onderstaande punten worden samengevat:

- Ga door op de ingezette koers.
- Gezien de omvang van Domein zou een scherpere en specifieke missie met een heldere boodschap mogelijk zijn.
- Vergroot het maatschappelijk initiatief.
- Luister naar bewoners; kwaliteit en efficiency kunnen soms beter.

4.3.3 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Best

In totaal zijn vijf stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Gemeente (twee stakeholders).
- Maatschappelijke partners (drie stakeholders)

Er heeft één telefonisch interview plaatsgevonden met een maatschappelijke partner. De resultaten zijn onderstaand verwerkt.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Over het geheel genomen vinden de stakeholders in gemeente Best de doelen en ambities belangrijk; waardering 8,3. Opvallend is dat een aantal stakeholders geen mening geeft over het belang van de doelstelling met betrekking tot volkshuisvesting. De ambities en doelstellingen op het gebied van klanten, leefbaarheid en maatschappelijk ondernemen worden hoger gewaardeerd.

Domein scoort gemiddeld een 7 als het gaat om de prestaties op de eigen ambities en doelen. Opvallend aan de score op de prestaties is het relatief grote aantal stakeholders dat op een aantal onderdelen geen mening heeft. Dit kan betekenen dat de prestaties niet goed zichtbaar zijn voor de stakeholders bijvoorbeeld op het gebied van ondernemerschap, vastgoed en volkshuisvesting.

De stakeholders kenmerken Domein als betrouwbaar en volgend, maar niet als vernieuwend of ambitieus. Het belangrijkste punt dat in de discussie naar voren komt is de houding van Domein. De stakeholders ervaren te weinig initiatief en daadkracht bijvoorbeeld bij de realisatie van het Gasthuis ten behoeve van crisisopvang in Best. Een en ander komt vooralsnog niet van de grond. Domein zou als corporatie dit soort zaken sterker op kunnen pakken, vanuit een initiërende rol. Op operationeel vlak is de samenwerking met Domein overigens goed. Daarin profileert Domein zich als een positief ingestelde en maatschappelijk betrokken corporatie. De stakeholders ervaren Domein in de gemeente Best operationeel sterker dan op strategisch niveau. Als voorbeelden worden de ontwikkeling van buurthuizen en de realisatie van het WMO-loket genoemd. De stakeholders missen Domein in de discussie rondom de buurthuizen. Wat betreft het WMO-loket zet Domein zich sterk in voor de realisatie van het loket, maar neemt geen deel aan de beleidsontwikkeling/denktank. Kortom, Domein is servicegericht en operationeel sterk, maar blijft op strategisch niveau wat achter.

De stakeholders zien de beste prestaties op het gebied van betaalbaarheid en aandacht voor klanten. Domein neemt haar taak waar als het gaat om integrale wijkontwikkeling; daarin praten ze mee en gaandeweg komt dat steeds beter tot stand. De samenwerking met welzijnspartijen in de operationele sfeer is ook goed. Domein presteert goed als het gaat om de primaire functie.

Wat betreft de doelstellingen op ondernemerschap merken de stakeholders op dat deze niet per definitie leiden tot betere dienstverlening. Zij zijn echter wel een belangrijke randvoorwaarde.

De gemeente geeft aan dat regionale afspraken belangrijk zijn, maar alleen in medewerking van de stad. Momenteel staat de stad met haar rug naar de omliggende omgeving. Bij de stakeholders leeft het beeld dat Domein in Eindhoven beter uit de verf komt dan in de randgemeenten. In de dorpen heeft Domein als het ware een monopoliepositie, er is minder concurrentie en dit lijkt een andere houding op te leveren. Als voorbeeld wordt de nieuwbouw in Wilhelminadorp genoemd, waar Domein zich op het laatste moment heeft teruggetrokken.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer naar voren komen uit de prestatieafspraken die Domein heeft gemaakt met de gemeente Best. De stakeholders vinden de opgaven in het werkgebied erg belangrijk (8,6), met name als het gaat om beschikbaarheid, betaalbaarheid en bijzondere doelgroepen.

De prestaties op de opgaven krijgen een lagere score (6,9). Het merendeel van de stakeholders geeft geen mening over de prestaties met betrekking tot stedelijke vernieuwing en nieuwbouwproductie. De prestaties op het gebied van betaalbaarheid waarderen de stakeholders het hoogst.

In de discussie is over de verschillende opgaven gesproken. Op het gebied van beschikbaarheid ervaren de stakeholders voor de klanten geen maximale keuzemogelijkheden. Er is een tekort in de gemeente Best aan betaalbare woningen en er zijn geen initiatieven op het gebied van CPO of starterswoningen. De betaalbaarheid van de woningen is prima, hoewel Domein weinig woningen aanbiedt voor gezinnen.

Het prestatieveld bijzondere doelgroepen vinden de stakeholders erg belangrijk, maar ervaren hiaten in de prestaties. Zoals eerder aangegeven komt bijvoorbeeld de realisatie van het Gasthuis niet van de grond. Daarnaast zet de vergrijzing in en van Domein wordt verwacht dat zij daar sterker op zou anticiperen.

Ronde 3: Boodschap aan Domein

Het algehele rapportcijfer van de stakeholders komt gemiddeld op een 7,2.

Het algemene beeld dat de stakeholders in Best van Domein hebben is een sociaal, betrokken, gedegen, betrouwbare, welwillende en zakelijke samenwerkingspartner. Domein is sterk op operationeel niveau en betrokken bij de klant, er worden echter kansen gemist op strategisch niveau. Domein laat zich te weinig horen in debatten en zou meer daadkracht en initiatief aan de dag mogen leggen op vele terreinen die hen aangaan.

De boodschap voor Domein kan in onderstaande punten worden samengevat:

- Een grotere rol in maatschappelijk vastgoed, maatschappelijke initiatieven en maatschappelijke opvang.
- Meer ondernemerschap en passie.
- Kansen oppakken, meer laten horen op strategisch niveau.
- In Best aanspreekpunt voor lokale netwerken.
- Anticiperend vermogen op thema's als vergrijzing en krimp verbeteren.

4.3.4 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Son en Breugel

In totaal zijn negen stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Gemeente (twee stakeholders).
- Maatschappelijke partners (zeven stakeholders)

Daarnaast zijn nog vier stakeholders benaderd voor een telefonisch interview omdat zij niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. Het betrof twee maatschappelijke partners en twee stakeholders van de gemeente. De resultaten zijn onderstaand verwerkt.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Over het geheel genomen vinden de stakeholders de doelen en ambities belangrijk; waardering 8,8. De ambities en doelstellingen op het gebied van klanten, leefbaarheid en maatschappelijk ondernemen worden hoger gewaardeerd.

De gemiddelde score op de prestaties ligt op een 7,4. Op de onderwerpen ondernemerschap en vastgoed heeft een aanzienlijk deel van de stakeholders geen prestaties in kunnen vullen. Dit kan betekenen dat de prestaties onvoldoende zichtbaar zijn.

In de discussie komt naar voren dat de stakeholders bij Domein hoge ambities zien als het gaat om vernieuwing. De stakeholders ervaren een inhaalslag, waar de prestaties in voorgaande jaren wat achterbleven.

Op de vraag waarop Domein het beste presteert antwoorden de stakeholders dat de inzet in wijken en buurten erg goed is. Daarin heeft Domein de samenwerking gezocht met partners en aan de voorkant goed onderzocht op welke wijze initiatieven konden worden ingestoken. Het aanspreekpunt van Domein in Son en Breugel is goed, problemen worden serieus opgepakt en afspraken worden nagekomen. Deze mening wordt breed gedeeld.

Als het gaat om de inzet van Domein voor de verschillende doelgroepen, verschillen de meningen. Enerzijds leeft de mening dat er te weinig aandacht is voor de bouw van seniorenwoningen en dat nieuwbouw in Son en Breugel sterk gericht is op jongeren en starters. Anderzijds zijn er stakeholders die aangeven dat er te weinig wordt gedaan voor jongeren, zeker in het verleden, waardoor jongeren wegtrekken. De gemeente geeft aan dat wat betreft de bouwproductie bij het Sonniuspark de nadruk ligt op jonge mensen en starters. In het centrum ligt juist meer de nadruk op senioren. Het HIVA-project is een voorbeeld van inzet voor de doelgroep senioren.

Er is sprake van een knelpunt op het gebied van woningaanbod. De vraag is groter dan het aanbod, en dit geldt met name voor Breugel. In die zin hebben mensen weinig keuzevrijheid. Domein staat open voor woningverbetering, maar de keuze blijft zeer beperkt.

Dit is terug te zien in het lagere cijfer dat is gegeven op de prestaties in relatie tot de keuzevrijheid van klanten.

De inzet van Domein voor mensen met een verstandelijke beperking wordt gewaardeerd. Domein zet zich actief in voor projecten, hoewel nog in de planvormingfase. De gemeente uit haar zorg als het gaat om de inzet van Domein op commerciële activiteiten. De vraag leeft hoe dit zich verhoudt tot de kerntaak van een corporatie; het huisvesten van de doelgroepen van beleid. Hierin moet balans blijven bestaan. Op het gebied van de zorg zou Domein meer de samenwerking met partners mogen zoeken.

Wat betreft de maatschappelijke betrokkenheid bestaat onder de stakeholders een gemixte beleving wat betreft de inzet voor Son en de inzet in Breugel. De stakeholders zouden in Son en Breugel ook graag het project buurtbemiddeling willen opstarten.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer naar voren komen uit de prestatieafspraken die Domein heeft gemaakt met de gemeente Son en Breugel. De prestatieafspraken stammen uit het jaar 2000 en zijn verouderd. Na het vaststellen van de nieuwe woonvisie zullen opnieuw prestatieafspraken met Domein worden gemaakt. Domein heeft reeds een concept-prestatieafspraken opgesteld, deze zijn echter door de gemeente nog niet geaccordeerd. Zowel de oude prestatieafspraken als de concept-afspraken zijn voorgelegd aan de stakeholders. De stakeholders is gevraagd om van de nieuwe afspraken slechts aan te geven of zij deze belangrijk vinden, omdat prestaties nog niet zichtbaar zijn.

De stakeholders vinden de opgaven in het werkgebied erg belangrijk en waarderen deze gemiddeld met een 8,7. Leefbaarheid en veiligheid, betaalbaarheid en beschikbaarheid worden een fractie hoger gewaardeerd. Het belang van de nieuwe (concept) afspraken wordt min of meer gelijk gewaardeerd. Opvallend is wel dat een aantal stakeholders geen mening heeft over stedelijke vernieuwing en herstructurering.

De prestaties die Domein levert op de opgaven in het werkgebied zijn door de stakeholders gemiddeld met een 7,4 beoordeeld. Een hogere waardering ten opzichte van de andere gemeenten. Het hoogste cijfer wordt gegeven voor betaalbaarheid en het laagste voor stedelijke vernieuwing en herstructurering, echter nog steeds een ruime voldoende.

Vanuit de gemeente wordt aangegeven dat er frequent overleg is met Domein en dat Domein goed weet wat er in Son en Breugel speelt. Domein pakt zaken proactief op.

In de discussie worden betaalbaarheid en beschikbaarheid genoemd als belangrijke opgaven en daarbij de bouw van woningen in relatie tot beschikbaarheid. Een aantal stakeholders is positief over de bouwproductie van Domein in Son en Breugel. Andere stakeholders geven aan dat de afgelopen jaren er op te eenzijdige wijze woningen toegevoegd zijn aan de voorraad. Het gevoel bestaat wel dat door het Sonniuspark een bepaalde mate van doorstroming op gang komt. Er zijn in Son en Breugel vrij veel woningen in het middensegment, waardoor de markt op slot komt te zitten. Er ligt een behoorlijke opgave als het gaat om keuzevrijheid. Het is voor Domein niet altijd makkelijk hier iets aan te doen.

De stakeholders vinden het belangrijk dat Domein inzet op duurzaamheid en energie en ook leefbaarheid. Hoewel de stakeholders de prestaties met een ruime voldoende beoordelen geven zij daarnaast aan dat prestaties niet altijd voldoende zichtbaar zijn op deze velden.

De communicatie richting de stakeholders kan op sommige vlakken beter. Bijvoorbeeld rondom de inschrijvingen betreffende het HIVA-project. Houd mensen op de hoogte van de voortgang. Daarnaast wordt aangegeven dat Domein haar administratie als het gaat om woningzoekenden beter zou kunnen updaten, zodat duidelijk is wat de woningbehoefte is.

Ronde 3: Boodschap aan Domein

Het overkoepelende rapportcijfer van de stakeholders komt gemiddeld op een 7,5.

De stakeholders in Son en Breugel vinden Domein een aanspreekbare, betrouwbare, sociaal betrokken en laagdrempelige corporatie die vooruitkijkt en aan de weg timmert. Het gevoel bestaat dat Domein de laatste jaren met een inhaalslag bezig is en er is verbetering zichtbaar in de prestaties. De stakeholders geven wel aan dat Domein moet opletten op de monopoliepositie in Son en Breugel, en ervoor moet zorgen dat dit niet 'lui' maakt.

De stakeholders geven een aantal aandachtspunten, waar Domein mogelijk zaken laat liggen. Ten eerste is het niet altijd duidelijk of Domein voldoende bouwt voor de behoefte van jonge inwoners en senioren. Er zou goed onderzoek gedaan moeten worden naar de woonwensen van verschillende doelgroepen. Daarnaast hebben de wachtlijsten een update nodig en zou er meer aandacht mogen zijn voor de doorstroom en bijvoorbeeld ook het faciliteren van de leefbaarheid. Domein zou meer maatschappelijk kunnen investeren.

De boodschap voor Domein kan in onderstaande punten worden samengevat:

- Ga door, op de ingeslagen weg!
- Blijf openheid van zaken als belangrijk beschouwen en blijf klantgericht.
- Blijf investeren en in goed overleg met bewoners en partners.
- Blijf de kerntaak voor ogen houden: bedienen van de doelgroep van beleid, blijf dichtbij jezelf en luister naar je klanten.

4.3.5 Stakeholdersbijeenkomst overkoepelend

In totaal zijn vijf stakeholders bij deze bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Klantenraad (twee stakeholders).
- Maatschappelijke partners (drie stakeholders)

Er zijn na de stakeholdersbijeenkomst nog drie telefonische interviews gehouden met mensen die niet aanwezig konden zijn, om zo het beeld compleet te maken. Zij behoorden alle drie tot maatschappelijke partners van Domein. De uitkomsten zijn onderstaand verwerkt.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Het valt op dat vrijwel alle aanwezige stakeholders de ambities en doelstellingen herkennen en hebben kunnen beoordelen. Bij de eerder beschreven bijeenkomsten konden op diverse velden een aantal stakeholders het belang en de prestaties niet invullen. Het be-

lang van de ambities en doelstellingen wordt gemiddeld met een 7,9 beoordeeld en de prestaties op de ambities en doelstellingen met een 7,1.

De stakeholders zien een duidelijke ontwikkeling wat betreft de prestaties van Domein, bijvoorbeeld als het gaat om transparantie, maar ook op het gebied van Klanten en Maatschappelijk ondernemen. Vanaf 2006 ervaren de stakeholders een meer open en transparante houding en een hogere mate van klantgerichtheid, zoals in het ondernemingsplan 2007-2010 naar voren komt. Wel wordt opgemerkt dat de organisatie nog niet altijd kan uitvoeren wat op directieniveau wordt besloten.

De stakeholders vinden het steunen van mensen met beperkingen en problemen belangrijk. De rol die Domein vervult in het project DOOR! wordt genoemd als voorbeeld van de inzet van Domein op dit gebied. Hoewel de stakeholders voldoende prestaties zien op dit gebied geven zij aan dat er ook nog slagen gemaakt kunnen worden. De gemeenten Son en Breugel en Best stellen zich bijvoorbeeld soms star op als het gaat om inzet op bijzondere doelgroepen. Domein zou zich in die relatie standvastiger op mogen stellen. De stakeholders ervaren een sterkere inzet voor de doelgroep ouderen dan voor de andere bijzondere doelgroepen. Domein zou meer aandacht mogen besteden aan 'achter de voordeur projecten' en preventie. Met name meer aandacht voor preventie wordt door verschillende stakeholders meegegeven. Over het geheel genomen kan meer de samenwerking met partners worden gezocht.

Leefbaarheid en veiligheid is eveneens een belangrijk thema. Op dit vlak zien de stakeholders wel de ambities, maar de samenwerking kan sterker. Ook hier geven zij aan dat Domein zich sterker op kan stellen richting de gemeenten om aan tafel te komen en zaken van de grond te krijgen. De vraag wordt gesteld, of dit de taak is van een corporatie. De zorg- en welzijnspartijen geven aan dat als zij met de gemeenten aan tafel zitten voor bepaalde projecten, het belangrijk is dat zij daar met een partner zitten en de corporatie daarbij aanschuift (de corporaties worden echter niet altijd uitgenodigd). Dit is van belang om samen een sterkere positie te krijgen en daarmee een sterker signaal richting de gemeenten af te kunnen geven.

Voor de klanten van Domein is betaalbaarheid van woningen een zeer belangrijk veld. Domein presteert op dit vlak goed, maar de vinger moet wel aan de pols worden gehouden. Een constructie als Koopgarant brengt wel wat vervuiling in het systeem. Er bestaat namelijk een spanningsveld tussen het verkopen van woningen enerzijds en de betaalbaarheid en beschikbaarheid anderzijds.

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied

De stakeholders uit de overkoepelende bijeenkomst hebben zicht op een groter deel van het werkgebied van Domein. Om die reden is hen gevraagd of zij de opgaven in het werkgebied herkennen en de prestaties zien voor zowel de gemeente Eindhoven, Best en Son en Breugel.

In de discussie wordt gesproken over het algemene beeld van de prestaties. De stakeholders zien dat de bouwproductie bijvoorbeeld niet wordt gehaald, maar dat deze achterblijft door externe factoren (waaronder procedurekwesties). Op het gebied van beschikbaarheid ervaren de stakeholders enige knelpunten bijvoorbeeld als het gaat om acute opvang en huisvesting van bijzondere doelgroepen en de vrij lange wachtlijsten. De (socia-

le) woningmarkt zit zozeggd op slot. Domein probeert op dit terrein in grote lijnen de prestaties waar te maken en koppelt dit ook regelmatig terug richting haar klanten. De stakeholders geven aan dat het belangrijk is dat de prestatieafspraken met de diverse gemeenten in het kader van beschikbaarheid gebaseerd zijn op goede cijfers, om zo de opgaven te kunnen bepalen. De woningbehoefte van de doelgroepen ouderen en jongeren wordt als voorbeeld genoemd.

De stakeholders zijn in principe positief over de samenwerkingsrelatie met Domein, maar ervaren nog weleens verschillen per gemeente. In de kennisoverdracht is Domein een goede samenwerkingspartner, maar op het gebied van bijvoorbeeld de schuldhulpverlening zou de samenwerking sterker mogen. Vanuit zorg en welzijn wordt aangegeven dat men het hart vasthoudt als het gaat om bezuinigingen in de zorg in relatie tot de begeleiding die nodig is bij het huisvesten van mensen met psychische problemen. Over het geheel genomen is de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen redelijk tot goed. Daarbij blijft een aandachtspunt dat met alleen intenties en overleg er zozeggd nog geen woningen zijn. Er is blijvende aandacht nodig voor de prestaties.

Ronde 3 De Boodschap

Het overkoepelende rapportcijfer dat voor Domein wordt gegeven komt gemiddeld op een 7,5 .

Het algemene beeld dat de stakeholders van Domein hebben is een welwillende, transparante, lerende corporatie, gericht op maatschappelijke doelen. Domein staat open voor vernieuwingen en is zoekende in samenwerking met partners. De stakeholders ervaren soms een discrepantie tussen de directie en het werkapparaat. De ambities zijn hoog, maar kunnen (nog) niet altijd worden waargemaakt.

De boodschap voor Domein kan in onderstaande punten worden samengevat:

- Vasthouden aan de missie ROBO (respect, open, betrokken en ondernemend).
- Informatieverstrekking/communicatie kan beter (dan is er ook meer begrip voor vertragingen).
- Werk aan een goede communicatie intern (van boven naar beneden), motiveer alle medewerkers.
- Efficiëntie in trajecten kan soms beter.
- Stel voldoende woningen beschikbaar voor bijzondere doelgroepen.
- Meer aandacht voor preventie bijvoorbeeld inzake schuldhulpverlening en terugvalpreventie.
- Omgang met klachten; een klacht is geen kritiek, maar een signaal om het beter te kunnen doen.
- Als corporatie doe je veel met geld van bewoners, houd in de gaten dat je dit moet kunnen verantwoorden.

4.3.6 Het beeld van Domein

Om op een andere wijze de mening over Domein in beeld te brengen is de stakeholders gevraagd om Domein te vergelijken met een automerk. De gemene deler van de automerken is dat het gaat om degelijke, betrouwbare en betaalbare middenklasse auto's. Soms wordt aangegeven dat Domein een nieuwe koers vaart en op zoek is naar vernieuwing. Onderstaande automerken en toelichtingen zijn door de stakeholders gegeven:

- Opel: solide en betaalbaar, voor de gewone mens, betrouwbaar en degelijk, niet provocerend, maar wel op zoek naar vernieuwing.
- Fiat: terug van weggeweest, nieuwe koers met perspectief.
- Renault: betrouwbaar, comfortabel, maar soms met de Franse slag.
- Peugeot: stabiel, volhardend, laat je (nooit) in de steek, een Franse auto dus ook met gebreken.
- Citroen/Peugeot: creatief en betrouwbaar, maar ook eigenzinnig.
- Volkswagen: middenklasse, degelijk, dicht bij de burger, stabiel, niet op status berust, maar presteert goed.
- Toyota: betrouwbaar, aanpassend vermogen, eigentijds en een goede prijs/kwaliteit verhouding.
- Landrover: robuust, kan overal doorheen en is niet vies van een beetje luxe.
- Citroën C3: sociaal, compact en wendbaar.
- Ford Diesel: rijdt goed, komt er zeker, houdt het lang vol, trouwe auto. Niet te duur, verbruik acceptabel.

De auto's die omschreven zijn door de stakeholders in de gemeente Best wijken enigszins af van de gemene deler. Het gaat dan niet zozeer om de merken alswel om de omschrijving. De stakeholders geven aan dat Domein niet vernieuwend is, in tegenstelling tot bovenstaande omschrijvingen.

- Volkswagen: degelijk, goed, betrouwbaar, maar niet zo flexibel en vernieuwend.
- Citroën Berlingo: betaalbaar en genoeg ruimte om ter plekke wat op te kunnen pikken, mee te nemen.
- Opel: betrouwbaar en degelijk, weinig vernieuwend en innovatief.
- Lada: sober, betaalbaar, maar geen vernieuwing.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

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

Tabel 4.3 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<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>	<p>De stakeholders van Domein beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als ruim voldoende. De prestaties op het gebied van leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en betrekken van de klanten worden goed gewaardeerd door de stakeholders. De stakeholders zien Domein als een welwillende, transparante, lerende corporatie, gericht op maatschappelijke doelen. Vooral de operationele uitwerking wat betreft de opgaven wordt positief gewaardeerd. Op strategisch niveau ligt er nog een aantal kansen voor Domein.</p>	7,3	70%	5,1

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oor-deel	We-gings-factor	Gewo-gen oor-deel
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Domein kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Domein is bereid om prestatieafspraken te maken met gemeenten in haar werkgebied en neemt hiertoe ook een proactieve houding aan. Verder is Domein bereid intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten, zoals DOOR!.	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Het ondernemingsplan van Domein is tevens de basis geweest voor het opstellen van de prestatieovereenkomsten met de verschillende gemeenten. De stakeholders worden op formele en informele wijze geïnformeerd. In de jaarverslagen vindt de evaluatie van de prestaties plaats.	8	10%	0,8
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.	Domein zou, conform de eigen ambities, de oordelen van de stakeholders betrekken bij het beleid tijdens de stakeholdersbijeenkomsten. In de praktijk is dit voor de visitatiecommissie niet zichtbaar. De prestatieafspraken met de gemeenten worden jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Jaarlijks vindt een terugkoppeling plaats via de jaarverslagen.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 7,4 (afgerond 7)				

Domein kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt.

Domein monitort de huurderstevredenheid via KWH-onderzoeken en eigen onderzoeken.

De stakeholders van Domein hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. Concluderend kan vastgesteld worden dat de stakeholders tevreden zijn, maar kansen zien voor verbetering. De samenwerking en de uitvoering op operationeel niveau worden als zeer positief gewaardeerd. Op strategisch niveau zien de stakeholders nog kansen voor Domein. Tot slot geven de stakeholders aan, dat zij een positieve ontwikkeling zien door de jaren heen van een beherende corporatie naar een meer maatschappelijk ondernemende corporatie.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek⁷, 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.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- 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.).

Domein gebruikt de Transparantiemethodiek (Domein noemt dit Transparantiebalans) in haar financiële beleid.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2006 tot en met 2008 komt Domein naar voren als een financieel gezonde en matig actieve corporatie. De prognoses laten echter een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien en er is sprake van omvangrijke investeringsplannen. 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 referentiegroep⁸ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Volgens de CFV-gegevens liggen de uitgaven van Domein voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud op een lager niveau dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De uitgaven voor woningverbetering zijn echter vele malen hoger dan voor de referentiegroep en het landelijke beeld geldt.

⁷ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

⁸ Domein behoort in CFV-termen tot de corporaties met een gemiddeld profiel.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Domein, 2006 t/m 2008

x €1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				Domein	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	2.226	2.530	1.520	221	303	300
Mutatieonderhoud	1.715	507	1.043	152	157	186
Planmatig onderhoud	4.117	4.203	6.296	917	1.124	978
Woningverbetering	287	3.905	3.615	45.188	11.694	13.928

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In vergelijking met het Centraal Fonds Volkshuisvesting hanteert Domein zelf andere definities ten aanzien van het onderhoud. De volgende verschillende worden aangegeven:

- Mutatieonderhoud: het in verhuurbare staat maken van de woning. Hiervoor geldt een vrije lage norm waarbij geen verbeteringen aan de woningen worden uitgevoerd. Het bedrag ligt rond de €888,- per mutatie.
- Inbouwpakketten: dit is een aparte post, welke niet onder mutatieonderhoud valt. Het betreft verbetering van keuken, badkamer, toilet e.d. De bewoner heeft de verbetering in het verleden geweigerd of de verbetering wordt aangebracht vooruitlopend op een renovatie of planmatig onderhoud.

De afgelopen twee jaar heeft Domein haar onderhoudsactiviteiten onder de loep genomen. Als resultaat daarvan is het planmatig onderhoud op orde gekomen. Er was sprake van een overloop in het planmatig onderhoud, omdat de doelstellingen voor het planmatig onderhoud zoals opgenomen in de begroting jarenlang niet volledig zijn gerealiseerd. In 2008 is 95% van de begroting daadwerkelijk gerealiseerd. Voor 2009 hangt de realisatiegraad samen met het vervangen van daken bij twee complexen (hierbij speelt het weer een bepalende rol). Voor 2010 gaat Domein ervan uit, dat er geen sprake meer zal zijn van overlopende begrotingen op het gebied van onderhoud. Er is in 2009 een start gemaakt met het eerder voorbereiden van projecten die in het volgende jaar gaan starten en er is eerder gestart met het maken van de onderhoudsbegroting. Op deze wijze wordt er aan de voorkant meer gestuurd op de tijdige realisatie van projecten.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven per woongeleggenheid ligt voor Domein op een hoger niveau als de referentiegroep en iets lager dan het landelijk gemiddelde. Domein legt de nadruk op sociale activiteiten en geeft daar in verhouding veel aan uit.

Tabel 5.2 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per woongeleggenheid 2008)

	Domein	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	63	37	58
Fysieke activiteiten	34	39	54
Totaal	97	76	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Leefbaarheid is de afgelopen tijd een discussiepunt geweest binnen de organisatie van Domein. Domein heeft een visie op leefbaarheid geformuleerd (zie hoofdstuk 2). Het is van belang dat de doelstellingen voor leefbaarheid worden vastgelegd per gemeente en

buurt/complex, zodat er beter richting gegeven kan worden aan de leefbaarheidsactiviteiten. Hierop vooruitlopend is het leefbaarheidsbudget opgehoogd van €70,- naar €101,- per wooneenheid.

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Domein laat een geringe dynamiek zien over de periode 2006-2008. De prognose 2009-2013 toont een toenemende dynamiek op alle fronten, met uitzondering van de aankoop van huurwoningen. Met name de nieuwbouwvoornemens zijn omvangrijk in vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld.

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad Domein, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

	2006-2008			2009-2013		
	Domein	Referentie	Landelijk	Domein	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,3	1,1	1,0	2,7	1,9	1,6
Sloop huur	0,7	0,4	0,7	1,8	0,5	0,9
Aankoop huur	0,3	0,6	0,9	0,1	0,4	0,5
Verkoop huur	0,5	0,6	1,3	1,3	0,7	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,4	0,4	3,2	0,8	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Domein heeft plannen voor de realisatie van in totaal ca 1.800 woningen in nieuwbouw en herstructurering. De herstructureringsactiviteiten vinden plaats in de Eindhovense wijken Oud-Woensel en Bloemenbuurt-Zuid. Een opvallend project in de Bloemenbuurt-Zuid betreft een ontwikkeling met Collectief Particulier Opdrachtgeverschap voor huurwoningen. De realisatie van nieuwbouw (uitbreiding) zal vooral plaatsvinden in Son en Best.

Realisatie-index

Domein maakte in de periode 2006-2008 de eigen prognoses voor nieuwbouw, sloop en verkoop van bezit relatief goed waar. De realisatie-index voor sloop ligt hoger dan landelijk het geval is, de overige indices liggen op een redelijk vergelijkbaar niveau.

Tabel 5.4 Realisatie-index 2006-2008; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2006-2008	Domein	Landelijk
Nieuwbouw	44%	56%
Sloop	91%	45%
Verkoop van bezit	57%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kosten en opbrengsten productie

De stichtingskosten van de nieuw gebouwde sociale huurwoningen van Domein liggen iets hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De corporatie heeft in de afgelopen jaren geen koopwoningen gerealiseerd. De opbrengsten van verkochte huur-

woningen liggen ten opzichte van de referentiegroep en het landelijke beeld duidelijk lager.

Tabel 5.5 Kosten en opbrengsten 2006-2008

Kosten en opbrengsten x € 1.000	Domein	Referentie- groep	Landelijk
Sociale huurwoningen			
Bruto stichtingskosten	163.925	160.271	155.528
- grondkosten	10.150	20.082	20.681
- bouwkosten	128.475	135.053	128.809
- bijkomende kosten	25.300	5.135	6.038
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	127.633	154.437	146.104
Verkoopkosten	6.246	7.297	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Rentedekkingsgraad

Domein had steeds een gunstiger rentedekkingsgraad⁹ dan de referentiegroep en het landelijk beeld laten zien.

Tabel 5.6 Interest coverage ratio

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

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid liggen bij Domein iets lager dan het landelijk gemiddelde. De WOZ-waarde van het bezit ligt op een duidelijk hoger niveau.

Tabel 5.7 Vastgoedwaarde

	Domein	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 38.111	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 34.131	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 185.201	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	2,7	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

⁹ dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

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 benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum en op basis van de prognoses. Voor Domein is het oordeel positief. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid lager ligt dan in de referentiegroep het geval is en ongeveer gelijk is aan het landelijk gemiddelde. Voor 2013 wordt een toename van het volkshuisvestelijk vermogen voorzien; een toename die bij Domein relatief gezien groter is dan bij de referentiegroep en landelijk.

Tabel 5.8 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Domein	13.278	14.719
Referentie	16.018	16.631
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Wanneer gekeken wordt naar de risicobeoordeling kan geconcludeerd worden dat deze voor Domein op een hoger niveau ligt. Het verschil zit vooral in de relatief grotere gevoeligheid van Domein op alle onderscheiden risico's: macro-economische risico's¹⁰, marktrisico's¹¹ en operationele risico's¹². Deze gevoeligheid neemt volgens het CFV de komende jaren sterk toe, vooral ten aanzien van de macro-economische en operationele risico's.

Tabel 5.9 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal

	2008				2013			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
Domein	5,3	8,7	3,2	10,7	8,6	23,7	11,2	27,6
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, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

¹⁰ Toelichting CFV op het **macro-economisch risico**: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

¹¹ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

¹² Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Domein heeft een continuïteitsoordeel A gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie is passend bij het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. In eerste instantie had Domein de B-status gekregen, maar na overleg met het CFV over de uitgangspunten en de prognoses is de A-status toegekend.

Domein geeft aan dat er een spanningsveld bestaat tussen het behouden van de A-status en het eventueel genoeg nemen met een B-status. Hierbij wordt de discussie gevoerd of het halen van de ambities en doelstellingen van vastgoedontwikkeling belangrijker is dan het houden van de A-status. Vooralsnog is Domein van mening dat het van groot belang is om de A-status te behouden. Men wil graag scherp aan de wind zeilen, maar wil dat wel doen vanuit een financiële continuïteitsgedachte.

5.3 Financiële sturing door Domein

Ten behoeve van het financiële beleid van Domein is een aantal keuzes gemaakt in de financiële sturing, opgesteld ten behoeve van het ondernemingsplan 2007-2012:

- Gebruik maken van de transparantiemethodiek.
- Minimale solvabiliteit 30% van het balanstotaal.
- Rendementssturing: er is een onderscheid gemaakt tussen het te behalen rendement op exploitatie bestaand bezit en rendement bij vastgoedontwikkeling. Het rendement uit de vastgoedexploitatie moet minimaal 5,5% van het eigen vermogen zijn (deze rendementseis is niet taakstellend). Wat betreft het rendement bij vastgoedontwikkeling zijn op basis van ervaringscijfers per product minimale IRR's bepaald. Naast het minimale IRR is afgesproken, dat het indirecte rendement, bij nieuwbouwinvesteringen uitgedrukt als het verschil tussen de verkoopwaarde en de stichtingskosten, altijd positief moet zijn.
- Kasstroomsturing.
- Treasury. De belangrijkste bepalingen hierin zijn:
 - Spreiding renterisico's (maximaal 15% per jaar van het totaal).
 - 3 jaar vooruit actief renterisico's afdekken binnen mogelijkheden van het WSW.
 - Per kwartaal actualisatie van liquiditeitsprognoses.

5.3.1 Meerjarenbegroting 2010 – 2019

Dit is de laatste meerjarenbegroting gebaseerd op het huidige ondernemingsplan 2007-2010. In verband met de financiële crisis is een aantal aanpassingen doorgevoerd, waarvan de volgende de belangrijkste zijn:

- De plannen voor 200 nieuwbouw huur- en koopwoningen zijn geschrapt cq on hold gezet.
- De bouw van 200 sociale huur- en koopwoningen in Aarle (Best) is uitgesteld van 2011 naar 2015.

Daarnaast resteert nog een nieuwbouwambitie van ca. 1.800 woningen in de komende jaren. Aangezien de helft van deze woningen in de koop gerealiseerd zal worden, wil Domein de marktsituatie goed blijven monitoren, omdat mogelijk tegenvallende verkopen een negatief effect hebben op de kasstromen.

De investeringen voor energiemaatregelen zijn op basis van quick wins naar beneden bijgesteld van ruim €40 miljoen naar €25 miljoen voor de komende 10 jaar.

Tabel 5.10 Meerjarenbegroting 2010-2019

X €1.000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Bedrijfsopbrengsten										
Huren	34.730	35.881	37.292	39.353	40.787	41.504	42.466	44.352	45.539	46.575
Huurderving+oninbaar	-642	-634	-631	-638	-635	-487	-497	-519	-533	-544
Opbr. uit servicekst.	1.151	1.177	1.204	1.231	1.258	1.287	1.316	1.345	1.375	1.406
Bijdrage woningaanp.	182	186	190	194	199	203	208	212	217	222
Ov. bedrijfsopbrengst	57	59	60	61	63	64	66	67	69	70
<i>Som der bedrijfsopbr.</i>	<i>35.478</i>	<i>36.668</i>	<i>38.115</i>	<i>40.201</i>	<i>41.672</i>	<i>42.571</i>	<i>43.558</i>	<i>45.457</i>	<i>46.668</i>	<i>47.729</i>
Exploitatiekosten										
Afschr. vaste activa	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Planm. onderhoud	7.764	7.739	8.484	9.187	8.149	9.368	10.606	10.809	9.957	9.576
Planm. onderhoud	1.440									
Overloop 2009 - 2010										
Niet-planm onderhoud	2.445	2.482	1.974	2.073	2.131	2.171	2.228	2.331	2.403	2.469
Medische woningaanp	182	186	190	194	199	203	208	212	217	222
Belastingen op zaken in exploitatie	1.524	1.525	1.567	1.625	1.648	1.657	1.683	1.743	1.778	1.808
Verzekeringen op zaken in exploitatie	143	144	148	154	156	158	160	166	169	172
Servicekosten	1.151	1.177	1.204	1.231	1.258	1.287	1.316	1.345	1.375	1.406
Overige expl. kosten	421	423	436	453	461	465	472	489	499	508
<i>Totaal exploitatiekst.</i>	<i>17.070</i>	<i>15.675</i>	<i>16.001</i>	<i>16.915</i>	<i>16.002</i>	<i>17.308</i>	<i>18.674</i>	<i>19.096</i>	<i>18.398</i>	<i>18.160</i>
<i>Totaal organisatiekst.</i>	<i>6.937</i>	<i>7.273</i>	<i>7.603</i>	<i>7.926</i>	<i>8.243</i>	<i>8.555</i>	<i>8.863</i>	<i>9.169</i>	<i>10.287</i>	<i>10.519</i>
<i>Bedrijfsresultaat</i>	<i>11.472</i>	<i>13.720</i>	<i>14.511</i>	<i>15.360</i>	<i>17.427</i>	<i>16.708</i>	<i>16.021</i>	<i>17.192</i>	<i>17.983</i>	<i>19.050</i>
Financiële baten en lasten										
Rentebaten FVA	52	40	29	19	12	6	2	0	0	0
Rentebaten AIO	2.242	1.651	2.276	2.054	369	791	1.407	425	0	0
Rentelasten	-9.259	-9.698	-9.301	-8.661	-6.966	-6.302	-6.158	-5.963	-5.832	-5.695
Rentelasten uit nieuwe financiering	224	-374	-1.840	-4.178	-5.930	-6.532	-6.804	-6.962	-6.909	-6.845
Belastingen	351	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat na belastingen	5.080	5.339	5.676	4.596	4.912	4.671	4.468	4.693	5.242	6.511

Bron: Domein

Uitgangspunten voor de bovenstaande meerjarenbegroting zijn de nieuwbouw van ca. 1.770 woningen, de verkoop van ca. 1.360 woningen en de renovatie van ca. 250 woningen. De meerjarenbegroting geeft over de gehele periode positieve jaarresultaten. De solvabiliteit op basis van actuele waarde ten opzichte van het balanstotaal loopt op van 30,6% in 2008 naar 37,3% in 2019. Het eigen vermogen neemt in dezelfde periode toe van €319.743 naar €408.701.

Domein hanteert de financiële sturing met betrekking tot de planvoornemens. De in de begroting opgenomen posten voor realisatie van projecten komen pas in een later stadium tot uitvoering.

5.3.2 Transparantiebalans 2010 – 2019

Op basis van de voorgaande meerjarenbegroting zijn de maatschappelijke bestedingen voor de komende periode begroot.

Tabel 5.11 Transparantiebalans 2010-2019

X €1.000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultaat voor mij bestedingen	5.080	5.339	5.676	4.596	4.912	4.671	4.468	4.693	5.242	6.511
Winst uit verkoop marktconform	388	601	401	2.034	421	198	239	0	251	0
Winst uit verkoop koopgarant	3.435	3.268	4.426	4.779	5.384	5.349	5.944	5.610	5.550	5.624
<i>Beschikbaar budget.</i>	<i>8.904</i>	<i>9.209</i>	<i>10.503</i>	<i>11.409</i>	<i>10.716</i>	<i>10.218</i>	<i>10.650</i>	<i>10.302</i>	<i>11.043</i>	<i>12.136</i>
Renovaties bezit										
- onrendabele invest.	0	0	3.608	0	0	0	0	0	0	0
Nieuwbouw en herstr.										
- onrendabele invest.	6.193	5.295	0	0	10.089	0	0	0	0	0
Aankopen										
- onrend. toppen aankopen mij vastgoed en bijzondere doelgroep	1.000	1.023	1.046	1.069	1.093	1.118	1.143	1.169	1.195	1.222
Kwaliteitsbeleid										
- opplussen	127	125	126	128	129	131	134	137	141	145
Leefbaarheid										
- leefbaarheid	615	598	616	619	616	618	628	638	649	660
- bijdrage Krachtwijken	198	196	198	201	199	196	195	199	197	0
Milieu										
- energiebesp. maatr.	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255
Woonwagengebeleid										
- onr toppen vervang	255	255	180	120	120	120	120	120	120	120
- leefbaarheid	25	25	10	10	10	10	10	10	10	10
- herstructurering		954								
<i>Maatsch. bestedingen</i>	<i>9.668</i>	<i>9.726</i>	<i>7.039</i>	<i>3.402</i>	<i>13.511</i>	<i>3.448</i>	<i>3.485</i>	<i>3.528</i>	<i>3.566</i>	<i>3.411</i>
Resultaat na mij bestedingen	-764	-517	3.464	8.007	-2.795	6.769	7.165	6.774	7.476	8.724

Bron: Domein

De grootste uitgavenposten wat betreft maatschappelijke bestedingen bestaan jaarlijks uit de onrendabele toppen van de aankopen van maatschappelijk vastgoed en vastgoed voor bijzondere doelgroepen enerzijds en energiebesparende maatregelen anderzijds. Wat betreft de onrendabele investeringen in de nieuwbouw en de herstructurering geldt vooral een stevig investeringsbedrag in 2014, hetgeen leidt tot een negatief resultaat.

Het grootste deel van het beschikbare budget voor maatschappelijke bestedingen is afkomstig uit de verkoopwinst van de bestaande voorraad. Dit geeft in het huidige marktbeeld direct het risico aan.

5.3.3 Kasstromen

De kasstroomsturing is in de afgelopen periode belangrijker geworden in het financiële beleid van Domein. Het kasstroomoverzicht op basis van de uitgangspunten van het WSW laat de volgende ontwikkeling zien. Naast de sturing op het halen van de 2% aflossingsnorm stuurt Domein ook op enkele andere ratio's op bedrijfsniveau:

- Minimaal weerstandsvermogen – solvabiliteit – norm minimaal 30%
- Kasstromen – interest dekkingsratio – norm minimaal 1,45
- Kasstromen – aflossingspotentieel VV – norm minimaal 2%
- Renterisico – norm maximaal 15%
- Rentegevoeligheid – loan to value – norm maximaal 75%

Tabel 5.12 Kasstromen

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Solvabiliteit	32,1%	31,0%	31,5%	30,6%	30,6%	30,0%	31,5%	32,9%	34,2%	35,7%	37,3%
Interest Dekkingsratio	2,36	2,10	1,99	1,77	1,53	1,44	1,42	1,57	1,47	1,50	1,63
Aflossingspotentieel	5,2%	3,7%	3,6%	3,1%	2,3%	2,1%	2,0%	2,3%	2,2%	2,4%	3,0%
Renterisico											
Loan to value	63,7%	63,2%	63,9%	67,5%	68,4%	66,1%	66,5%	65,5%	64,2%	63,5%	62,7%
Saldo kasstroom	5.857	3.293	3.489	2.455	761	304	-15	930	524	1.102	2.599

Bron: Domein

Naar aanleiding van de huidige economische situatie heeft Domein een aantal scenario's opgesteld:

- Recessie van 3 jaar, variant milde recessie
- Recessie van 3 jaar, variant zware recessie
- Recessie van 5 jaar, variant milde recessie
- Recessie van 5 jaar, variant zware recessie

In deze varianten wordt vooral gerekend met verschillen in aantallen te verkopen woningen en aantallen koopwoningen die omgezet worden naar de huursector. In de meerjarenbegroting is een verwacht scenario opgenomen op basis van de doorgerekende varianten. Het verwacht scenario is uitgewerkt met betrekking tot een aantal nieuwbouwoopprojecten die reeds zijn gestart, maar waarvan de verwachting is dat niet alle woningen zullen worden verkocht. Er wordt aangenomen dat de niet-verkochte woningen worden omgezet naar huur. Het gaat om de volgende projecten:

- Tonnaerstraat – omzetting van 41 koopwoningen naar huur
 - Bloemenbuurt-Zuid fase 1 – omzetting van 24 dure koopappartementen naar huur
 - Sonniuspark De Hoven Zuid – omzetting van 14 vrije sectorkoopwoningen in huur
- Dit heeft effecten op het vermogen, door afboeking van onrendabele toppen, en op de kasstromen, door het ontbreken van verkoopopbrengsten.

Tabel 5.13 Kasstromen – verwacht scenario

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Solvabiliteit	29,5%	29,1%	28,4%	27,2%	27,3%	26,3%	27,8%	28,9%	30,0%	31,4%	32,9%
Interest Dekkingsratio	2,36	2,25	1,94	1,62	1,41	1,36	1,33	1,44	1,37	1,40	1,51
Aflossingspotentieel	5,2%	3,9%	3,6%	2,6%	1,8%	1,7%	1,6%	1,9%	1,7%	1,9%	2,4%
Renterisico											
Loan to value	63,7%	62,7%	67,5%	71,9%	72,6%	70,5%	70,6%	69,7%	68,6%	67,9%	67,2%
Saldo kasstroom	5.857	3.765	3.477	1.507	-492	-834	-1.229	-376	-777	-232	1.264

Bron: Domein

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat bij dit verwachte scenario de kasstromen onder druk komen te staan en de financiële ratio's niet meer voldoen aan de gestelde normen. Er worden maatregelen genomen om dit te voorkomen. Een en ander betekent dat voor het nemen van de definitieve beslissing om koopwoningen om te zetten in huur, duidelijk moet zijn hoe dit gecompenseerd wordt met andere maatregelen op bedrijfsniveau.

5.4 Maatschappelijke bestedingen

Voor de jaren 2006 tot en met 2008 is op basis van de transparantiemethodiek een overzicht te maken van de maatschappelijke bestedingen tegenover de opbrengsten uit de vastgoedactiviteiten.

Tabel 5.14 Overzicht maatschappelijke bestedingen 2006-2008

Onderdeel (bedragen x €1.000)	2006	2007	2008
Resultaat uit vastgoedactiviteiten			
- verhuur	8.637	9.815	14.291
- verkoop	1.324	832	4.929
Budget voor maatschappelijke bestedingen	9.961	10.647	19.220
Maatschappelijke bestedingen			
- renovaties (onrendabel)	29	626	586
- nieuwbouw (onrendabel)	411	816	13.874
- herstructurering (onrendabel)			17.943
- aankoop maatschappelijk (onrendabel)			
- aanpassen woningen voor ouderen	132	125	110
- leefbaarheidsuitgaven	373	518	647
- energiebesparende maatregelen			
- woonwagengebeleid			
Totaal maatschappelijke investeringen	945	2.085	33.160
Totaal resultaat	9.016	8.562	-13.940

Bron: Domein

In 2008 vallen vooral de onrendabele investeringen in de herstructurering en de nieuwbouw op. In de jaarverslagen worden de onderwerpen waarop de maatschappelijke bestedingen plaatsvinden onderbouwd naar projecten.

5.5 Efficiëntie

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

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid lagen volgens de cijfers van het CFV bij Domein in de periode 2005-2008 voortdurend boven die van de referentiegroep. Vanaf 2007 liggen de netto bedrijfslasten onder het landelijk gemiddelde. De toename van de bedrijfslasten in de genoemde periode is minder groot dan voor de referentiegroep en het landelijk gemiddelde geldt. Het aantal verhuureenheden per fte ligt voor Domein op een nagenoeg gelijk niveau als de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De personeelskosten per verhuureenheid liggen enigszins lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

Tabel 5.15 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Domein	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.324	€ 1.282	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 61.823	€ 63.861	€ 64.248
Aantal vhe per fte	93	98	92

Bron: Corporatie in Perspectief, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Tabel 5.16 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Domein	€ 1.193	€ 1.211	€ 1.228	€ 1.324	11,0
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, Domein, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Efficiëntie is sinds een aantal jaren een aandachtspunt voor Domein. Waar Domein onder andere mee bezig is geweest is het benchmarken van resultaten en het benoemen van producten waar uren op geschreven kunnen worden. Op deze wijze wil Domein de kosten inzichtelijk maken en kunnen volgen in de tijd. In het kader van de overhead heeft Domein deelgenomen aan een benchmark van Berenschot, waaruit naar voren is gekomen dat Domein binnen de sector qua overhead in de pas loopt. Echter, in relatie tot overige non-profit organisaties ligt de overhead binnen de corporatiewereld hoog. Binnen Domein wordt het belangrijk gevonden hier discussie over te blijven voeren.

5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

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

Tabel 5.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<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>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>Domein waardeert in de jaarstukken tegen bedrijfswaarde.</p> <p>Domein geeft door middel van de Transparantiebalans goed inzicht in de effecten van het investeringsprogramma in de nieuwbouw en de herstructurering. De afgelopen jaren is de uitvoering van het investeringsprogramma minder groot geweest dan voor de komende jaren voorzien wordt. Vanaf 2008 komt het investeringsprogramma daadwerkelijk tot uitvoering. De vastgoedkeuzes zijn per gemeente in werkgebied gemaakt, uitgewerkt in doelstellingen, vertaald in complexbeheerplannen en doorgerekend in de meerjarenbegroting. Domein heeft in haar financieel sturingsbeleid de rendementseisen vastgelegd. In de meerjarenbegroting wordt op basis van een aantal variabelen een gevoeligheidsanalyse doorgerekend. Een afzonderlijke scenario-analyse geeft de effecten en risico's weer van het investeringsprogramma.</p> <p>Om een inschatting te kunnen maken van de gevoeligheid voor externe factoren werkt Domein met scenario's. Hierdoor is een analyse gemaakt van de verkooppotenties in verschillende scenario's, waarbij omzetting van koop naar huur gezien de huidige marktsituatie als voornaamste input gold. Dit heeft in de meest recente meerjarenbegroting geleid tot het naar beneden bijstellen van het aantal te realiseren nieuwbouw(koop) woningen.</p> <p>Domein heeft in het kader van financieringsruimte vreemd vermogen de mogelijkheden in beeld gebracht door een kasstromenprognose op te stellen. Deze prognose is het toetsingskader voor investeringsbeslissingen en komt bij de actualisering van beleid telkens aan de orde.</p>	7	70%	4,9

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<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>Domein heeft een solvabiliteitsnorm vastgesteld op basis van de bedrijfswaarde. In de afgelopen jaren is deze verhoogd van 20 naar 30% op basis van het benodigde weerstandsvermogen. Verder heeft Domein verschillende ratio's benoemd: Interest Dekkings Ratio (minimaal 1,45), Aflossingspotentieel Vreemd Vermogen (minimaal 2% conform eisen WSW), renterisico (maximaal 15%) en loan to value (maximaal 75%). Deze ratio's worden zichtbaar in de meerjarenbegroting en de kasstroombegroting.</p> <p>Domein heeft de intentie om het beschikbare vermogen in te zetten voor de maatschappelijke opgaven. Domein heeft een A-oordeel van het CFV. In de jaarverslagen geeft Domein aan hoe het vermogen ingezet wordt voor maatschappelijke prestaties. Dit wordt transparant weergegeven door middel van de Transparantiemethodiek.</p> <p>De visitatiecommissie concludeert dat de intentie van Domein om te presteren naar vermogen overtuigend aanwezig is en zichtbaar in de ambities en doelstellingen. Parallel daaraan komen de eigen financiële sturing en risicomangement goed op orde. Dat leidt op dit moment tot het oordeel dat Domein ruim voldoende presteert naar vermogen.</p>			
<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>Domein heeft uitgangspunten vastgesteld ten aanzien van de vermogensontwikkeling. De modernisering en de professionalisering van het financieel beleid worden zichtbaar. De kasstroomsturing wordt belangrijker. Het gebruik van de Transparantiemethodiek maakt het goed inzichtelijk en ondersteunt de corporatie in het duidelijk verwoorden van haar visie.</p>	7	10%	0,7
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma</p>	<p>De solvabiliteitsdoelstelling die Domein hanteert is gekoppeld aan de eisen van het CFV. Daarnaast wordt de solvabiliteit gekoppeld aan de investeringsbeslissingen (toekomstig nieuw beleid). Door het ontwikkelen van het risicomangementbeleid zal niet alleen gekeken worden naar de eisen van de CFV met betrekking tot het noodzakelijke weerstandsvermogen, maar zullen ook de financiële indicaties vanuit het risicoprofiel meegenomen worden.</p>	7	10%	0,7

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	De indicaties voor efficiëntie vanuit de CFV-cijfers geven aan dat Domein gemiddeld efficiënt is. Domein heeft steeds meer de focus op efficiëntie in haar bedrijfsvoering verwerkt.	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7				

Domein ontwikkelt zich van een matig actieve naar een actieve corporatie, die het eigen vermogen wil inzetten voor de opgaven die er liggen in de drie gemeenten van haar werkgebied. Er is een toenemende investeringsbereidheid zichtbaar waar het gaat om nieuwbouwprojecten (uitbreiding en herstructurering), bestaande voorraad (kwaliteitsinvesteringen, onderhoud, energetische maatregelen etc.) en leefbaarheid (maatschappelijke opgaven). In de jaren 2006 en 2007 leidde het investeringsprogramma nog onvoldoende tot uitvoering, in 2008 start de uitvoering. Door het doorschuiven van de projecten in de afgelopen jaren is er in de komende jaren sprake van een hoge mate van hardheid ten aanzien van de daadwerkelijke uitvoering van de projecten.

Het financiële beleid van Domein is de afgelopen jaren doorontwikkeld en zichtbaar is geworden dat de corporatie steeds scherper gaat sturen. Domein heeft meer aandacht voor kasstromen, het inrichten van het risicomanagement en het effectiever begroten van onderhoud. Domein maakt haar maatschappelijke investeringen zichtbaar via de Transparantiebalans. Het onderliggende beleid ten aanzien van bijvoorbeeld leefbaarheid en duurzaamheid/energie is in ontwikkeling.

Op basis van de CFV-benchmarkcijfers is Domein gemiddeld efficiënt te noemen. De visitatiecommissie heeft wel geconstateerd dat er steeds meer een focus op efficiëntie komt te liggen bij de corporatie.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat Domein ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin weegt de zichtbare ontwikkeling naar een actieve corporatie mee, die steeds sterker een focus heeft op het maatschappelijk presteren. De financiële sturing is erop gericht de planvoornemens uit te kunnen voeren, waarbij een afhankelijkheid bestaat van de verkoop van woningen. Domein schakelt hierbij voortdurend van vermogen naar kasstromen.

6 Governance

6.1 Inleiding

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

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

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

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee leden zijn benoemd op voordracht van de Klantenraad. Het reglement van de Raad van Commissarissen geeft onder meer de taken en de profielschets weer. De profielschets geeft aan dat de Raad van Commissarissen in staat moet zijn om met het Bestuur te klankborden/sparren op strategisch niveau, waarbij afzonderlijke leden van de Raad op specifieke deelterreinen adviseur en sparringpartner zijn. De Raad van Commissarissen heeft als geheel de volgende achtergrond:

- Bestuurlijke ervaring
- Breed netwerk
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Zicht op maatschappelijke ontwikkelingen

De Raad van Commissarissen dient over vakinhoudelijke kennis te beschikken op de volgende gebieden:

- Volkshuisvesting
- Zorg en welzijn
- Financieel-economische zaken
- Commercieel bedrijfsleven, marketing
- Bedrijfskunde, organisatiekunde
- Juridische zaken
- Ontwikkeling, bouw en beheer van sociaal en commercieel vastgoed

In 2007 hebben de Raad van Commissarissen en directie zich uitvoerig beraden over alle aspecten van good governance, hetgeen geleid heeft tot aanpassingen van de geldende reglementen. Domein past de bepalingen van de Governance Code en de Aedes Code onverkort toe. Op de website van Domein krijgt de Governance invulling door de informatie over de Raad van Commissarissen – reglement en profielschets, samenstelling en rooster van aftreden - de governancestructuur, de gedragscode en de klokkenluidersregeling.

In 2008 is de Raad van Toezicht Raad van Commissarissen geworden. Aanvankelijk was een aantal voormalige bestuurders nog toezichthouder, maar na de vernieuwing in de Raad heeft men besloten dat de taak van Raad verder gaat dan toezicht houden. De Raad richt zich ook op de klankbordfunctie en de werkgeversrol. Dit betekent dat er een inhoudelijke verbreding heeft plaatsgevonden.

De minister van VROM/WWI spreekt jaarlijks in november het oordeel uit over de prestaties van de corporatie. Een bijzonder aandachtspunt was in de afgelopen jaren de kwaliteit van de verantwoording van de Raad van Commissarissen cq. Toezicht. Aandachtspunt voor Domein is een aantal jaar de kwaliteit van de aangeleverde documenten. In 2009 heeft het CFV een nulmeting ten aanzien van het onderwerp integriteit uitgezet bij de corporaties. Op basis van deze nulmeting wordt geconstateerd dat Domein op een groot aantal aspecten bezig is met het onderwerp integriteit.

De Raad van Commissarissen heeft een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De taken van de Auditcommissie zijn vastgelegd in een reglement. Samen met de financieel directeur en in voorkomende gevallen met de bestuurder bereidt deze commissie de specifieke onderwerpen op haar terrein voor.

De Raad van Commissarissen komt zeven keer per jaar bijeen voor een reguliere vergadering. Afvaardigingen van de Raad voeren eenmaal overleg met de ondernemingsraad en tweemaal met het bestuur van de Klantenraad. Aan alle reguliere vergaderingen werd deelgenomen door de bestuurder en de financieel directeur.

De Raad van Commissarissen ziet toe op de salariering. Het salaris van de directeur-bestuurder is gebaseerd op de reguliere inschaling (Izeboud) en daarnaast is er een variabele beloning op basis van geleverde prestaties. De remuneratiecommissie voert het jaarlijks functioneringsgesprek met de bestuurder, maakt prestatieafspraken met hem en doet een voorstel aan de Raad van Commissarissen over de salariering.

De Raad van Commissarissen heeft twee maal per jaar overleg met de accountant en daarnaast heeft de Auditcommissie nog twee maal per jaar overleg met de accountant. Het is mogelijk de accountant te spreken zonder bijzijn van de bestuurder of de financieel directeur. In 2008 is Domein van accountant veranderd, omdat men de voorgaande accountant niet kritisch genoeg vond.

De Raad van Commissarissen houdt jaarlijks een zelfevaluatie. Dit gebeurt met de voltallige Raad, zonder bijzijn van de directeur-bestuurder en financieel directeur. De Raad beraadt zich of een extern begeleider aangetrokken zal worden voor de evaluatie. Binnen de Raad is wel een ontwikkeling gaande, dat men elkaar meer aanspreekt op het functioneren.

In algemene zin is de relatie met stakeholders voor de Raad van Commissarissen een aandachtspunt. Jaarlijks bezoekt de Raad van Commissarissen eigen projecten van Domein, waarbij ook contact plaatsvindt met de stakeholders. De Raad is echter van mening dat zij te ver af staat van de stakeholders; derhalve is het besluit genomen om meer bij activiteiten van Domein aanwezig te zijn, zoals het slaan van een eerste paal.

6.3 Intern Toezicht

De financieel directeur informeert de Raad van Commissarissen proactief en gestructureerd over de financiële stand van zaken en in relatie daarmee de verschillende projecten. In de kwartaalrapportages krijgt de Raad het volledige overzicht, waarover in de vergaderingen gedetailleerd gesproken wordt. Op het moment dat de Raad tussen twee vergaderingen geïnformeerd moet worden, gebeurt dat steeds beter en proactiever. Sinds 2009 is de kwartaalrapportage uitgebreid met de Balanced Score Card. De Raad van Commissarissen vindt dit een goede ontwikkeling, maar moet er nog wel gevoel bij krijgen. Tijdens de vergaderingen komt ook het verslag van de directeur-bestuurder aan de orde over de ontwikkelingen die plaats hebben gevonden sinds de laatste vergadering.

Domein is sinds 2008 bezig met risicomanagement, waarbij ook de accountant betrokken is. Er wordt steeds meer inhoud aan dit vraagstuk gegeven. Iedere beslissing wordt zowel vanuit financieel als vanuit maatschappelijk oogpunt bekeken.

De transparantiebalans geeft inzicht in de financiële situatie van Domein. Enerzijds wordt duidelijk gemaakt hoe Domein haar vermogen inzet, anderzijds wordt een gemeente 'uitgenodigd' om hogere grondprijzen te vragen gezien de geschetste financiële situatie. Daarbij wordt opgemerkt dat Domein geen limiet kent wat betreft de onrendabele toppen; per project en situatie wordt dit bekeken. Dit is een punt van aandacht binnen de Raad van Commissarissen.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

In het ondernemingsplan geeft Domein aan, dat de klant inbreng heeft in beleid en beheer. Dit wordt vooral vormgegeven via de Klantenraad, die als vertegenwoordiging van de huurders betrokken wordt bij alle nieuwe beleidsontwikkelingen.

De drie gemeenten in het werkgebied zijn eveneens benoemd als stakeholders. Met elk van de gemeenten maakt Domein prestatieafspraken.

Eind 2008 is ten behoeve van de visitatie in 2009 een inventarisatie gemaakt van de stakeholders en de betekenis van de stakeholders voor Domein en vice versa. Domein heeft haar stakeholders als volgt gekarakteriseerd:

Stakeholders zijn alle partijen die op enigerlei wijze een belang hebben bij Domein of door Domein in hun belangen worden beïnvloed.

Uit het huidige ondernemingsplan zijn de volgende doelstellingen voor stakeholderscontacten af te leiden:

- Uitdragen van de missie.
- Klankborden over de strategische keuzes.
- Basis leggen voor samenwerking die nodig is voor het realiseren van projecten (woningen, maatschappelijk vastgoed) en uitvoeren van activiteiten (werken aan leefbare wijken en buurten, huisvesting en begeleiding van bijzondere doelgroepen) die bijdragen aan de verwezenlijking van de missie.
- Informeren en uitnodigen om mee te denken en mede vorm te geven aan projecten en activiteiten.
- Uitdragen wat Domein heeft bereikt ter verwezenlijking van haar missie en daarmee bijdragen aan het gewenste imago.

De belangrijkste stakeholders zijn geselecteerd op basis van de belangrijke rol die zij spelen bij het realiseren van de doelstellingen.

Tabel 6.1 Stakeholders top 10

Ondernemingsdoelstelling	Stakeholder
Voldoende betaalbaar aanbod	Gemeenten, projectontwikkelaars, banken
Voldoende keuzes in kwaliteit, type en eigendomsvorm van de woning	Banken, makelaars, gehandicapten- en ouderenzorginstellingen
Voldoende inbreng van de individuele klant in de kwaliteit van de woning	Huurders, bewonerscommissies, onderhoudsaanemers, projectontwikkelaars
Dynamiek in de vastgoedportefeuille	Makelaars, banken/beleggers, gemeenten, WSW en CFV
Leveren van prestaties in gemeenten	Gemeenten
Klant heeft inbreng in eigen leefomgeving en in beleid en beheer van Domein	Huurders, bewonerscommissies, Klantenraad
Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening aan onze klanten	Opvang- en zorginstellingen, gehandicapten- en ouderenzorg, thuiszorgorganisaties, welzijnsinstellingen
Werken aan vitale buurten en wijken	Gemeenten, huurders, woningcorporaties, welzijnsinstellingen, opvang- en zorginstellingen, gehandicapten- en ouderenzorg, politie, thuiszorgorganisaties

Zie verder hoofdstuk 4 voor het beeld van de contacten met de stakeholders en het oordeel van de stakeholders over Domein.

6.5 Presteren op het gebied van governance: goed

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

Tabel 6.2 Presteren 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	Domein heeft de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd in diverse documenten die gepubliceerd zijn op de website. Ook in de jaarverslagen wordt de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd en neergezet. Daarmee is het functioneren van de Raad van Commissarissen en het bestuursmodel inzichtelijk. 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	Domein heeft haar missie en visie vastgelegd in een ondernemingsplan, vervolgens vertaald naar een visie op de activiteiten, de organisatieontwikkeling en doelstellingen. De beleidsmatige inbedding van de gemaakte keuzes vindt plaats in beleidsnotities, die financieel doorvertaald zijn in de meerjarenbegroting. In het ondernemingsplan zijn de ambities doorgerekend, hetgeen zichtbaar gemaakt wordt in de transparantiebalans.	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 relevante belanghouders.	Domein is bereid om de opgaven in het werkgebied samen met de stakeholders op te pakken. Er zijn prestatieafspraken, convenanten en intentie- en samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De prestatieafspraken met de gemeenten Eindhoven, Best en Son en Breugel worden gemonitord cq. geëvalueerd in het bestuurlijk overleg. Er wordt integraal gecommuniceerd over geleverde prestaties in de jaarverslagen. Daarnaast organiseert Domein regelmatig stakeholdersbijeenkomsten.	8	20%	1,6
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen	Domein kent de eigen stakeholders en betreft vooral de huurders via de Klantenraad bij de vaststelling van het beleid. Dit is in het ondernemingsplan ook een van de geformuleerde doelstellingen. Met de gemeenten in het werkgebied worden prestatieafspraken gemaakt. De beïnvloeding van het beleid door overige stakeholders is nog niet overal zichtbaar. Er vinden wel regelmatig stakeholdersbijeenkomsten plaats in de gemeenten in het werkgebied.	7	20%	1,4

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/RvT.	De Raad van Commissarissen heeft twee maal per jaar overleg met de accountant en daarnaast heeft de Auditcommissie nog twee maal per jaar overleg met de accountant. Het is mogelijk de accountant te spreken zonder bijzijn van de bestuurder of de financieel directeur. In 2008 is Domein van accountant veranderd, omdat men de voorgaande accountant niet kritisch genoeg vond	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,8 (afgerond 8)				

De governance is bij Domein goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (deels te vinden onder kopje 'Raad van Commissarissen', deels te vinden in het jaarverslag). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd.

Sinds 2007 is er sprake van vernieuwing in de Raad en vanaf 2008 is de Raad van Toezicht Raad van Commissarissen geworden. Hiermee geeft de Raad invulling aan haar klankbordrol, die zij graag wil vervullen naast de toezichtsrol. Het interne toezicht functioneert goed, waarbij het bijvoorbeeld gaat om de professionaliteit, de sturing en kaders en de zelfevaluatie.

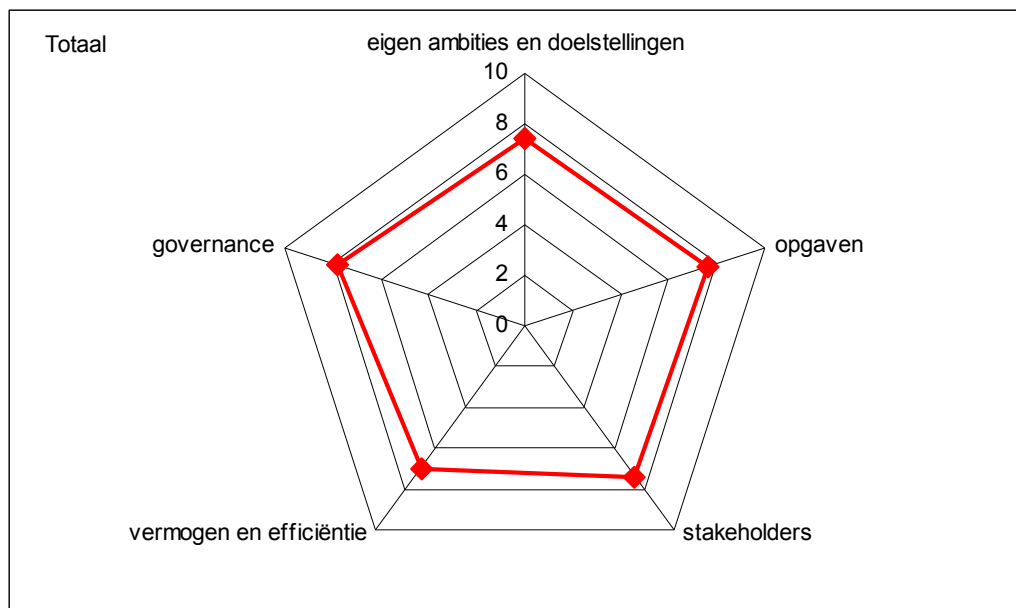
De beleidsbeïnvloeding door de Raad van Commissarissen is voldoende op orde, maar de beleidsbeïnvloeding van en de verantwoording naar de stakeholders kunnen nog verbeterd worden.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

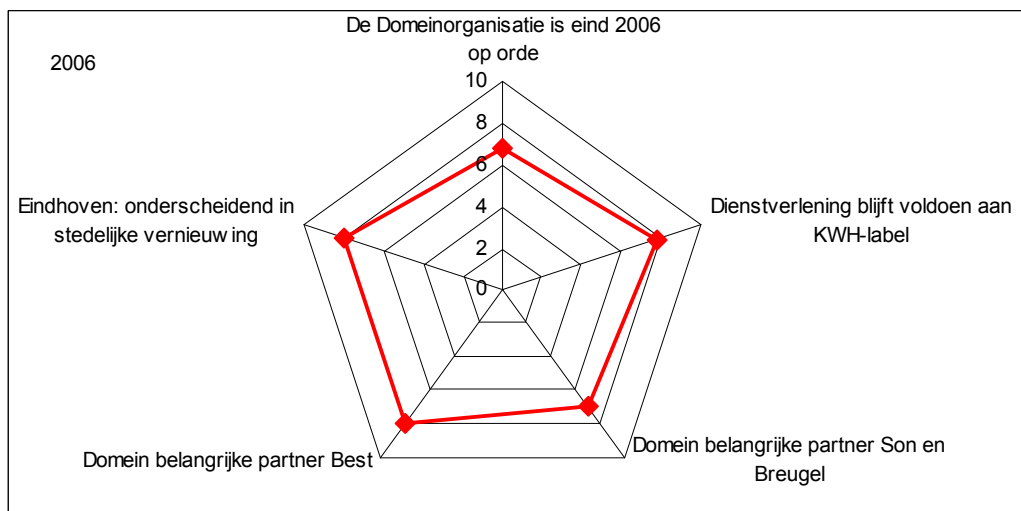
Het totaalbeeld

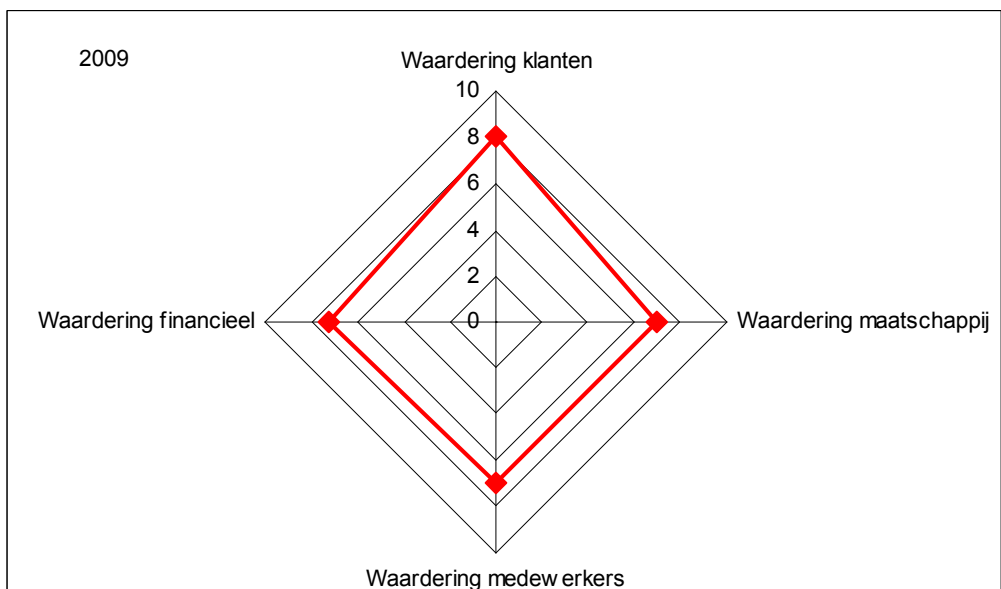
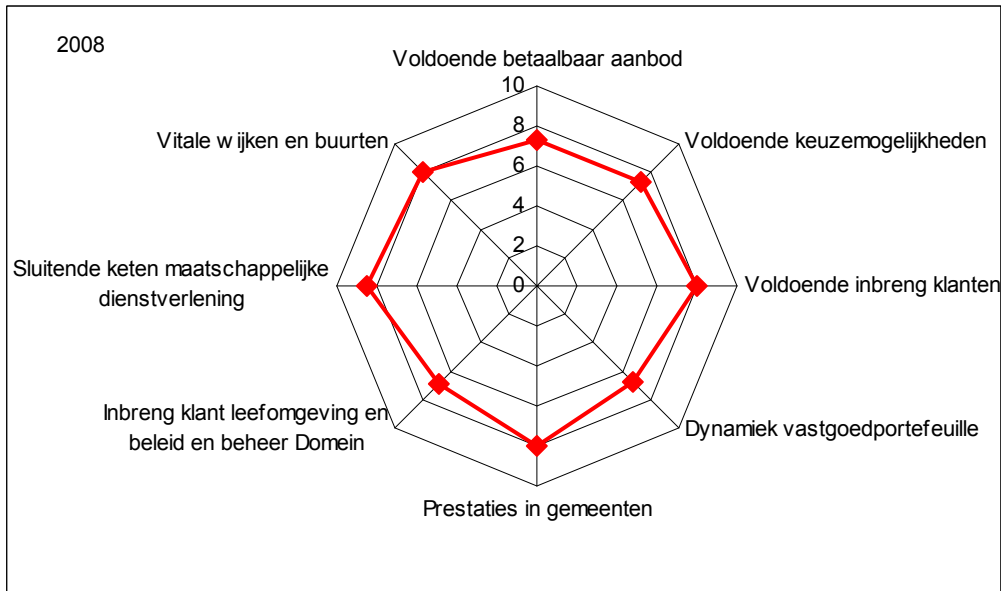
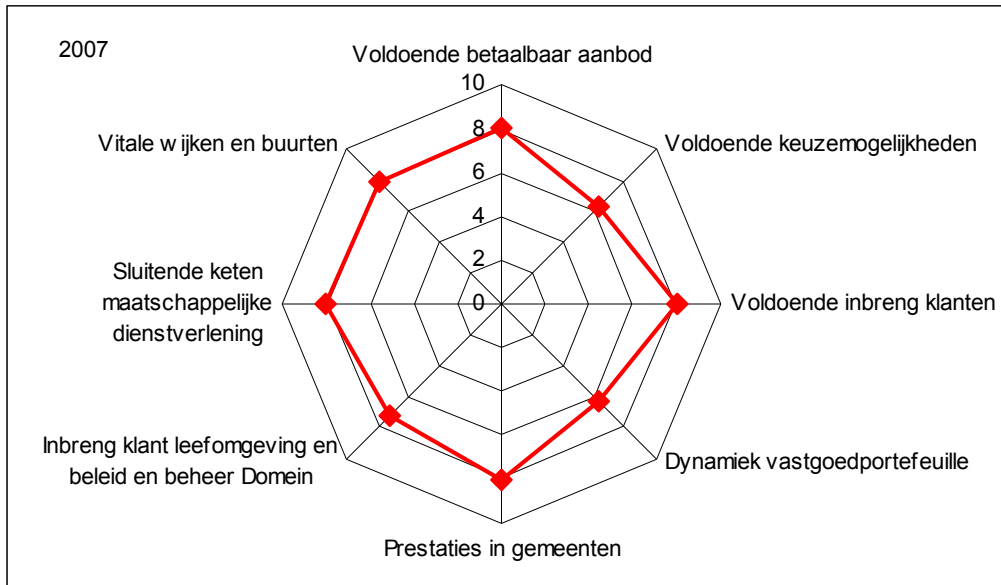
Domein krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,4);
- goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,7);
- ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 7,4);
- ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Domein en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7);
- goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,8).



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



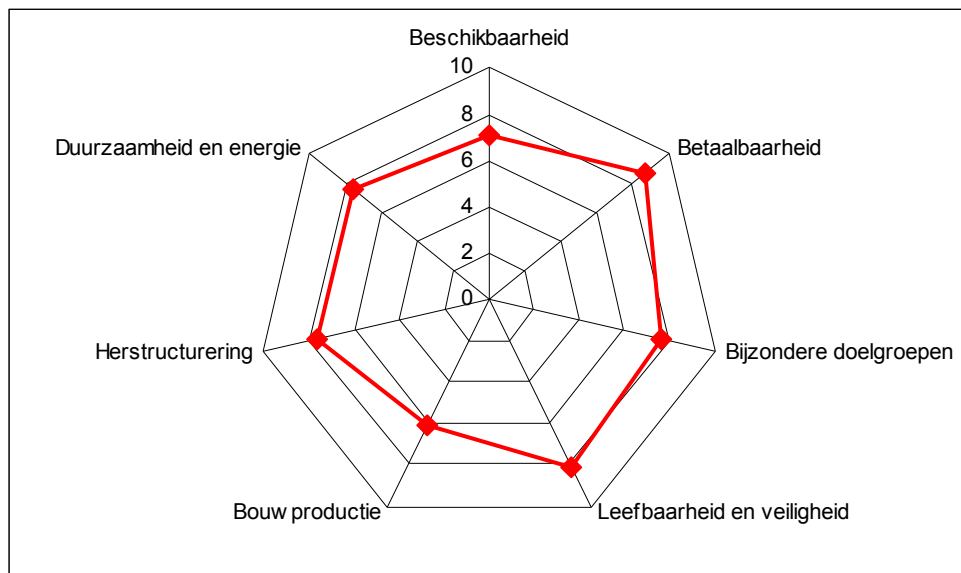


Domein heeft haar ambities en doelstellingen verwoord in twee opvolgende ondernemingsplannen, waaruit de ontwikkeling zichtbaar wordt richting een maatschappelijk ondernemende corporatie. De doorvertaling van de hoofddoelstellingen vindt via de strategiekaart plaats in subdoelstellingen, die veelal (nog) niet meetbaar zijn. In 2009 is de Balanced Score Card geïntroduceerd, met daarin meetbare prestatie-indicatoren op een aantal velden. Domein zoekt nog naar de juiste invulling van de BSC, maar vastgesteld kan worden dat met de ingezette professionaliseringslag de sturing op prestaties op orde komt.

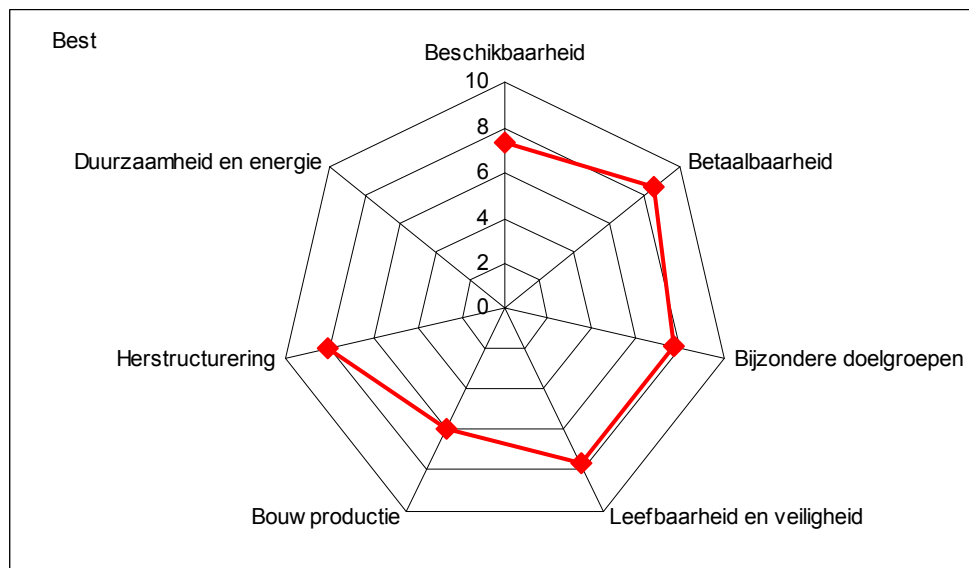
In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die Domein de afgelopen jaren heeft laten zien op de eigen doelen en ambities ruim voldoende zijn.

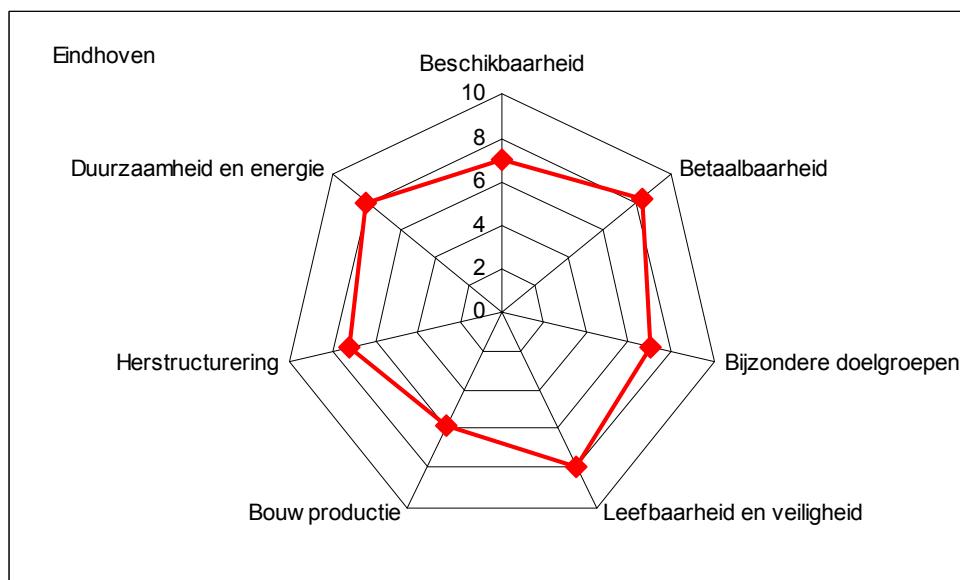
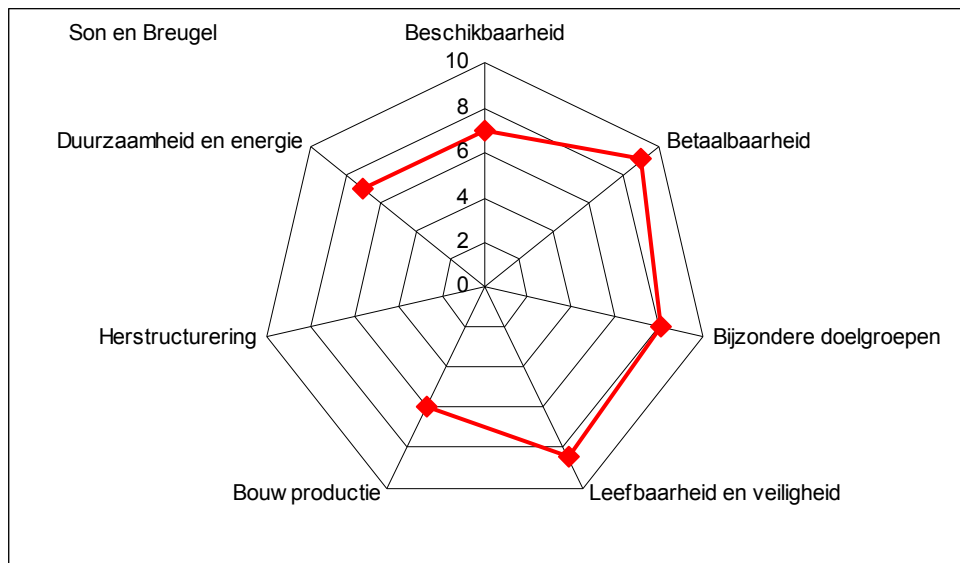
Presteren naar Opgaven: goed

totaalbeeld



Best





Domein kent de opgaven in het werkgebied en heeft hiertoe binnen de drie gemeenten waar zij werkzaam is prestatieafspraken gemaakt. De wijze waarop met de prestatieafspraken omgegaan wordt, verschilt per gemeente. Zo zijn de bilaterale afspraken met de gemeente Eindhoven gebaseerd op het ondernemingsplan van Domein. In Son en Breugel dateren de prestatieovereenkomsten uit het jaar 2000 en zullen ze geactualiseerd worden aan de hand van de op te stellen gemeentelijke woonvisie.

Op alle gemaakte afspraken laat Domein in ruim voldoende mate prestaties zien. Vooral de activiteiten gericht op bewonersparticipatie en inzet voor bijzondere doelgroepen vallen hierbij in positieve zin op. Aandachtspunt is het achterblijven van de bouwproductie de afgelopen jaren. Hierbij kan opgemerkt worden, dat door het naar achter schuiven van planning de komende jaren de bouwproductie op gang zal komen.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Domein kent de stakeholders in haar werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt.

Domein monitort de huurderstevredenheid via KWH-onderzoeken en eigen onderzoeken.

De stakeholders van Domein hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. Concluderend kan vastgesteld worden dat de stakeholders tevreden zijn, maar kansen zien voor verbetering. De samenwerking en de uitvoering op operationeel niveau worden als zeer positief gewaardeerd. Op strategisch niveau zien de stakeholders nog kansen voor Domein. Tot slot geven de stakeholders aan, dat zij een positieve ontwikkeling zien door de jaren heen van een beherende corporatie naar een meer maatschappelijk ondernemende corporatie.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Domein ontwikkelt zich van een matig actieve naar een actieve corporatie, die het eigen vermogen wil inzetten voor de opgaven die er liggen in de drie gemeenten van haar werkgebied. Er is een toenemende investeringsbereidheid zichtbaar waar het gaat om nieuwbouwprojecten (uitbreiding en herstructurering), bestaande voorraad (kwaliteitsinvesteringen, onderhoud, energetische maatregelen etc.) en leefbaarheid (maatschappelijke opgaven).

Het financiële beleid van Domein is de afgelopen jaren doorontwikkeld en zichtbaar is geworden dat de corporatie steeds scherper gaat sturen. Domein heeft meer aandacht voor kasstromen, het inrichten van het risicomangement en het effectiever begroten van onderhoud. Domein maakt haar maatschappelijke investeringen zichtbaar via de Transparantiebalans. Het onderliggende beleid ten aanzien van bijvoorbeeld leefbaarheid en duurzaamheid/energie is in ontwikkeling.

Op basis van de CFV-benchmarkcijfers is Domein gemiddeld efficiënt te noemen. De visitatiecommissie heeft wel geconstateerd dat er steeds meer een focus op efficiëntie komt te liggen bij de corporatie.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat Domein ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin weegt de zichtbare ontwikkeling naar een actieve corporatie mee, die steeds sterker een focus heeft op het maatschappelijk presteren. De financiële sturing is erop gericht de planvoornemens uit te kunnen voeren, waarbij een afhankelijkheid bestaat van de verkoop van woningen. Domein schakelt hierbij voortdurend van vermogen naar kasstromen.

Presteren met betrekking tot Governance: goed

De governance is bij Domein goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (deels te vinden onder kopje 'Raad van Commissarissen', deels te vinden in het jaarverslag). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd.

Sinds 2007 is er sprake van vernieuwing in de Raad en vanaf 2008 is de Raad van Toezicht Raad van Commissarissen geworden. Hiermee geeft de Raad invulling aan haar klankbordrol, die zij graag wil vervullen naast de toezichtsrol.

Het interne toezicht functioneert goed, waarbij het bijvoorbeeld gaat om de professionaliteit, de sturing en kaders en de zelfevaluatie.

De beleidsbeïnvloeding door de Raad van Commissarissen is voldoende op orde, maar de beleidsbeïnvloeding van en de verantwoording naar de stakeholders kunnen nog verbeterd worden.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – zie ook tabellen bijlage 5

Doelen 2006	Beoordeling
De Domeinorganisatie is eind 2006 weer op orde	6,8
De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijft voldoen aan het KWH-label	7,8
Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	7,0
Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	8,0
In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	8,0
Totaal – gewogen gemiddelde	7,1

Doelen 2007 en 2008	2007	2008
Voldoende betaalbaar aanbod	8,0	7,3
Voldoende keuzes in kwaliteit, type en eigendomsvorm van de woning	6,3	7,4
Voldoende inbreng van de individuele klant in de kwaliteit van de woning	8,0	8,0
Dynamiek in de vastgoedportefeuille	6,2	6,8
Leveren van prestaties in gemeenten	8,0	8,0
Klant heeft inbreng in eigen leefomgeving en in het beleid en beheer van Domein	7,2	7,0
Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening voor onze klanten	8,0	8,5
Werken aan vitale wijken en buurten	7,8	8,0
Totaal – gewogen gemiddelde	7,5	7,5

Doelstellingen 1 ^e helft 2009	Beoordeling
Waardering klanten (op basis BSC)	8,0
Waardering maatschappij (op basis kwartaalrapportage)	7,0
Waardering medewerkers (op basis BSC)	7,0
Waardering financieel (op basis BSC)	7,2
Totaal – gewogen gemiddelde	7,2

Jaar	Beoordeling
2006 – 100%	7,1
2007 – 100%	7,5
2008 – 100%	7,5
2009 – 50%	7,2
Totaal – gewogen gemiddelde	7,3

Presteren naar Opgaven – zie ook tabellen paragraaf 3.3

Prestatieveld	Best	Son en Breugel	Eindhoven
Beschikbaarheid	7,3	7,0	7,0
Betaalbaarheid	8,5	9,0	8,3
Bijzondere doelgroepen	7,7	8,0	7,0
Leefbaarheid en veiligheid	7,7	8,5	7,8
Bouwproductie	6,0	6,0	5,8
Herstructurering/stedelijke vernieuwing	8,0	-	7,2
Duurzaamheid/energie	-	7,0	8,0

Totaalbeeld

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,3	8	7	8		7,4
Presteren naar Opgaven	7,5	8	8	8		7,7
Presteren volgens Stakeholders	7,3	8	8	7		7,4
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	7	7	7	7		7
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	8	7	8	7,8

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: SEV-referentiekader (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 prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<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 corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

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 markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in 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 het 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 en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	<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>	20%
<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>	20%

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: Geïnterviewde personen Domein

Naam	Functie
Dhr. Mans	Directeur-bestuurder
Mevr. van der Herten	Financieel directeur
Mevr. Appelo	Sectormanager Strategie en Beleid
Mevr. van de Veerdonk	Interim sectormanager Klanten
Dhr. van der Laak	Sectormanager Vastgoedontwikkeling
Dhr. Reusken	Sectormanager Vastgoedbeheer
Dhr. Aquina	Raad van Commissarissen
Mevr. Buskes	Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam	Functie
Eindhoven		
Gemeente Eindhoven	Mevr. van Rooij	Programmanager Wonen
Vredespleincomité	Dhr. Arce	Lid bewonerscomité
Vredespleincomité	Mevr. de Visser	Lid bewonerscomité
Wooninc.	Dhr. Boley	
Wooninc.	Mevr. Pijnenburg	Directeur
Politie	Dhr. Louwers	Netwerker Oud-Woensel
Gemeente Eindhoven	Dhr. Demilt	Gebiedscoördinator Oud-Woensel
Woonbedrijf	Dhr. Eggermont	Directeur
<i>Telefonisch interview</i>		
Gemeente Eindhoven	Mevr. Fiers	Wethouder Volkshuisvesting
Best		
Bestwijzer	Mevr. Mallant	Sr. Medewerker mij ondersteuning
SVVE De Archipel	Dhr. Hendriks	Locatie directeur
Welzijn Best	Dhr. Siroen	Directeur
Dommelregio	Mevr. de Beer	Teamleider
Gemeente Best	Dhr. Kerkhoff	Wethouder Volkshuisvesting
<i>Telefonisch interview</i>		
Cello	Dhr. van der Pol	Directeur beheer
Son en Breugel		
Politie	Dhr. Raymakers	Buurtbrigadier
Gemeente	Dhr. van den heuvel	Buitengewoon opsporingsambtenaar
Gemeente	Mevr. Hellings	Beleidsmedewerker volkshuisvesting
Buurtbeheer	Dhr. Smakman	Lid Buurtbeheer
Bewonerscommissie	Dhr. van Hannen	Bewoner
Lev-groep	Mevr. van Eijndhoven	Directeur
CLIP	Dhr. Miltner	
Seniorenraad	Dhr. van der Meijden	Lid seniorenraad
Lev-groep woonzorgcentrale	Mevr. van de Ven	Regiomanager
<i>Telefonisch interview</i>		
Gemeente Son en Breugel	Dhr. Overbeek	Wethouder Volkshuisvesting
Gemeente Son en Breugel	Mevr. Starmans	Wethouder Welzijn
SVVE De Archipel	Mevr. Burnett	Clusterdirecteur
Dommelregio	Mevr. Donders	Maatschappelijk werker
Bijeenkomst overkoepelend		
Klantenraad	Dhr. van der Horst	Vertegenwoordiger huurders
Stichting Mee	Mevr. Overgaag	Consulent wonen
Lumens Groep	Mevr. Verstraten	Manager unit Lumens Groep
Stichting Present	Dhr. Knibbe	(aanwezig bij bijeenkomst Eindhoven)
GGzE	Dhr. Wesenbeek	Coördinator cliënten- belangenbureau
Klantenraad	Dhr. Dekkers	Vertegenwoordiger huurders

Organisatie	Naam	Functie
<i>Telefonisch interview</i>		
Leger de Heils	Dhr. Vader	
St. Annaklooster	Mevr. Schavemaker	Directeur-bestuurder
Neos	Mevr. Bens	
Totaal	37	

Bijlage 4: Documentatie

Documenten
Beleid
Ondernemingsplan 2005-2006
Ondernemingsplan 2007-2010
Bijlagen bij Ondernemingsplan 2007-2010
Bijlage 1 ratio's financiële sturing Domein
Bijlage 2 Beslisdocument Oud Woensel
Bijlage 2 Financiële sturing Domein
Bijlage 4, Jaarschijven 2005, 2006 en 2007
Strategiekaart 2007-2010
Afsluiting Jaarplan 2006, 27 maart 2007
Beleid Bomen 18-02-2009
Beleid Inbouwapparatuur
Beleid Schotelantennes 18-02-2009
Huismeesterbeleid
regeling Mutaties en Zelf Aangebrachte Veranderingen bij Domein, 19 januari 2009
Regeling ZAV en mutatiebeleid 19-01-2009
Complexbeheerders bij Domein 14-07-2006
Introductie complexbeheerders bij Domein en kostenverdeling 25-06-2006
Notitie Sponsoring, 9 mei 2007
Notitie Woningen Son en Breugel 14-08-2008
Directiebesluiten 2007, 2008, 2009
Directiebesluit 'Startnotitie Sancta Maria' 17-01-2008
Directiebesluiten 'Domein in het Bijzonder' 19-04-2007
MT-overleggen 2005, 2006, 2007, 2008, 2009
Jaarplan 2005 en 2006 alle sectoren
Jaarplan 2005 en 2006 Communicatie
Jaarplan 2005 en 2006 sector Bedrijfsbeheer
Jaarplan 2005 en 2006 sector Klanten
Jaarplan 2005 en 2006 sector Strategie en Beleid
Jaarplan 2005 en 2006 sector Vastgoedontwikkeling
Jaarplan 2005 en 2006 team Administratie
Jaarplan 2005 en 2006 team ICT en Procedures
Jaarplan 2007, 2008
Jaarverslagen 2005, 2006, 2007, 2008
Kwartaalrapportages 2006, 2007, 2008, 2009
Mijn Domein, Jaarkrant 2008
Mijn Domein, krant, mei 2008
Domijnhuis: grootschalige toepassing van CPO in wijkvernieuwing
Dvd Bouw je droomhuis in een bloeiende buurt
Folder, mijn Domein is een persoonlijk huis
Directiebesluit, Product NEOS preventieve woonbegeleiding, 28-02-2006
Evaluatie CPO Fase 1 voorstel voor verbeterlagen CPO Fase II en stappenplan, versie 15-09-2009
Huisbuurt, Rapportage activerende gesprekken met bewoners Vredesplein e.o., januari 2009
Huisbuurt, Rapportage activerende gesprekken met bewoners Vredesplein e.o., oktober 2008

Documenten
Discussiestuk verkoop Woensel-Noord 05-06-2008
Startnotitie haalbaarheid Herstructurering Kruisstraat (Sancta Maria e.o.), 17-01-2008
Memo Inwerkingtreding sociaal plan fase 3 Bloemenbuurt-Zuid 16-01-2008
Prettig wonen in de wijk', Visie op leefbaarheid van Domein en haar huurders
Projectopdracht Haalbaarheid maatschappelijke voorziening Geraniumstraat
Projectopdracht Haalbaarheid maatschappelijke voorziening Oud Woensel
Opgaven
Buurtcontract Bloemenbuurt Zuid 2009
Buurtcontract De Bennekel 2009
Buurtcontract Jagershoef 2009
Buurtcontract Woensel-West 2008
Buurtcontract Woensel-West 2009
Concept, verantwoordingsverslag project Bloemenbuurt-Zuid, november 2008
Raamovereenkomst Wonen 2005-2010, juni 2005
Programma Wonen 2010-2015, met een doorkijk naar 2020 (concept), juni 2009
Concept programma wonen Eindhoven
Definitief rapport totaal WBO2003
Discussienota Prestatieafspraken
Kadernotitie Prestatieafspraken, 2005
Prestatieafspraken 2005-2010 van Domein
Prestatieafspraken gemeente Best - Domein Evaluatie 2008 en actualisatie voor 2009
Prestatie-afspraken Gemeente Eindhoven-Domein 2008, 2009
Prestatieafspraken gemeente gemeente Best - Domein 20 april 2009
Prestatieafspraken met corporaties 12 mei 2008
Voortgang presatieafspraken 2008 Domein, tussenstand oktober
Woningmarktonderzoek 2007-2008 Wonen in Zuidoost-Brabant
Woningmarktonderzoek SRE 2008
Woonvisie gemeente Best 2008
Informatie t.b.v. Rekenkamercommissie 20-11-2008
Futura Partnerovereenkomst met Domein 14 januari 2009
DOOR! Jaarverslag 2006, 2007, 2008
Huurovereenkomst Domein-Triocen, Bijkershoekstraat Eindhoven, 21-12-2006
Intentieovereenkomst Dijkstraten in Best, 6-9-2007
Intentieovereenkomst Oud-Woensel 9-2-2006
Intentieovereenkomst Stichting Cello en Domein, 8 juni 2004
Intentieovereenkomst tussen SVVE de Archipel en Domein inzake het Centrumplan te Best, 2-10-2007
Intentieverklaring Woningst. Best Wonen en Dhr. Mangelmans, burgemeester van de gemeente Best, 21-12-2000
Eindrapportage Huisbuurt
Huisbuurt Partnership Huisbezoeken Oud- Woensel tussen stichting Domein, gemeente Eindhoven, Welzijn Eindhoven (onderdeel Lumens Groep)
Advies urgentie-aanvragen en toekenningen Platform Eindhovense Corporaties
Folder BloemenbuurtZuid, ruimte om te bloeien
Memo preventieve woonbegeleiding Leger des Heils 5-10-2005
Nieuwsflits Bloemenbuurt-Zuid 6 maart 2007

Documenten
Partnership Huisbezoeken Oud-Woensel tussen stichting Domein, gem. Eindhoven, Welzijn Eindhoven (onderdeel Lumens groep)
Onze Wijk, Wijkvernieuwing Bloemenbuurt-Zuid 2008, 2009
Preventieve woonbegeleiding
Projectplan activerende huisbezoeken Huisbuurt, versie september 2007
Projectplan huisbezoeken concept september
Projectvoorstel kansenmakelaar door Lumensgroep 19-01-2009
Protocol Sancties en kansenlijst Eindhovense Corporaties, 1-11-2006
Samenvatting eindrapportage Huisbuurt 01-2009
Samenvatting resultaten Quick Scan Geraniumstraat
Samenwerking tussen de gemeente en Domein, onderzoek voor de rekenkamercom. van Son en Breugel, mei 2009
Samenwerkings- en privacyconvenant Achter de Voordeur 10 juni 2009
Samenwerkingsovereenkomst Huisbuurt 02-2009
Samenwerkingsovereenkomst II stedelijke voorziening Begeleid Wonen, 11 april 2002
Samenwerkingsovereenkomst Stichting Cello-Domein, 31 augustus 2004
Totaalplan, het bewonerscomite, Domein en Gemeente hebben een plan gemaakt voor een nieuwe Bloemenbuurt
Verslag werkgroep Levenloopbestendige Wijken - 13 december 2005 in het Prinsenhof in Best
Stakeholders
Samenwerkingsovereenkomst Domein-Klantenraad
Statuten Klantenraad 2008
Verslag voorjaarsoverleg Domein en Huurders Belangen Organisaties 18-05-2006
Notulen overleggen klantenraad 2006, 2007, 2008, 2009
Huishoudelijk reglement klantenraad huurdersvereniging Domein
Bijlage reglement bewonerscommissie
Beheerovereenkomst Chinese ouderenvereniging-domein
Stakeholdersregister 31-12-2008
Kwaliteit van dienstverlening Resultaten meting KWH-huurlabel 2008, september 2008
KWH brief CKV besluit verlenging KWH-huurlabel 28-02-2005
KWH Managementbrief, 27-12-2007
KWH Meting Domein 2005, 2007
Presentatie meetuitkomsten KWH-huurlabel
Notulen stakeholdersbijeenkomst Best 13 december 2005
Opmerkingen gemaakt op stakeholdersbijeenkomst 13 december 2005
Stakeholdersbijeenkomst programma 13 december 2005
Verslag Plenaire discussie ontmoetingsplaats voor verandering stakeholders Best 13-12-2005
Conclusies ontmoetingsplaats voor verandering 14 januari 2006
Financiën
Continuïteitsoordeel 2009
Analyse CFV 2008
Samenvatting CFV Corporatie in Perspectief 2008
Toelichting Corporatie in Perspectief 2008
Presentatie transparantiebalans vtw 30-09-2008
Financiële sturingsratio's Domein 4-09-2008
Planning en Controlcyclus 2009, Prestaties 2009, 2 december 2008

Documenten
Uitgangspunten en procedure Meerjarenonderhoudsbegroting 2010-2019
Meerjarenbegrotingen
Oordeelsbrieven ministerie VROM
Correspondentie WSW
Governance
Governancecode woningcorporaties
Governancestructuur Raad van Commissarissen
Gedragcode Domein
Bedrijvenlijst behorende bij gedragcode
Bestuur en Directie, Stichting Woonmaatschappij Domein, dd 22 januari 2008
Actieplan governance 28-06-2007
Hoofdpijnen uit de sessie van RvT en directie van Domein 28 juni 2007
Reglement auditcommissie
Reglement bestuur en directie 14-02-2008
Reglement Raad van Commissarissen , 14 februari 2008
RvC vergadering 7-05-2009: actualisering ondernemingsplan
Verslagen Raad van Commissarissen 2005, 2006, 2007, 2008, 2009
Zelfevaluatie Raad van Commissarissen 20-01-2009
Klokkenluidersregeling Stichting Woonmaatschappij Domein, 26-08-2009

Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities Domein

Presteren naar eigen ambities en doelstellingen 2006

Doelen ondernemingsplan 2005-2006	Subdoelen	Resultaten 2006	Beoordeling
1. De Domeinorganisatie is einde 2006 weer op orde	Vaststellen ondernemingsplan 2007-2010	Volgens planning: Obv het ondernemingsplan is een strategiekaart gemaakt en een routeplanner met de activiteiten voor de komende 4 jaar	8
	Invoeren integraal besturingssysteem	Project loopt risico: de huidige kwartaalrapportage zal worden verbeterd met sturingsinformatie over onze primaire processen. Het opstellen van de BSC is uitgesteld naar 2007	6
	Ontwikkelen leiderschapsstijlen teamleiders	Volgens planning afgerond	8
	Resultaatgerichte functiebeschrijvingen voor alle MW	Volgens planning afgerond	8
	Nieuwe functiewaardering volgens CATS	Volgens planning: nagenoeg afgerond	7
	Personeelsevaluatiecyclus	Project loopt risico: 1 ^{ste} fase afgerond, in februari hebben met alle medewerkers de verwachtingsgesprekken plaatsgevonden	7
	Implementatie NCCW + onderdeel WRV	Volgens planning afgerond	8
	Herinrichting en optimalisatie alle procedures	Project loopt risico: primaire doel is gerealiseerd. Deel project loopt door in 2007 (van 12 werkprocessen is een conceptbeschrijving aanwezig waarvan implementatie in aansluiting op de routeplanner begin 2007 verder zal worden opgepakt).	7
	Actualisatie meerjarenonderhoudsplanung/ uitwerken meerjarenonderhoud 2007 en verder	Afgerond volgens planning. Heeft in 2007 een vervolg gekregen voor het verder optimaliseren van de meerjarenbegroting planmatig onderhoud.	8
	Vaststellen complexbeheerplannen	Volgens planning: in 2007 wordt een begin gemaakt met het uitwerken van de complexstrategie in activiteiten (uitwerking in overleg met klanten)	8
Actueel complex/ woninginformatiesysteem	Project levert een serieus probleem op: In 2006 was er geen capaciteit voor het starten van een project gericht op een keuze voor een systeem. In Futuraverband is eind 2006 een project voor de keuze van een informatiesysteem voor de ondersteuning van vastgoedsturing gestart. Domein participeert in de projectgroep.	4	

Doelen ondernemingsplan 2005-2006	Subdoelen	Resultaten 2006	Beoordeling
	Implementatie nieuw beleid complexbeheerders	Is gereed. Met bewoners en Klantenraad is er overeenstemming over de aanstelling van complexbeheerders op alle appartementencomplexen in Best en Eindhoven, over de bijdrage aan de kosten door huurders, waarbij zittende huurders die tot nu toe niet betaalden voor een dergelijke voorziening pas gaan betalen indien 70% meedoet. Begin maart '07 zijn voor alle appartementen complexbeheerders werkzaam. Over de samenwerking met de vrijwillige huismeesters en portiekbeheerders zijn afspraken gemaakt.	8
	Actualisatie huurprijzenbeleid	Project levert serieus probleem op: Bij de begroting 2007 zijn de uitgangspunten voor de huurverhoging bepaald. Het ondernemingsplan geeft verder inhoudelijk richting. Eerste stap is het bepalen van de kernvoorraad. In februari zijn de eerste voorstellen (prijs-kwaliteitverhouding) besproken met de Klantenraad. Overigens is nog onduidelijk wat het huurbeleid van de nieuwe regering is en of dat tijdig bekrachtigd wordt.	6
	Actualisatie servicekostenbeleid	Project levert serieus probleem op: Project is niet opgepakt in 2006. Bij inventarisatie eind 2006 is gebleken dat toch actie op dit punt noodzakelijk is. Het gaat dan met name om het in beeld brengen van de servicekostencomponenten en de wijze waarop ze nu worden verrekend.	4
	Herijking beleid woonruimteverhuur	Project levert serieus probleem op: Ondernemingsplan geeft richting. In 2006 was er geen capaciteit voor de uitwerking. Na afronding van project huurprijsbijstelling wordt de bijstelling van de regels in de woonruimteverdeling conform ondernemingsplan opgepakt.	4
	Dagelijks onderhoud	Volgens planning: De genomen maatregelen aanzien van de actie onderhoud in control worden goed nageleefd. D.w.z. dat standaard a-select controle van een vastgesteld aantal reparaties en daarop volgend maandelijks overleg met de aannemer. Per 1 september is sturingsinformatie beschikbaar.	8
	Domein haalt in 2006 het KWH label	KWH label wordt verlengd	8
	Domein heeft een actuele website	Volgens planning afgerond	8

Doelen ondernemingsplan 2005-2006	Subdoelen	Resultaten 2006	Beoordeling
2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijft voldoen aan het KWH-label	Zeggenschap en invloed; zowel intern als bij de Klantenraad behoefte aan aanscherping samenwerkingsmogelijkheden op buurt- en complexniveau	Project volgens planning: Richting is inmiddels bepaald en wordt verwerkt in een tweede concept	8
	Vooronderzoek organisatie Koopgarant	Project loopt risico: Naar aanleiding van het vooronderzoek is besloten om intern een verkooporganisatie voor bestaande bouw op te zetten	7
3. Domein is een belangrijk samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	Ontwikkelen en inrichten WWZ-winkel Son en Breugel	Project volgens planning: De woonzorgcentrale is per 1 augustus 2006 van start gegaan. Het aantal vragen op het terrein van wonen ruim verdrievoudigd (52 versus 165 vragen richting Domein). Daarmee voldoet tot op heden de Woonzorgcentrale ruimschoots aan de verwachting	8
	Prestatieafspraken Son en Breugel	Project levert serieus probleem op: Domein dringt aan op prestatieafspraken. Gemeente S&B eerst opstellen woonvisie	6
4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	Prestatieafspraken Best	Volgens planning: In het bestuurlijk overleg is besloten tot een driesporen aanpak: Herijking woonvisie met veel aandacht voor ontwikkeling bestaande woonmilieus. Gemeente trekt dit in 2007; Domein wordt betrokken. Daarnaast worden er concrete afspraken gemaakt over de betrokkenheid van Domein bij realisatie van concrete bouwplannen Prestatieafspraken: Gemikt wordt op ambtelijke en bestuurlijke overeenstemming in 2006; officiële presentatie in 2007.	8
5. In de gem. Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	Prestatieafspraken Eindhoven	Volgens planning: Ondernemingsplan is in oktober gepresenteerd en goed ontvangen. Gemeente wil op basis daarvan nieuw voorstel voor prestatieafspraken 2005-2010. In januari is ambtelijk overeenstemming bereikt over prestatieafspraken Domein.	8

Presteren naar eigen ambities en doelstellingen 2007

Subdoelen	Effecten	Nader uitgewerkt	Prestaties 2007	Beoordeling
Voldoende betaalbaar aanbod	Verminderen vraagdruk primaire doelgroep	Kernvoorraad van 75% van woningbezit	92% woningen betaalbaar	9
		70% van vrijkomende woningen in elk woningmarktgebied is betaalbaar	76% vrijkomende woningen betaalbaar	8
		Huurprijsbeleid	Ruim 85% van deze woningen wordt verhuurd aan primaire doelgroep	9
		Onderzoek verlagen energielasten. Vanaf 2007 inventarisatie energieprestatie en energieplan	Huurprijsbeleid wordt gevoerd, huurverhoging conform regelgeving	8
			Opgestart	7
Voldoende keuzes in kwaliteit, type en eigendomsvorm van de woning	Levensloopbestendig aanbod	Gratis opplussen	Er wordt € 20,- gereserveerd voor opplussen (doet Domein gratis voor huurder). 2007: 323 woningen opgeplust 2006-2008 gem. € 121.000,- per jaar uitgegeven	7
		Budget aanpassen woningen € 20,- per woningen per jaar (€ 130.000,- onrendabel per jaar)	2007: 25 appartementen en zorgsteunpunt opgeleverd in Best	8
	Recht doen aan verscheidenheid in klantgroepen	5% van vrijkomende huurwoningen reserveren voor bijzondere doelgroepen en 5% voor huisvesting urgenten en statushouders	Van alle vrijkomende woningen is 10% toegewezen aan bijzondere doelgroepen: urgenten, statushouders, pardonners en begeleid wonen.	8
		Domein investeert jaarlijks € 400.000,- onrendabel in het aankopen en geschikt maken van bestaand vastgoed voor bijzondere doelgroepen	3 panden aangekocht ten behoeve van planontwikkeling (bedrag en doelgroepen onbekend)	6
	Emancipatie van de klant	2007-2015 jaarlijks 55 woningen verkopen Koopgarant Verkoop in 2 fasen: 750 woningen Eindhoven start 2007, 450 woningen Eindhoven en Son en Breugel start 2010 Doelstelling 2007: 18 woningen	In 2007: 6 woningen verkocht via Koopgarant In 2007: 9 woningen marktconform verkocht (doelstelling onbekend)	4

Subdoelen	Effecten	Nader uitgewerkt	Prestaties 2007	Beoordeling
Voldoende inbreng van de individuele klant in de kwaliteit van de woning	Binding met klanten	Regelmatig overleg met Klantenraad over voortgang prestatieafspraken, klachtenprocedure, ondernemingsplan, jaarcijfers	In de samenwerking met de Klantenraad wordt de routeplanner en de planning- en controlcyclus van Domein gevolgd. In de overlegbijeenkomsten is gediscussieerd over de bijstelling van de strategische keuzes, de ontwikkeling van een eigen woonmilieu en leefstijltypering bij Domein, over de wijze waarop Domein wil omgaan met huurverhoging bij renovatie en de wenselijkheid van een vergoedingsregeling bij ingrijpende onderhoudsactiviteiten. In het overleg wordt de vinger aan de pols gehouden ten aanzien van de ontwikkeling van de huurprijzen bij Domein, het achterliggende prijsbeleid en de juiste toepassing van het woningwaarderingstelsel.	8
	Klant ervaart invloed	Begin maken met de verbetering van de klantoriëntatie in de aanpak van projecten	Domein kent 19 bewonerscommissies: 10 in Eindhoven, 5 in Best en 4 in Son en Breugel. Het overleg met deze commissies vindt zo vaak plaats als er behoefte aan is. In ieder geval wordt de betreffende commissie bij de voorbereiding van onderhoudswerkzaamheden betrokken. In 2007: 3 projecten als experiment opgestart	8
				Experiment CPO Bloemenbuurt Zuid gestart
Dynamiek in de vastgoedportefeuille	Nieuwbouw	2007-2016 2.800 woningen nieuwbouw,	25 woningen opgeleverd, 40 woningen in aanbouw, 558 woningen in ontwerpfasen, 1.450 woningen in haalbaarheidsstudies	4 8 8
		in 2007 2/3 van de uitbreidingsopgave in acquisitie rond krijgen	Grotendeels gerealiseerd	7
	Renovatie	2007-2010: 100 woningen in Best, 370 woningen in Eindhoven	Voor 60 woningen haalbaarheidsstudie uitgevoerd	7

Subdoelen	Effecten	Nader uitgewerkt	Prestaties 2007	Beoordeling
			Van de planmatige werkzaamheden in 2007 is 100% opgedragen Renovatie 3 complexen eind 2007 aanbesteed, 1 doorgeschoven naar 2008	
Leveren van prestaties in gemeenten	Gedeelde visie	Met gemeenten in 2007 meerjarige prestatieafspraken obv gedeelde woonvisie	Prestatieafspraken Best in 2007 bilateraal vastgelegd Prestatieafspraken Eindhoven in 2007 gezamenlijke raamovereenkomst Prestatieafspraken Son en Breugel in 2007 prestatieaanbod Sonniuspark	8
		Ontmoetingsplaats voor verandering	In 2006 gestart in Best In 2007 bijeenkomst over huisvesten bijzondere doelgroepen	8
		Sociaal debat	Vindt plaats in Eindhoven tussen partners zorg, opvang, welzijn, onderwijs en gemeente	8
Klant heeft inbreng in eigen leefomgeving en in beleid en beheer van Domein	Klant ervaart invloed op leefklimaat en bedrijfsvoering	Betrekken klanten bij beleidsvorming en periodiek afleggen van verantwoording over geleverde prestaties	In jaarverslagen, betrekken van klanten door Klantenraad, bewonerscommissies, inspraak bij onderhoud ed.	8
		Organiseren bewonersdag	Gerealiseerd	8
		Klachtenregeling: binnen 2 weken klachten afhandelen	32 van de 78 klachten binnen 2 weken afgehandeld	4
		KWH	Label gecontinueerd (score 7,7)	8
		Afhandeling reparatieverzoeken	Eigen meting geeft goed resultaat	8
		Betrekken bewonerscommissies	Domein heeft 19 bewonerscommissies: overleg vindt plaats als er behoefte is	8
Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening	Verbeteren leefomgeving	Participeren in zorg- en ondersteuningsnetwerken voor wijken en buurten waarin Domein woningbezit heeft	Eindhoven: wijkbeheerders nemen deel aan woonoverlast/ zorgoverleggen Best: wijkbeheerders nemen deel aan woonoverlastoverleggen Son: geen regulier overleg, wel ad hoc met politie en maatschappelijk werk	8

Subdoelen	Effecten	Nader uitgewerkt	Prestaties 2007	Beoordeling
			Projecten 2007 - Huisbuurt - Voorkomen huisuitzetting (ism Leger des Heils en Neos) – totaal 27 - Buurtbemiddeling - Goede uitvoering 2 ^e kansbeleid Eindhoven	
		Samenwerking	Ten behoeve van leefbaarheid wordt samengewerkt met gemeenten en andere maatschappelijke instellingen	8
Werken aan vitale wijken en buurten	Klanten voelen zich gesteund door Domein	Visie op leefbaarheid	Opgesteld samen met huurders Beschikbaar budget € 75,- per woning. Uitgegeven € 518.000,-	8
	Klanten zijn weerbaarder en voelen zich verbonden met de buurt		Veel activiteiten ten aanzien van leefbaarheid gerealiseerd (zie jaarverslag)	8
	Verval van buurten wordt voorkomen	PKVW standaard Wijkvernieuwing Maatschappelijk vastgoed (jaarlijks € 0,5 miljoen gereserveerd voor onrendabele investeringen)	Hercertificering 2007: 1.500 woningen Domein ziet wijkvernieuwing als brede verantwoordelijkheid. Domein investeert niet alleen in stenen, maar ook in sociale projecten en sociale infrastructuur Haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd Best (buurthuizen) en Eindhoven (buurtontmoetingsruimte). Bouw bibliotheek stilgelegd	8 8 7

Prestaties eigen ambities en doelstellingen 2008

Thema	Activiteit	Realisatie 2008	Beoordeling
Voldoende betaalbaar aanbod	Realiseren betaalbare nieuwbouw	- In 2008 zijn 40 betaalbare huurappartementen in Eindhoven opgeleverd;	9
		- Van de 133 woningen in realisatie zijn er 27 betaalbaar in de koop;	4
		- Van de 1861 in voorbereiding zijnde woningen zijn er 1117 betaalbaar in huur of koop.	5

Thema	Activiteit	Realisatie 2008	Beoordeling
	Uitvoeren inflatievolgend huurbeleid	<ul style="list-style-type: none"> - Per 1 juli 2008 is de huur van alle woningen inflatievolgend met 1,6% verhoogd. Daarbij was het niet mogelijk op woningniveau te differentiëren naar prijs-kwaliteit. De totale huursom van Domein is met 1,43% gestegen als gevolg van huurbevrozing van een groot aantal woningen in het kader van wijkvernieuwing; - Eind 2008 is 92% van de huurwoningen van Domein betaalbaar. 	8 9
	Implementatie van nieuwe streefhuren	<ul style="list-style-type: none"> - Doorrekening van het streefhuurbeleid op de huidige woningvoorraad geeft aan dat 78% van de woningen tot het betaalbare segment blijft behoren; - Volgens een prognose over meerdere jaren zal de betaalbare voorraad afnemen tot 77%. Bij de berekening is uitgegaan van de verwachte toevoeging aan nieuwbouw en verwachte vermindering door verkoop en sloop; - In 2009 zal worden bekeken op welke wijze de kwaliteit van de woning bij het bepalen van de streefhuur kan worden meegenomen. 	8
	Beheersen woonlasten door energiebesparende maatregelen	<ul style="list-style-type: none"> - Alle woningen zijn voorzien van een energieprestatiecertificaat, waarbij de energieprestatie van een bestaande woning wordt uitgedrukt in een energie-index waaraan het energielabel wordt gekoppeld. De gemiddelde energie-index van de woningen van Domein is 1,85 (energielabel D); - Nieuwe huurders en kopers ontvangen bij huur / koop het energieprestatiecertificaat. In 2009 zal de verstrekking van het certificaat ingebed worden in het verhuurproces en worden opgenomen in de vastgoedinformatie; - Er is een inventarisatie gemaakt van quick-wins voor energiebesparing (onderdeel, maatregel, kosten en effect) en per complex is vastgesteld wat de stand van zaken is ten aanzien van de quick-wins onderdelen; - In 2009 wordt het beleid verder uitgewerkt hoe om te gaan met energiebesparende maatregelen; - De ambitie op de mogelijkheden voor energiebesparing zijn geformuleerd met als resultaat een reservering van benodigde investeringen in de meerjarenbegroting; - Alle nieuwbouwprojecten zijn op hun energieprestatie beoordeeld. In 2009 wordt de haalbaarheid van energie-exploitatie bij nieuwbouw nader onderzocht. 	8
Voldoende keuzes in gedifferentieerd aanbod	Keuze bieden in koop	Onderzoek naar mogelijkheden van het ontwikkelen van een bereikbaar koopproduct in de nieuwbouw. Naast het verlenen van korting op de verkoopprijs, wordt het gebruik van startersleningen en koopsubsidie onder de aandacht van gemeenten en kopers gebracht.	8
	Nieuwbouw voor specifieke doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn 71 seniorenappartementen met gemeenschappelijke ruimte in aanbouw in Son; - Er zijn 10 starterswoningen in voorbereiding in Son; - Er zijn 55 seniorenappartementen in voorbereiding in combinatie met de vernieuwbouw van zorgcentrum de Vloed in Son; - De haalbaarheid van 9 seniorenappartementen met multifuncti- 	8

Thema	Activiteit	Realisatie 2008	Beoordeling
		<ul style="list-style-type: none"> onele ruimte in Son wordt onderzocht; - De haalbaarheid van 15 koopappartementen voor senioren in Eindhoven wordt onderzocht. 	
	Passend huisvesten van klantgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - 46% van de verkochte huurwoningen met Koopgarantlabel zijn verkocht aan de klantgroep met een inkomen < € 45.000,- ; - 81% van de vrijkomende betaalbare woningen is aan de primaire doelgroep (BBSH) verhuurd. 	5 9
	Huisvesten bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - De haalbaarheid van een geschikte woonvorm voor mensen met een beperking (gedeeltelijk groepswonen) in opdracht van het Ouderinitiatief Dijkstraete / Cello in Best wordt onderzocht; - Er zijn 22 appartementen opgeleverd voor Chinese ouderen in Eindhoven; - Er zijn 18 zorgappartementen opgeleverd voor cliënten van SWZ (voorheen Triocen) in Eindhoven; - Er zijn 24 woningen in aanbouw voor cliënten van Cello in Best; - Er zijn 27 zorgappartementen in aanbouw voor cliënten van SWZ (voorheen Triocen) in Eindhoven. 	8
	Gemeubileerde verhuur Close to Home	<ul style="list-style-type: none"> - De gemiddelde bezettingsgraad van Close to Home in 2008 komt op 61%; - Er is een onderzoek gestart naar de marktpositie van Close to Home. 	6
	Huisvesten woonwaggebewoners	<ul style="list-style-type: none"> - Verrichten haalbaarheidsstudie naar de herinrichting / herontwikkeling van de locatie Oranjetip in Son en Breugel; - Opstellen gezamenlijke beleidsvisie deconcentratie locatie Ter raweg met gemeente Best. 	8
Voldoende inbreng van de individuele klant in kwaliteit van de woning	Beleidsruimte bieden voor individuele kwaliteitsverbeteringen door zelf aangebrachte voorzieningen (ZAV)	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluatie mutatie- en ZAV-beleid in samenspraak met de Klantenraad op grond waarvan voorstellen voor bijstelling zijn gedaan. Het nieuwe ZAV-beleid is begin 2009 vastgesteld; - In 2008 is 6 maal een vergoeding bij mutatie uitgekeerd in verband met de overname van zelf aangebrachte voorzieningen. 	8
	Aanbieden van keuzepakketten bij onderhoudsprojecten	Bij de renovatie van 80 eengezinswoningen in Best zijn keuzemogelijkheden aangeboden, met name in de kleurstelling van keuken, badkamer en toilet.	8
	Klantoriëntatie in de aanpak van onderhoudsprojecten	<ul style="list-style-type: none"> - In de voorbereiding en uitwerking van de renovaties van 19 woningen in Best en 116 woningen in Eindhoven zijn de bewoners betrokken bij het bepalen van de inhoud van verschillende keuzes en de uitwerking in het uitvoeringsproces. - In het kader van een haalbaarheidsstudie van 40 woningen in Best hebben bewoners hun mening en waardering kunnen geven over de staat van onderhoud en het gebruik. Ook is gevraagd naar verbeteringsmogelijkheden. 	8

Thema	Activiteit	Realisatie 2008	Beoordeling
	Collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO)	In het kader van de wijkvernieuwing Bloemenbuurt-Zuid ontwikkelen bewoners zelf hun nieuwe woning. In de 1 ^e fase zijn 3 blokverenigingen Passiebloem, Duizendschoon en Madelief opgericht en ontwerpen 131 kopers en huurders hun eigen woning. De start van de bouw van het blok Madelief is gepland in het voorjaar 2009.	8
Dynamiek in de vastgoedportefeuille	Nieuwbouw	Gerealiseerd 40 (voor gehele periode 2.800, bijstelling naar ca.200 per jaar)	4
	Verkoop	51 koopgarant en 7 marktconform (doelstelling 55 koopgarant)	7
	Sloop	1 ^e fase Bloemenbuurt	8
	Aankoop	2 bedrijfspanden ten behoeve van wijkvernieuwing (doelstelling onbekend)	
	Haalbaarheidsonderzoeken	4 haalbaarheidsonderzoeken uitgevoerd of opgestart (teneinde een toekomstvisie voor het complex te ontwikkelen)	8
	Renovatie	80 eengezinswoningen in Best (doelstelling 100)	7
Werken aan vitale wijken en buurten	Bevorderen leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn 4 pilots leefbaarheid uitgevoerd op basis van de in 2007 vastgestelde visie leefbaarheid; - Er is een aanvang gemaakt met een eigen typering van leefstijlen; - Domein neemt deel aan de gemeentelijke pilot gebiedsgericht werken in Hoge Akker; - De actieve huisbezoeken in de vorm van Huisbuurt in Oud - Woensel heeft een vervolg gekregen in het aanstellen van een Kansenmakelaar. 	8
	Bevorderen veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> - Het politiekeurmerk Veilig Wonen voor 'veilige woning' is standaard voor de kwaliteit van de woningen en wordt als zodanig gecertificeerd; - Er zijn 650 woningen getoetst en certificaten verstrekt met een geldigheidsduur van 10 jaar. 	8
	Investeren in maatschappelijk vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> - Domein heeft haar rol bepaald in het eventuele beheer van de buurthuizen Kadans en de Voeg in Best; - In het kader van wijkontwikkeling is de haalbaarheidsstudie naar een buurtontmoetingsruimte in de Bloemenbuurt-Zuid opgestart; - In het kader van de wijkontwikkeling is een eerste krachtenanalyse gemaakt van de mogelijkheden van een maatschappelijk voorzieningencluster in Oud-Woensel; - Domein onderzoekt de behoefte aan een gemeenschappelijke ruimte voor ouderen bij de ontwikkeling van Hiva. 	7
		Uitgaven leefbaarheid € 647.000 (> € 75 per woning)	9
Streven naar een sluitende keten van maatschappelijke dienstverlening	Huisvesten met voorrang	<ul style="list-style-type: none"> - 26 Urgenten, toegewezen via de gemeentelijke Urgentiecommissie; - 12 Statushouders op basis van gemeentelijke taakstellingen; - 47 Pardonners op basis van gemeentelijke taakstellingen. <p>Doelstelling: 10% toewijzing; in 2008: 14%</p>	9

Thema	Activiteit	Realisatie 2008	Beoordeling
	Begeleid wonen	<ul style="list-style-type: none"> - 13 Kandidaten DOOR!; begeleidde uitstroom uit opvangvoorzieningen; - 7 Kandidaten van overige instellingen. 	8
	Samenwerking met instanties	<ul style="list-style-type: none"> - Voorkomen van uit-huiszetting; samenwerking met Neos en Leger des Heils; - Registratie overlastveroorzakers en wanbetalers: samenwerking met andere corporaties voor 2e kansbeleid; - Haalbaarheid 'Gasthuis': lokale crisisopvang in Best; samenwerking met Neos en gemeente Best. 	8
Klant heeft inbreng in beleid en beheer	Klantenraad	<ul style="list-style-type: none"> - Als vertegenwoordiging van de huurders wordt de Klantenraad betrokken bij alle nieuwe beleidsontwikkelingen: <ul style="list-style-type: none"> o ZAV- en mutatiebeleid. o Wijziging servicekosten Domein en wijziging glasfonds Domein. o Bijdrage aan goede doelen. 	8
	Klachtenafhandeling	<ul style="list-style-type: none"> - De klachtencommissie heeft 3 klachten in behandeling genomen; - 80% van de klachten / reparatieverzoeken is binnen 14 dagen afgehandeld. 	6
	Kwaliteit van de dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> - De huurders van Domein waarderen KWH-labelonderdelen met een <ul style="list-style-type: none"> o 7,3 voor Woning veranderen o 8,7 voor Woning onderhouden o 6,8 voor Klachten afhandelen o 8,3 voor Woning verlaten - De continue meting van de telefonische bereikbaarheid heeft een 6,2 als eerste tussenresultaat opgeleverd. 	8 6

Prestaties 2009 op basis van BSC

Doelstelling	Norm	Meet Freq-uentie	Q1	Q2	Resultaat	Beoordeling
Waardering klanten						
Corporatie bezoeken (KWH)	Min 7,8	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Woning bezoeken (KWH)	Min 7,7	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Woning betrekken (KWH)	Min 7,7	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Huur betalen (KWH)	Min 8,3	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Reparatie uitvoeren (KWH)	Min 7,7	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Tel. Bereikbaarheid (KWH)	Min 7,5	Jaar	6,7	nvt	Dit kwartaal nvt	
Aantal klachten te laat afgehandeld	Max 10%	Kwt.	33%	10%	Norm gehaald	8
Waardering Maatschappij						
% aangeboden betaalbare woningen	Min 70	Kwt.	72	74	Norm gehaald	

Doelstelling	Norm	Meet Freq- uentie	Q1	Q2	Resultaat	Beoor- deling
% geadverteerde woningen van het vrijkomend aanbod	Min 70	Kwt.	80	71	Norm gehaald	
% te laat gehuisveste urgenten	Max 10	Kwt.	24	17	Norm niet gehaald	
Aantal specifiek geplaatste jongeren < 23 jr	Min 15	Kwt.	0	0	Norm niet gehaald	
<i>Nieuwbouw huur</i>						
Aantal woningen in def/ontwerpfase	276	Kwt.	9	9	Norm nagenoeg gehaald	
Aantal woningen in realisatiefase	356	Kwt.	71	111	Norm nagenoeg gehaald	
Aantal woningen opgeleverd	34	Kwt.	0	0	Norm nagenoeg gehaald	
<i>Nieuwbouw koop</i>						
Aantal woningen in def/ontwerpfase	251	Kwt.	45	1	Norm niet gehaald	
Aantal woningen in realisatiefase	329	Kwt.	109	172	Norm niet gehaald	
Aantal woningen opgeleverd	0	Kwt.	0	0	Norm gehaald	
<i>Herstructurering</i>						
Aantal woningen def/ ontwerp- fase	87h/109k	Kwt.	0	0	Norm niet gehaald	
Aantal woningen in realisatiefase	82h/49k	Kwt	0	0	Norm niet gehaald	
Aantal woningen opgeleverd	0	Kwt	0	0	Norm gehaald	
Aantal gerealiseerde leefbaar- heidsproj.	Min 10	Kwt	17	27	Norm gehaald	
Realisatie stageplaatsen stu- denten	Min 5	Kwt	9	9	Norm gehaald	
Realisatie stage- en werk- ervaringsplaatsen voor kanslo- zen	Min 2	Kwt	1	1	Norm nagenoeg gehaald	
Waardering medewerkers						
Medewerkervredeneid	Min 7	Jaar	nvt	nvt	Dit kwartaal nvt	
Ziekteverzuim %	Max 5	Kwt	7,26	5,37	Norm niet gehaald	6
Aantal vertrokken medewerkers %	Max 10	Kwt	2	3	Norm gehaald	8
Waardering Financieel						
<i>Aantal verkochte woningen</i>						
- Koopgarant bestaand bezit	Min 49	Kwt	11	16	Norm nagenoeg gehaald	5
- Marktconform bestaand bezit	Min 187	Kwt	1	1	Norm gehaald	4
- Nieuwbouw koop	Min 0	Kwt	4	4	Norm gehaald	8
<i>Leegstand</i>						
- woningen	Max 0,6%	Kwt	0,3%	0,3%	Norm gehaald	8
Huurachterstand	Max 1%	Kwt	1,2%	0,9%	Norm gehaald	8
<i>Werken binnen budget</i>						

Doelstelling	Norm	Meet Freq- uentie	Q1	Q2	Resultaat	Beoor- deling
- organisatiekosten vs budget	Max 100%	Kwt	93%	97%	Norm gehaald	8
- dagelijks onderhoud vs budget	Max 100%	Kwt	88%	94%	Norm gehaald	8
- planmatig onderhoud vs bud- get	Max 100%	Kwt	100%	100%	Norm gehaald	8
<i>Planmatig onderhoud</i>						
- opgedragen vs begroting	Min 95%	Kwt	21%	28%	Norm gehaald	8
- gerealiseerd vs begroting	Min 95%	Kwt	1%	9%	Norm niet gehaald	4
<i>Financiële sturingsratio's eind 2013</i>						
<i>Actualisatie meerjarenbegroting 2009</i>						
- solvabiliteitsratio	Min 25%	Jaar	29,7	29,7	Norm gehaald	8
- interest dekkingsratio	Min 1,45	Jaar	1,58	1,58	Norm gehaald	8
- aflossingspotentieel vreemd vermogen	Min 2%	Jaar	2,5	2,5	Norm gehaald	8
<i>Indien 5 jaar zware recessie</i>						
- solvabiliteitsratio	Min 25%	Jaar	13,2	13,2	Norm niet gehaald	
- interest dekkingsratio	Min 1,45	Jaar	1,27	1,27	Norm niet gehaald	
- aflossingspotentieel vreemd vermogen	Min 2%	Jaar	1,2	1,2	Norm niet gehaald	

Prestaties 2009 op basis van kwartaalrapportage (2^e kwartaal)

Vastgoedprojecten	Omschrijving	Stand van zaken 2 ^e kwartaal 2009
Kanaaldijk Noord – Son en Breugel	71 seniorenappartementen en 300 m ² zorginfra	Bouw gestart, verhuur start na zomervakantie
Tonnaerstraat – Eindhoven	27 zorgappartementen (tbv Triocen) en 82 koopappartementen	Na bezwaarprocedure is herstart bouwwerkzaamheden gepland september 2009. Verkoop loopt slecht
Bibliotheekgebouw – Son en Breugel	Bibliotheek en 8 appartementen en ondergrondse parkeergarage	VO geaccordeerd; er wordt gewerkt aan DO
Heilig Hartstraat – Best	24 appartementen in woonzorgproject	Oplevering gepland juli 2009
De Vloed – Son en Breugel	55 sociale huurappartementen	Er wordt gewerkt aan SOK tussen Domein en SVVE. Start bouw is voorzien in 4 ^e kwartaal 2009
Schönberglaan – Eindhoven	Ca. 15 koopappartementen voor senioren	Voorlopig ontwerp gemaakt, inloopavond omwonenden gehouden. Contact met Woonbedrijf om te bezien of het plan compleet aan hen overgedragen kan worden

Vastgoedprojecten	Omschrijving	Stand van zaken 2 ^e kwartaal 2009
Bloemenbuurt-Zuid – Eindhoven	Herstructurering sloop/nieuwbouw ca. 350 woningen en appartementen	Beslisdocument financiële haalbaarheid vastgesteld waaruit blijkt dat het plan binnen de vastgestelde financiële kaders blijft Overleg met gemeente geweest over gefaseerd opleveren van de Bloemenbuurt Evaluatie Domijnhuis fase 1 plaatsgevonden (basis voor de start van fase 2 en de aanpak) Bewonersraadpleging gehouden, bewoners zijn tevreden
Bloemenbuurt-Zuid – fase 1 – Eindhoven	Blok B – nieuwbouw ca. 72 woningen en appartementen (huur en koop), CPO	Ontwerp gepresenteerd aan bewoners en akkoord bevonden
	Blok G – nieuwbouw 25 woningen (koop,CPO)	9 bewoners hebben zich teruggetrokken (deze woningen worden door Domein verkocht) Met overige deelnemers wordt rond september koopovereenkomst gesloten
	Blok L – nieuwbouw 34 woningen en appartementen (huur)	VO goedgekeurd in 1 ^e kwartaal, uitwerking DO gestart Start bouw gepland 1 ^e kwartaal 2010
Bloemenbuurt-Zuid – fase 2 – Eindhoven	Blok D – ca. 40 woningen (huur)	Sloop van fase 2 (60 woningen) is afgerond. Start ontwerpfase voorzien voor begin 2010
	Blok F – nieuwbouw 18 woningen (CPO koop, koop)	Verkaveling gemaakt, ontwikkeling in middeldure koop is realistisch, start ontwikkelingstraject voorzien in begin 2010
Bloemenbuurt-Zuid – fase 3 – Eindhoven	Blok A – nieuwbouw ca. 52 woningen en appartementen (CPO koop, koop)	In fase 3 is een start gemaakt met de herhuisvesting van zittende bewoners.
	Blok C – nieuwbouw ca. 46 woningen (CPO koop, koop)	
	Blok E – nieuwbouw 19 woningen (CPO koop, koop)	
	Blok K – nieuwbouw 15 woningen en appartementen (CPO koop, huur)	
	Blok H – nieuwbouw 6 woningen (CPO koop, koop)	
Weteringstraat – Hemelrijken – Eindhoven	Herstructurering 350 woningen	In het 2 ^e kwartaal is het schetsontwerp voor het stedenbouwkundig plan besproken met een vertegenwoordiging van de bewoners van het Vredesplein
De Hoven Noord (Sonniuspark) – Son en Breugel	Nieuwbouw 93 sociale huur- en koopwoningen en ca 40 vrije sector koopwoningen	Augustus/september ondertekening samenwerkingsovereenkomst; Discussie wordt gevoerd over de startdatum van de bouw.
De Hoven Zuid (Sonniuspark) – Son en Breugel	Nieuwbouw 75 sociale huur- en koopwoningen en 28 vrije sector koopwoningen	Bouwwerkzaamheden gestart in april 2009 Verkoop verloopt moeizaam.

Vastgoedprojecten	Omschrijving	Stand van zaken 2 ^e kwartaal 2009
De Brink (Sonniuspark) – Son en Breugel	Nieuwbouw ca. 7 sociale huur- en koopwoningen en ca. 26 vrije sector koopwoningen	Gemeente heeft vooralsnog geen overeenstemming met de bezwaarmakers over het bouwen binnen de grenzen van De Brink.
Rooijseweg (Sonniuspark) – Son en Breugel	Nieuwbouw 22 sociale huurappartementen	Bouwaanvraag ingediend juni 2009
Sancta Maria (Kruisstraat) – Eindhoven	Ca 75 sociale en vrije sector huuren koopappartementen	Voorstellen Domein om gezien de huidige marktsituatie het plan 'on hold' te zetten
Zandstraat – Son en Breugel	Nieuwbouw 10 starterswoningen	Bouwstart voorzien medio september 2009
Seringenstraat – Eindhoven	25 koopappartementen	Al 5 panden verworven, nog 3 te verwerven om ontwikkeling te kunnen starten. Besluitvorming over welke strategie gevoerd gaat worden
Geraniumstraat – Eindhoven	Zorgzone en dienstverlening en 25 koopappartementen	Haalbaarheidsonderzoek naar de behoefte en de financiële consequenties van een buurtontmoetingscentrum. Realisatie appartementen on hold
Oranjetip – Son	Nieuwbouw ca. 10 woonwagens en 34 woningen	Plan heeft enkele maanden stil gelegen (ziekte stedenbouwkundige gemeente). Vanaf juli 2009 toetsing aan bestemmingsplan
Nieuwbouw Dijkstraten – Best	Nieuwbouw ca. 250 woningen koop en huur	Nog geen overeenstemming over kaders waarbinnen partijen willen samenwerken
Nieuwbouw Aarle – Best	200 sociale huur- en koopwoningen	In overleg met de gemeente afgesproken dat Domein met de commerciële grondeigenaren afspraken maakt om te komen tot een vorm van samenwerking. In de meerjarenbegroting staat dit project vanaf 2015
Molenstraat – Best	Ca. 8-10 huurwoningen	De gemeente is eerst nog in onderhandeling met SVVE
Centrumplan – Best	30 sociale huur- en koopappartementen o.a. zorggelabeld	In de meerjarenbegroting is aangegeven dat dit project komt te vervallen ivm de noodzakelijke risicobeperking

Bijlage 6: Uitwerking beoordeling presteren naar opgaven

Gemeente Best 2006 op basis van Kadernotitie prestatieafspraken (bilaterale afspraken pas eind 2007)

Prestaties	Resultaten	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
Monitoren slaagkansen en wachttijd	Kwam naar voren in interne interviews	7
Min 75% woningvoorraad bereikbaar voor primaire doelgroep	Jaarverslag 2006: in Best is 88% van de woningen van Domein betaalbaar	9
<i>Betaalbaarheid</i>		
33% van uitbreiding in betaalbare segment	Nieuwbouwprogramma best 2007-2016: 77% betaalbaar (huur en koop samen)	9
Onderzoek mogelijkheden preventieproject uithuiszetting Best	Eind 2006 is met NEOS de afspraak gemaakt dat zij middels een pilot preventieve woonbegeleiding in Best gaan oppakken. Het project gaat lopen zodra er huishoudens in Best van een dergelijke begeleiding gebruik willen maken. Domein biedt huurders deze begeleiding aan zodra gesignaleerd wordt dat er huurachterstand is, die niet wordt ingelopen	8
Gematigde huurverhoging	De huursomstijging van de kernvoorraad is inflatievolgend	8
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
Partijen zullen naar rato bijdragen aan huisvesten van urgenten	In 2006 24 woningen toegewezen aan urgenten in Best	8
Voldoen taakstelling huisvesten statushouders	In 2006 taakstelling statushouders 13, verhuringen 10	7
Indien nodig beantwoorden vraag geclusterde woonvormen	Jaarverslag 2006: De ontwikkeling van de appartementen aan de Heilig Hartstraat in samenwerking met Cello bevindt zich in de eindfase. De bouwvergunning wordt tweede kwartaal van 2007 verwacht. De realisatie van de nieuwbouw van appartementen en een zorgsteunpunt van SVVE in Wilhelminadorp loopt voorspoedig. De 25 appartementen, waarvan 19 betaalbaar, zijn begin 2007 opgeleverd.	8
Partijen komen tegemoet aan woonvraag senioren	Jaarverslag 2006: Senioren stellen we in staat zo lang mogelijk in hun eigen woning te blijven wonen door de woningen gratis op te plusen, voldoende zorg te waarborgen en aanpassingen uit te voeren. We bouwen kleinschalige clusters van gelijkvloerse woningen in combinatie met een zorgsteunpunt. Voor het opplussen is een budget van € 20,- per woning beschikbaar, wat neerkomt op een jaarbudget van € 130.000,- voor de komende jaren	8
Crisisopvang: medewerking aan onderzoeken mogelijkheden crisisopvang	Niet in jaarverslag 2006 Latere jaarverslagen wel samenwerking Neos haalbaarheid Gasthuis in Best	-

Prestaties	Resultaten	Beoordeling
Starters: onderzoeken alternatieve huisvestingsvormen voor jongeren laag inkomen (vb startersleningen/kamers)	Niet in jaarverslag 2006	-
Opplussen woningen senioren	Opplussen doet Domein gratis. In totaal heeft Domein 316 woningen opgeplust in 2006	8
Corporaties werken mee zoeken locaties voor bouw zorgwoningen en voorzieningen	Domein is met partners betrokken bij de uitwerking van een visie voor Dijkstraten. Voorts gaat Domein de centrumontwikkeling ondersteunen door een ontwikkeling aan de Molenstraat, die kan bijdragen aan de herhuisvesting van bewoners uit de sloopwoningen in dat gebied en aan de herhuisvesting van het oudere gedeelte van de Kanidas.	8
Partijen maken nadere afspraken over voldoende huisvesting woonwagenbewoners en over beheer en handhaving	Jaarverslag 2006: Domein heeft zes locaties voor de doelgroep woonwagenbewoners en beschouwt deze vorm van wonen als een volkshuisvestelijke opgave. Domein wil in haar aanbod naar deze doelgroep binnen de culturele identiteit en woonbehoefte van deze groep een gedifferentieerd aanbod doen. Dit aanbod varieert van een traditionele woonwagenstandplaats eventueel met of zonder huurwoonwagen tot doelgroeplocaties waarop een chalet of een grondgebonden woning te huur wordt aangeboden. Domein is met dit beleid progressief en toonaangevend. Domein ontwikkelt deze woonvormen in nauw overleg met de bewoners, de gemeente en belangenverenigingen als de Stichting Landelijke Sinti /Roma Organisatie.	8
<i>Leefbaarheid/veiligheid</i>		
Partijen werken ambities uit woonvisie irt levensloopbestendige wijken uit in maatregelen per wijk/buurt Samenwerking partijen inzake leefbaarheid: bijv. Hennenconvenant, buurtbemiddeling en afstemmen activiteiten in kader leefbaarheid	In 2006 is de aanpak van de woonomgeving van de flats in Naastenbest-Oost, in samenwerking met bewoners en de Gemeente Best, voortgezet. In de gezamenlijke aanpak is een integraal projectplan opgesteld waarin maatregelen op het terrein van de woonomgeving, de uitstraling van de flats en de leefbaarheid in de flats opgenomen zijn. Bij dit laatste is veel aandacht besteed aan het betrekken van de bewoners vanuit de opvatting dat betrokkenheid van bewoners absoluut noodzakelijk is voor het waarborgen van de leefbaarheid van de eigen woonomgeving. In 2006 heeft Domein de gevels schoongemaakt en voorzien van een frisse kleur. In het najaar heeft Domein de groenvoorziening rondom de flats vervangen. In de Speldenmaker heeft de bewonerscommissie een barbecue georganiseerd met ondersteuning van Domein. In het complex "Op 't Heerbeek" (77 aanleunwoningen) organiseert de bewonersvereniging diverse activiteiten voor en door de bewoners. Domein ondersteunt de bewonersvereniging en de activiteiten financieel. De bewoners van het Wilhelminaplein hebben in de zomer samen hun complex een grote schoonmaakbeurt gegeven. Dit initiatief vanuit de bewoners is door Domein ondersteund. In het najaar is gestart met het	8

Prestaties	Resultaten	Beoordeling
	<p>vervangen van de groenvoorziening bij een gedeelte van complex 105, J. v. Heemskerkstraat. Hierover is vooraf overleg gevoerd met de bewonerscommissie. Op initiatief van een aantal bewoners van complex 302, flats aan de Willem de Zwijgerlaan, heeft er overleg plaatsgevonden over de toekomst van dit complex. Naar aanleiding hiervan is er inmiddels een aantal maatregelen genomen om de leefbaarheid te verbeteren, zoals het vervangen van de verlichting in de trappenhal en het verplaatsen van de afvalcontainers. In 2007 wordt een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd.</p>	
<p>De corporaties overleggen met bewonersgroepen en gestructureerd overleg met gemeente, politie, corporaties, welzijn en bewoners</p>	<p>De "Ontmoetingsplaats voor Verandering", de bijeenkomst met partners in Best, kreeg in 2006 een vervolg op het initiatief van Neos en de wethouder om de mogelijkheden voor een opvangvoorziening in Best te onderzoeken. Domein heeft zich bereid verklaard om de huisvesting van een dergelijke voorziening te regelen. Zij participeert in de voorbereidingsgroep samen met de gemeente, Neos, Humanitas en Dommelregio. Domein heeft voorts toegezegd om samen met Humanitas in Best een Tussenstap-voorziening te creëren, waarin mensen met sociale steun (huisvrienden) en een lichte vorm van begeleiding (maatje) zich kunnen voorbereiden op de overgang naar reguliere huisvesting. Domein participeert in het overlastoverleg dat 6 x per jaar plaatsvindt op het Gemeentehuis. Samen met politie, maatschappelijk werk en de gemeente worden overlastsituaties besproken. Partijen zoeken er gezamenlijk naar oplossingen.</p>	8
<i>Bouwproductie</i>		
<p>De corporatie treedt graag op als ontwikkelaar, maar kan ook door derden gebouwde woningen turnkey overnemen</p>	<p>Best heeft een grote nieuwbouwpoging en Domein participeert daarin over de volle breedte. Gezien de samenstelling van haar woningvoorraad in Best (relatief weinig grondgebonden woningen) en de vraag in Best (betaalbare grondgebonden woningen) wil Domein in ieder geval in dat segment woningen toevoegen.</p> <p>In Best gaat Domein in de periode 2007-2016 825 woningen bouwen. Daarvan zijn er 640 betaalbaar: 480 huur, 160 Koopgarant en 185 vrije sector woningen. Met de gemeente Best heeft ze afgesproken dat in 2007 toezeggingen hard worden gemaakt voor ca. 450 woningen, waarvan 380 in het betaalbare segment. Ze onderzoekt de mogelijkheden voor acquisitie in Aarle. Domein is met partners betrokken bij de uitwerking van een visie voor Dijkstraten. Voorts gaat Domein de centrumontwikkeling ondersteunen</p>	7
<i>Stedelijke vernieuwing/herstructurering</i>		
<p>Inspraak bewoners bij herstructurering</p>	<p>In geval van sloop/nieuwbouw ontwikkelt Domein met bewoners en partners herstructureringsconcepten die passen binnen de veranderopgaven op stedelijk niveau en tegelijkertijd recht doen aan de kwaliteiten van buurten en wijken en de individuele bewoners kansen bieden om hun woon- en leefsi-</p>	8

Prestaties	Resultaten	Beoordeling
	tuatie te verbeteren. Het herstructureringsproces begint met haalbaarheidsonderzoeken.	
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
Geen afspraken		

Gemeente Best (actualisatie 2008 (geldt ook voor 2007) en 2009)

Doelstelling-afspraken ¹³	Realisatie Domein	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
maximale keuzevrijheid voor woningzoekenden en zicht op mogelijkheden in Best	Jaarverslag 2007: Domein totaal 11 klachten lange wachttijd en 12 klachten woonruimteverdeling (2007). Eigen conclusie: keuzevrijheid blijft beperkt Monitor prestatieafspraken: Via de website van corporaties in de regio en via Bestwijzer kunnen woningzoekenden inzicht krijgen in beschikbare woningen	6
mogelijkheden voor kleine huishoudens om hun huurwoning met korting te kopen. In Best beperkt vanwege vraagdruk op grondgebonden woningen	Jaarverslag 2008: In Best 36 woningen in verkoopportefeuille, waarvan 23 met Koopgarant. Monitor prestatieafspraken: Domein blijft terughoudend met Koopgarant. Eind 2008 mogelijk 4 woningen met Koopgarant verkocht	6
in 2008 aanscherping verhuurproces en beleid voor meer keuzemogelijkheden en beter functioneren van woningmarkt	Monitor prestatieafspraken: Het verhuurproces en beleid is in 2008 niet herzien. Wel is een aanvang gemaakt met het onderzoeken van de mogelijkheden.	7
zorgt voor woningen voor starters: <ul style="list-style-type: none"> • uitstroom uit betaalbare woningen door nieuwbouw voor bijv. senioren; • goedkope startersappartement. • betaalbare eengezinswoningen, deels betaalbare huur, deels betaalbare koop (Koopgarant) 	Monitor prestatieafspraken: Vanwege druk op de huidige woningmarkt in Best is Domein terughoudend met verkoop van bestaand bezit. Oplossingen worden meer gezocht in mogelijkheden voor subjectsubsidie al dan niet in combinatie met objectsubsidie in nieuwbouw	6
continueert verkoop 36 woningen in Batadorp en Naastenbest	Jaarverslag 2008 36 woningen in verkoopportefeuille in 2008 in Batadorp en Naastenbest	8
<i>Betaalbaarheid</i>		
garantie dat 75% huurwoningvoorraad betaalbaar blijft	Per 31 december 2007 was nog 92% van de woningen van Domein betaalbaar Eind 2008 91,7% betaalbaar	9
In 2008 wordt de samenwerking op het gebied van het project Preventie Huisuitzetting en de samenwerking met maatschappelijk werk en sociale zaken voortgezet en indien nodig uitgebreid	In 2008 is de samenwerking voortgezet. Domein wil de samenwerking in 2009 evalueren	8

¹³ Als referentiekader zijn de prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied genomen.

Doelstelling-afspraken ¹³	Realisatie Domein	Beoordeling
70% vrijkomende aanbod wordt betaalbaar verhuurd	in 2007 gehaald: van de woningen die vrij kwamen voor verhuur behoorde 76,2% tot het betaalbare segment 2008: 81% vrijkomende betaalbare woningen naar primaire doelgroep	9
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
gaat door met inzet voor huisvesting bijzondere groepen: o.m. initiatieven met Triocen en SVVE voor projecten in Dijkstraten	Monitor prestatieafspraken: In 2008 is de samenwerking met oudereninitiatief Dijkstaete verder uitgewerkt. Daarnaast participeert Domein met Cello en SVVE in projecten voor bijzondere doelgroepen aan de Molenstraat en in Dijkstraten.	8
ontwikkelt met gemeente toekomstvisie en plan van aanpak woonwagengstandplaatsen (Vogelkers) 2008; in 2009 herontwikkeling Vogelkers	Domein en de gemeente Best hebben in 2007 een start gemaakt met het ontwikkelen van een toekomstvisie voor de woonwagenglocaties. Domein en gemeente hebben in 2008 een toekomstvisie ontwikkeld en een aanzet tot plan van aanpak gemaakt. In het beheer is hard gewerkt aan het normaliseren van de situatie. Ten behoeve van de Roma Sinti beweging is een leefbaarheidsfonds in het leven geroepen van € 25.000,-. Deze gelden kunnen in overleg met Domein worden besteed	8
stelt senioren in staat zo lang mogelijk in eigen woning te blijven o.a. door woningen gratis op te plussen	In 2007 in Best 74 woningen opgeplust en 58 WMO aanpassingen. In 2008 in Best 71 woningen opgeplust en 26 WMO aanpassingen	8
poogt aanbevelingen 55PLUS Best toe te passen op nieuwbouw	Domein neemt bij nieuwbouw het Woonkeur als uitgangspunt. De aanbevelingen neemt Domein ter harte maar waren in 2008 niet concreet aan de orde.	7
bouwt in bestaande wijken kleinschalige clusters van gelijkvloerse woningen in combinatie met zorgsteunpunt. 2008 kop Molenstraat	2007: Op de kop van de Molenstraat ontwikkelt Domein een kleinschalig nieuwbouwproject van 12 levensloopbestendige appartementen. Daarnaast levert Domein een bijdrage in de herhuisvesting van bewoners uit het te slopen gedeelte van het verzorgingshuis Kanidas. Met de SVVE is een intentieovereenkomst gesloten dat Domein in het kader van extramuralisering 90 appartementen en 30 sociale huurwoningen zal realiseren in de Molenstraat. Monitoring prestatieafspraken: Een zorgsteunpunt wordt gerealiseerd in het centrumplan. Het in 2007 gerealiseerde zorgsteunpunt in Julianahof wordt per januari 2009 opgeheven vanwege te geringe belangstelling.	8
Reserveert vrijkomende woningen voor bijzondere groepen + actief aankoopbeleid crisisopvang, mits voldaan aan randvoorwaarden	2007: taakstelling statushouders 7, 15 verhuurd; 17 verhuringen aan urgenten (12%); taakstelling pardonners 9, 0 gehuisvest 2008: 6 woningen toegewezen urgenten. Taakstelling statushouders 9, verhuringen 8. Taakstelling pardonners 35, gehuisvest 10 (overloop 2007) 2008: Van alle vrijkomende woningen is 14% (77 woningen) toegewezen aan bijzondere doelgroepen: urgenten,	7

Doelstelling-afspraken ¹³	Realisatie Domein	Beoordeling
	statushouders, pardonners en begeleid wonen. In 2008 1 woning in Best beschikbaar gesteld voor begeleid wonen. Monitoring prestatieafspraken: crisisopvang in Best, overeenstemming tussen Neos, Dommelregio en Domein over opzet. Realisatie Gasthuis in 2008 om budgettaire redenen verschoven naar toekomst. Partijen willen in 2009 opvang realiseren waarbij Domein een pand ter beschikking stelt	
met Neos project Preventie Huisuitzetting. Samenwerking op dit punt voortzetten en evt. uitbreiden	2008: Voorkomen van huisuitzetting met Neos	8
Domein levert 24 zorgwoningen op voor Cello in 2009	In 2008: 24 woningen in aanbouw voor cliënten van Cello in Best; Haalbaarheid geschikte woonvorm voor mensen met beperking iov Ouderinitiatief Dijkstaete/ Cello in Best wordt onderzocht	8
voortzetting samenwerking met gemeentes en zorginstellingen (e.a.) Ontmoetingsplaats voor verandering	In 2005 en 2006 documentatie over bijeenkomsten. Monitor prestatieafspraken: er is in 2008 geen bijeenkomst georganiseerd	6
in 2009 realisatie tijdelijke maatschappelijke opvang (Gasthuizen). Domein stelt pand beschikbaar	2008: Haalbaarheid Gasthuis: lokale crisisopvang in Best met Neos en gemeente Best	7
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
bij nieuwbouw en wijkvernieuwing zorgt Domein voor veiligheid en zorgvoorzieningen om wijken levensloopbestendig te maken	Jaarverslag 2008: Het politiekeurmerk Veilig Wonen voor 'veilige woning' is standaard voor de kwaliteit van de woningen en wordt als zodanig gecertificeerd. Er zijn 650 woningen getoetst en certificaten verstrekt met een geldigheidsduur van 10 jaar	8
zoeken naar nieuwe samenwerkingsmogelijkheden met gemeente op terrein huurachterstanden minima	Om huisuitzetting wegens huurschuld te voorkomen heeft Domein een contract met Leger des Heils voor begeleiding van huurders met betalingsproblemen in Eindhoven. Een soortgelijk contract is er met Neos voor de begeleiding van huurders in Best en Son en Breugel. Zodra er signaleerd wordt dat er een problematische huurachterstand is die niet ingelopen wordt, biedt Domein betrokken huurder de begeleiding aan. In 2008 bedroegen de kosten voor de begeleiding € 19.000,--. <i>Op website: Op maandag 30 november 2009 zal Domein samen met de afdeling Schuldienstverlening van de gemeente Eindhoven en Woonbedrijf en Wooninc. een samenwerkingsovereenkomst 'huurders en schulden' ondertekenen</i>	8
werkt graag samen met bewoners en heeft budget voor bewonersgroepen die zich willen organiseren	In jaarverslag 2007 diverse voorbeelden financiële ondersteuning bewonersgroepen in complexen ter bevordering van de leefbaarheid	8
vanaf 2008 bespreken 1/3 complexvisies met bewonerscommissies	In monitor prestatieafspraken: Deze planning is niet gehaald. Aandacht is besteed aan het ontwikkelen van een leefbaarheidsvisie en leefstijlen	6
werkt samen met klanten aan vitale wijken en heeft geld voor leefbaar-	In 2008 is de vorig jaar ontwikkelde visie op leefbaarheid 'Prettig wonen in de wijk' verder uitgewerkt. Gekozen is	8

Doelstelling-afspraken ¹³	Realisatie Domein	Beoordeling
heidsprojecten	<p>om in samenspraak met samenwerkingspartners een woonmilieu- en leefstijltypering te ontwikkelen voor buurten en complexen van Domein. Mede op basis van deze typering wil Domein per buurt of complex de wijze van samenwerking met de huurders bepalen en de gewenste maatregelen en activiteiten. Voor de activiteiten in het kader van de leefbaarheid van wijken/buurten heeft Domein op jaarbasis € 75,- per woning beschikbaar. In 2008 is er € 495.000,- besteed aan leefbaarheidsactiviteiten.</p> <p>Leefbaarheidsactiviteiten Best (jaarverslag 08):</p> <p>In het complex 'Op 't Heerbeek' worden in de eigen recreatieruimte regelmatig activiteiten georganiseerd door de bewonersvereniging.</p> <p>In het nieuwbouwcomplex Julianahof functioneert een actieve bewonerscommissie.</p> <p>In het complex Knoteind en in Vredeshof organiseren de bewoners een paar keer per jaar een activiteit. Dit komt de leefbaarheid en sfeer in het complex ten goede.</p> <p>In de flats in Naastenbest wordt alweer een aantal jaren met portiekbeheerders samengewerkt. Dit zijn vrijwilligers die, samen met de overige bewoners, ervoor zorgen dat het prettig wonen is in het complex. Gezien de goede resultaten in Naastenbest is Domein gestart met het werven van vrijwillige portiekbeheerders in andere portiekflats in Best.</p> <p>In Hoge Akker is eind van het jaar een groot onderhoudsproject feestelijk opgeleverd.</p> <p>In het complex Leemkuilen is samen met bewoners per portiek de behoefte aan ontmoeting en activiteiten onderzocht. Het elkaar ontmoeten in het trappenhuis was een goede start voor het afnemen van een korte vragenlijst.</p>	
voor betere aansluiting leefstijlen in 2008 vier pilots, o.m. 1 in Leemkuilen Best	In 2008 is een pilot Leemkuilen Best uitgevoerd. Domein heeft de visie op leefbaarheid en de aanpak verder uitgewerkt wat moet resulteren in definities van leefstijlen	8
voortrekkersrol in samenwerking met belanghouders voor verbetering dienstverlening en ondersteuning maatschappelijke participatie	In monitor prestatieafspraken wordt enkel genoemd dat de beleidsdoelstelling niet gewijzigd is – geen prestaties zichtbaar	5
deelname in 2008 aan pilot wijkgericht werken in Hoge Akker, evt. als opdrachtgever	Domein neemt actief deel aan de pilot gebiedsgericht werken van de gemeente in Hoge Akker. De startbijeenkomst vindt in 2008 plaats.	8
Gemeente wijst integrale wijkontwikkelingsgebieden aan ter verbetering leefbaarheid. Domein neemt deel aan ontwikkeling gebiedsvisies Hoge Akker en Naastenbest (2009)	In 2007 is de gemeente Best gestart met een nieuwe manier van werken; de wijkgerichte aanpak. Als eerste was hierbij de wijk Hoge Akker aan de beurt en is bewoners gevraagd wat hun zorgen en dromen met betrekking tot de wijk zijn. De top 3 van dromen is uitgewerkt in activiteiten. Hiermee zijn de bewoners met ondersteuning	7

Doelstelling-afspraken ¹³	Realisatie Domein	Beoordeling
	van professionals aan de slag gegaan. Het ontmoeten in de wijk door jong en oud was een van de belangrijkste dromen. Inmiddels is er in de lerarenkamer van de Bernardusschool een ontmoetingsplek ingericht. In 2009 krijgt dit vervolg in de vorm van een haalbaarheidsonderzoek naar de mogelijkheden voor een brede school met ontmoetingsfunctie in combinatie met woningbouw	
<i>Bouwproductie</i>		
In periode 2008-2016 nieuwbouw 160 Koopgarantwoningen, 455 betaalbare huurwoningen en 185 vrije sector. Minimaal 1 project met CPO	<p>In 2007 heeft Domein 25 appartementen en een zorgsteunpunt van SVVE in het Julianahof opgeleverd. Eind 2007 zijn er 24 woningen in de ontwerpfase en 435 woningen voorzien in haalbaarheidsonderzoeken. Resteert nog een acquisitieopgave van 350 woningen, waarvan ruim 200 in het betaalbare segment (inclusief een betaalbaar koopproduct).</p> <p>Domein is intensief betrokken geweest bij de uitwerking van een visie voor het uitleggegebied Dijkstraten. In september 2007 is een intentieovereenkomst gesloten met de gemeente en commerciële partners. Op basis hiervan verwacht Domein minimaal 200, mogelijk 300 woningen te kunnen ontwikkelen in de sociale sector</p> <p>Monitoring prestatieafspraken: De ambitie heeft Domein bijgesteld naar 500 woningen in de periode tot 2013. Domein heeft in 2008 geen nieuwbouw opgeleverd</p>	<p>6</p> <p>7</p> <p>4</p>
<i>Herstructurering</i>		
Domein renoveert in totaal 99 woningen in Hoge Aker en Naastenbest	Jaarverslag 2008: Bij de renovatie van 80 eengezinswoningen in Best zijn keuzemogelijkheden aangeboden. Monitor prestatieafspraken: Renovatie is bijna gereed, laatste 19 woningen worden in 2009 aangepakt	8
Domein voert in 2008 haalbaarheidsonderzoeken uit in Wilhelminadorp en Naastenbest. Verdere aanpak in overleg met bewoners	In monitor prestatieafspraken. De haalbaarheidsstudies zijn uitgevoerd. Communicatie en besluitvorming moeten nog plaatsvinden	8
overleg met bewoners over onderhoudsplannen voor vaststelling begroting	Jaarverslag 2008: Domein streeft naar overleg met bewoners over haalbaarheid transformatie woningen Domein kent 19 bewonerscommissies, waarvan 5 in Best. Het overleg met deze commissies vindt zo vaak plaats als er behoefte aan is. In ieder geval wordt de betreffende commissie bij de voorbereiding van onderhoudswerkzaamheden betrokken	8
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
Geen afspraken		

Gemeente Son en Breugel (oude afspraken vanaf 2000, 2009 slechts in concept (niet toegevoegd))

Doelstelling-afspraken ¹⁴	Realisatie Domein	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
Informeert over toewijzing woningen en al dan niet passende toewijzing	Toewijzing wordt (deels) verantwoord in jaarverslagen	7
Evaluatie woonruimteverdeling		
<i>Betaalbaarheid</i>		
Behoudt en beheert bereikbare woningvoorraad	Per 31 december 2007 was nog 92% van de woningen van Domein betaalbaar Eind 2008 91,7% betaalbaar 2008: 81% vrijkomende betaalbare woningen toegewezen aan primaire doelgroep	9
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
Diverse seniorenprojecten en woningen aanpasbaar gemaakt	In 2007 43 woningen in S&B opgeplust en 3 WMO aanpassingen In 2008 in S&B 43 woningen opgeplust en 2 WMO aanpassingen* 2008: HIVA 71 zorgapp. En 300 m ² zorginfra in realisatiefase; 18 app. voor senioren in ontwerpfase; SOK De Archipel en Domein inzake 55 en 35 woningen van de nieuwbouw zorgcentrum De Vloed;	8
Beheert en onderhoudt woonwagencentra	In Son en Breugel is in 2007 1 nieuwe woonwagen opgeleverd, locatie Gaskendonk 11. Domein heeft initiatief genomen tot herontwikkeling van de Oranjetip	8
Overleg met gemeente over bijzondere doelgroepen	2007: 6 verhuringen aan urgenten (10%); taakstelling statushouders 4, gehuisvest 5; taakstelling pardonners 5, gehuisvest 0 2008: 6 verhuringen aan urgenten. Taakstelling statushouders 5, gehuisvest 3. Taakstelling pardonners 15, gehuisvest 15	8
Samenwerking met huurders via Klantenraad	Relatie en samenwerking met Klantenraad verloopt goed, uitgebreid beschreven in jaarverslagen	8
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
Geen afspraak wel prestaties	2006: Domein participeert in Son en Breugel in 3 buurtpreventieprojecten in de wijken Hoogstraat, De Vloed en De Peikes. In de wijk De Vloed, bij de woningen van complex 208 zijn de achterpaden opgeknapt en hekje aangebracht 2007: overkapping bij complex en inloopbijeenkomst keukenvervangning 2008: Domein heeft meegedacht over de plannen voor "Breugel Leeft" en heeft toegezegd te investeren in de leefbaarheid van Cerespad en omgeving.	9

¹⁴ Als referentiekader zijn de prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied genomen.

Doelstelling-afspraken ¹⁴	Realisatie Domein	Beoordeling
	Domein sponsort fietsenbeugels in het kader van 10 jaar buurtpreventie Hoogstraat en sponsort 50 jaar OASE met een bijdrage aan PROMS concerten	
Wijkbeheerder in dienst voor leefbaarheid en diverse projecten	Jaarverslag 2008: De wijkbeheerders van Domein participeren in gemeentelijke leefbaarheidsoverleggen voor hun buurten, nemen deel aan buurtschouwen en maken met bewoners en gemeente afspraken over maatregelen. Domein investeert extra in leefbaarheid door o.a. uitbreiding met een wijkbeheerder voor Son en Breugel, die deelneemt aan buurtpreventieprojecten en meeloopt met wijkschouwen	8
<i>Bouwproductie</i>		
Geen afspraak wel prestatie	In Son en Breugel heeft Domein in 2007 (voor de 2 ^e keer) de planontwikkeling voor de nieuwe bibliotheek stil gelegd. Nu vaststaat dat het kerkbestuur naar een kleiner kerkgebouw wil wordt eerst een visie ontwikkeld op de functie en ruimtelijke inrichting van het Kerkplein. Domein participeert in dit visietraject en heeft de gemeente aangeboden om te participeren in de ontwikkeling van het Kerkplein. Het beoogde bibliotheekgebouw maakt daar deel van uit. In 2008 zal duidelijkheid komen over het gewenste voorzieningenniveau, of het huidige plan voor een bibliotheek met appartementen kan worden ingebracht in de nieuwe visie voor het Kerkplein of dat aanpassing moet plaatsvinden	5
195 sociale woningen Sonniuspark 19 appartementen HIVA huurprijs onder vrije sectorgrens	4 ^{de} kwartaalrapportage 2008: Sonniuspark in haalbaarheidsfase. Project opgedeeld in 4 projecten. November 2008 bouwaanvraag ingediend voor de Hoven Zuid. Doelstelling om april 2009 te starten met bouwwerkzaamheden. Jaarverslag 2008: HIVA 71 zorgappartementen en 300 m ² zorginfra in realisatiefase	5 8
<i>Herstructurering</i>		
Geen afspraken		
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
SRE-normen voor duurzaam bouwen bij nieuwbouw	Domein hanteert Woonkeus	7

* Het aantal WMO aanpassingen ligt beduidend lager dan in 2007, het gemiddelde bedrag is echter gestegen, waardoor de totale uitgaven op hetzelfde niveau uitkomen. De uitgaven voor het opplussen zijn licht gedaald ten opzichte van 2007.

Ook hier zien we een lichte daling van het aantal en een lichte stijging van de gemiddelde kosten (verklaring uit jaarverslag 2008).

Eindhoven Prestatieafspraken 2005-2010 (en actualisatie 2008 en 2009)

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
<i>Beschikbaarheid</i>		
Verkoop periode 2005-2010 818 woningen voor verkoop gelabeld, 746 woningen verkocht principe Koopgarant Verwachte verkoop: - 2007: 21 woningen - 2008: 75 woningen - 2009: 87 woningen	Eind 2007 omvat de verkoopportefeuille 358 woningen. Eind 2008 omvat de verkoopportefeuille van Domein 778 woningen, waarvan 112 woningen marktconform worden verkocht en 666 met korting onder het label Koopgarant. In 2007 ging het nog om 358 woningen. Domein heeft de verkoopportefeuille vergroot om de klant meer keuze te bieden, maar ook om het ambitieuze nieuwbouwprogramma te kunnen financieren. 2007: 15 woningen verkocht 6 Koopgarant 2008: 58 woningen verkocht, 51 Koopgarant	5 6
Domein houdt haar bestand woningzoekenden actueel	onbekend	
Domein past in 2007 haar woonruimteverhuurbeleid aan door het stellen van inkomensgrenzen en hhgrootte	Jaarverslag 2006, Domein zal derhalve woonruimteverhuurregels aanpassen, zodat er een betere balans ontstaat tussen keuzevrijheid en beschikbaarheid	8
Evaluatie woonruimteverhuursysteem	Prestaties goed, genoemd in monitor prestatieafspraken	8
Domein draagt bij aan ontwikkeling stedelijk internetportaal	onbekend	
Evaluatie informatievoorziening woningaanbod conform afspraken Klantenraad	Prestaties goed: genoemd in monitor prestatieafspraken	8
<i>Betaalbaarheid</i>		
Kernvoorraad 75% betaalbare huur	Per 31 december 2007 was nog 92% van de woningen van Domein betaalbaar Eind 2008 91,7% betaalbaar	9
Huursom stijgt jaarlijks met % inflatie	Conform huurbeleid	8
70% vrijkomend aanbod wordt in betaalbare segment verhuurd	in 2007 gehaald: van de woningen die vrijkwamen voor verhuur behoorde 76,2% tot het betaalbare segment 2008: 81% vrijkomende betaalbare woningen toegewezen aan primaire doelgroep	8
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
Voor periode 2007-2010 per jaar € 490.000,- gereserveerd voor onrendabele deel aankoop/bouw maatschappelijk vastgoed	In jaarverslag 2006 wordt aangegeven dat Domein middelen gereserveerd heeft voor aankoop en bouw maatschappelijk vastgoed	6
In BBZ en Hemelrijken kleinschalige woonvormen senioren in nieuwbouw/renovatieplannen opgenomen	Hemelrijken nog in haalbaarheidsfase. Bouwen wel voor senioren en bijzondere doelgroepen zie woningen gerealiseerd voor Triocen	7
Domein continueert opplusregeling voor senioren tot 2010	In 2007 in Eindhoven 206 woningen opgeplust en 91 WMO aanpassingen	8

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
	In 2008 in Eindhoven 162 woningen opgeplust en 65 WMO aanpassingen	
Domein reserveert 5% van het vrijkomend aanbod voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen (buiten urgenten, statushouders en DOOR!)	Jaarverslag 2006: Voor de huisvesting van bijzondere groepen reserveren we 5% van de vrijkomende woningen. Jaarverslag 2007: In het ondernemingsplan heeft Domein als doelstelling geformuleerd dat zij 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar stelt voor de huisvesting van bijzondere groepen. Inclusief de huisvesting van urgenten en statushouders mee, is bijna 10% van de mutaties benut voor de huisvesting van bijzondere groepen Jaarverslag 2008: Van alle vrijkomende woningen is 14% (77 woningen) toegewezen aan bijzondere doelgroepen: urgenten, statushouders, pardonners en begeleid wonen. (7 woningen buiten urgenten/DOOR! ed)	8
€ 420.000 gereserveerd per jaar voor aankoop/bouw bijzondere doelgroepen Actualisatie 2008: aankoop 4 woningen voor bijzondere groepen	Jaarverslag 2006: Ook met aankoop en nieuwbouw wil Domein kansen creëren voor huisvesting van bijzondere groepen. Zij heeft daarvoor € 400.000,- per jaar gereserveerd Monitor prestatieafspraken: prestatie goed, niet duidelijk of aankoop ook echt is gedaan	6
Actualisatie 2008: Met Neos twee Tussenstap Woningen	Niet in jaarverslag 2008, wel samenwerking met Neos in preventie huisuitzetting en ontwikkeling Gasthuis in Best. Uit tel interview: Domein levert 5 woningen aan Neos	8
Domein huisvest in 't Ven 24 chinese ouderen oplevering 2008	2008: 22 appartementen opgeleverd voor Chinese ouderen in Eindhoven;	8
Huisvesting 45 Cliënten Triocen 't Ven en Rapenland oplevering 2008	18 zorgappartementen opgeleverd voor cliënten van SWZ (voorheen Triocen) in Eindhoven; 27 zorgappartementen in aanbouw voor cliënten van SWZ (voorheen Triocen) in Eindhoven	7
Evenredige bijdrage huisvesten cliënten via DOOR! Ca. 16	In 2006 14 woningen voor DOOR! In 2007 12 woningen voor DOOR! In 2008 13 woningen voor DOOR!	7
Huisvesten statushouders en urgenten conform taakstelling	2007: verhuring aan urgenten 13 (3%), taakstelling statushouders 4, ook 4 verhuurd. Taakstelling pardonners 10, 0 gehuisvest 2008: verhuringen aan urgenten 16, taakstelling statushouders 1, en 1 gehuisvest. Taakstelling pardonners 31, gehuisvest 22 (overloop uit 2007)	6
Met Humanitas realisatie in 2006 en 2007 6 tussenstapwoningen	2006: 2 woningen voor "De Tussenstap" 2007: geen (niet in jaarverslag)	4
Domein stelt op verzoek van Humanitas woningen beschikbaar voor project Wonen in Balans	2006: 2 woningen voor "Wonen in Balans" 2007 en 2008: geen verzoek geweest van Humanitas	8

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
Domein continueert het Preventieproject Huisuitzetting (Leger des Heils)	2006-2008: wordt genoemd in jaarverslagen en verantwoording hoeveel mensen geholpen zijn.	8
Actualisatie 2008: participatie Kind in de Wijk project, ook financieel	Domein participeert in Kind in de Wijkproject in Vlokhoven en draagt daar financieel in bij	8
2009: creëert ca. 10% van 150 gevraagde plaatsen door opvanginstellingen voor < 23 jaar	Kwartaalrapportage tot tweede kwartaal 09 nog geen huisvesting	5
2009: evaluatie Close to Home 39 gemeubileerde woningen voor short stayers	2008: gem. bezettingsgraad Close to Home in 2008 61%, 42 woningen Close to Home, gemeubileerde verhuur	8
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
Domein werkt vanaf 2006 met gebiedsteams	geëffectueerd	8
Domein heeft voor alle app.complexen een beheerder aangesteld. Domein neemt eenderde deel van de kosten voor haar rekening	Jaarverslag 2006: In 2006 heeft Domein haar beleid met betrekking tot complexbeheerders vorm gegeven. Hiervoor is veelvuldig overleg gevoerd met de Klantenraad. In Best en Eindhoven zal Domein in vrijwel alle meergezinswoningen een complexbeheerder inzetten.	8
Domein draagt voor 2 jaar bij aan kosten buurtbemiddeling (06-07)	Jaarverslag 2006: Vanaf 2006 is Buurtbemiddeling inzetbaar voor alle inwoners in Eindhoven. Domein neemt actief deel aan Buurtbemiddeling en zit samen met Woonbedrijf, gemeente, politie en Polyground in de stuurgroep. Domein maakt ook actief gebruik van de diensten van Buurtbemiddeling: Domein heeft in een jaar tijd zo'n 75 huurders verwezen naar Buurtbemiddeling. Mensen moeten dan zelf initiatief nemen. Verwijzingen hebben geleid tot zo'n 25 bemiddelingen voor Domein. Ook verantwoording in jaarverslag 2007	8
Domein werkt samen met bewoners aan leefbare wijken en investeert daarin. Voor 2006 is € 373.000,- gereserveerd, 2007-2010 is € 293.800,- per jaar gereserveerd Bewoners kunnen het initiatief nemen voor leefbaarheidsprojecten	In totaal heeft Domein in 2006 € 373.113,- aan leefbaarheidsprojecten uitgegeven, € 188.000,- meer dan in 2005. 2007 Voor de activiteiten in het kader van de leefbaarheid van wijken en buurten heeft Domein op jaarbasis € 75,- per woning beschikbaar. In 2007 is er € 518.000,- besteed aan leefbaarheidsactiviteiten. In 2008 is er € 495.000,- besteed aan leefbaarheidsactiviteiten	8
Domein pakt opgaven in het werkgebied op in nauwe samenwerking met partners en overlegt regelmatig met hen. Per jaar 1 succesvol project met de gebiedsteams in samenwerking met partners (vergroten maatschappelijke participatie)	Overleg met partners blijkt uit alle overeenkomsten en uit de stukken	8

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
<p>Betere aansluiting leefstijlen zittende en nieuwe bewoners door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • met info woningzoekende ondersteunen woning vinden past leefstijl • waar nodig hanteren strikte toewijzingsregels • woningzoekende confronteren met gedragsregels in complexen 	<p>Jaarverslag 2008: ontwikkeling leefstijltypering Woningtoewijzing wordt verantwoord in de jaarverslagen</p>	6
<p>Oud-Woensel en BBZ draagt Domein bij aan creëren en in stand houden voldoende buurtvoorzieningen</p>	<p>2008: haalbaarheidsstudie buurtontmoetingsruimte in de Bloemenbuurt-Zuid; krachtenanalyse van mogelijkheden maatschappelijk voorzieningencluster in Oud-Woensel</p>	8
<p>Alle complexen van Domein zijn getoetst aan het PKVW en maatregelen zijn genomen</p>	<p>In jaarverslagen verantwoording over toepassing politiekeurmerk veilig wonen. In 2008 voor 650 woningen, 2006/ 2007 165 woningen.</p>	8
<p>Actualisatie 2008: Haalbaarheidsonderzoeken en gevolgen leefbaarheid verkoop woningen Woensel-West</p>	<p>In jaarverslagen genoemd, haalbaarheidsonderzoeken en leefbaarheidsonderzoek Eindhoven-Zuid</p>	8
<p>Actualisatie 2008: Tweede kansbeleid</p>	<p>2008: registratie overlastveroorzakers en wanbetalers met andere corporaties voor 2^{de} kansbeleid</p>	8
<p>Actualisatie 2008: Oud-Woensel: Huisbuurt, sociaal plan incl. beleid grote gezinnen, gewenst imago wordt uitgewerkt, stedenbouwkundig plan klaar, alsmede PvE, start Kennisloket, haalbaarheidsstudie voor buurtoverstijgende maatschappelijke voorziening</p>	<p>In Oud-Woensel zette Domein samen met de gemeente, de Lumensgroep en Palet Huisbuurt, een project voor activerende huisbezoeken op. Domein ziet Huisbuurt als een belangrijk middel om fysiek en sociaal op het niveau van individuele buurtbewoners te verbinden en zo handen en voeten te geven aan sociale stijging</p>	8
<p>Actualisatie 2008: Bennekel/Woensel West: mee ontwikkelen en uitvoeren wijkactieplannen</p> <p>2009: Bennekel: 157 woningen in verkoop via Koopgarant en bijdrage krachtwijkenaanpak</p>	<p>In Bennekel is er geen specifieke trekker en verloopt de afstemming via een regiegroep bestaande uit vertegenwoordigers namens gemeente, bewoners en corporaties. In Bennekel financiert Domein de krachtwerker (€ 52.000,-), een nieuwe functionaris die wordt aangesteld om zorg en dienstverlening te coördineren en de cirkel van machteloosheid rond complexe probleemsituaties te doorbreken. In 2008 is de komst van een krachtwerker voorbereid Domein neemt deel aan projecten die relevant zijn voor haar bewoners. Zo heeft Domein in 2008 de kwartiermaker van GGzE in Woensel West financieel gesteund met € 100.000,--. De kwartiermaker creëert met activiteiten op een eigen plek (de Tulp) een netwerk dat mensen in een sociaal isolement steun moet bieden bij hun maatschappelijke participatie.</p>	8
<p>2009: Participatie in aanpak Hennep-teelt</p>	<p>ondertekening convenant Hennep-teelt gerealiseerd</p>	8

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
<i>Stedelijke vernieuwing/herstructurering</i>		
Domein stimuleert projecten in wijkvernieuwingsgebieden die gericht zijn op vergroting van de betrokkenheid van bewoners en stelt daarvoor middelen beschikbaar	In elk jaarverslag verantwoording over vele activiteiten die in kader van leefbaarheid worden georganiseerd in wijken en buurten met en door bewoners	8
Domein ontwikkelt BBZ met toekomstige bewoners volgens principes CPO	Domein is bezig met ontwikkelen 106 woningen in CPO verband in BBZ. Ook evaluatie voortgang, leren van vertragingen.	8
Domein heeft middelen gereserveerd voor onrendabele investeringen in maatschappelijk vastgoed die kunnen worden aangewend voor gezondheids- en ontmoetingsvoorzieningen in buurt Gerardusplein en Oud-Woensel	Jaarverslag 2007: Met de gemeente Eindhoven heeft Domein overeenstemming over een gezamenlijk haalbaarheidsonderzoek naar de ontwikkeling van een buurtontmoetingsruimte voor de buurt Gerardusplein en een wijkoverstijgende maatschappelijke voorziening aan de kop van de Woenselse markt. Beide ontwikkelingen liggen in het verlengde van de wijkvernieuwingsactiviteiten van Domein.	8
In 2008 renoveert Domein ca 116 woningen Oude Gracht. Pilot consumentgericht bouwen bij renovatie	Draagvlak en betrokkenheid bewoners Oude Gracht. Mede op initiatief van een bewoner is in maart 2008 een nieuwe bewonerscommissie opgericht. Aanleiding vormde de bewonersavond over leefbaarheid en het groot onderhoud dat voor 2009 gepland stond. Is onderdeel van 1 van 4 pilots op gebied van leefbaarheid	7
Domein start in 2007 overleg met huurders over complexvisies Actualisatie 2008: Bij 13 complexen over complexvisies	Op basis van de visie op prettig wonen worden in 2008 4 pilotbuurten complexbeheerplannen uitgewerkt. De aanpak in 2008 geëvalueerd. De leerpunten worden meegenomen voor aanpak andere complexen Domein. De pilots worden mbv klankbordgroep continu gemonitord, loopt door tot in 2009	6
2009: stedenbouwkundig plan en sociaal plan herstructurering Oud-Woensel	Jaarverslag 2008: In Oud-Woensel is bescheiden voortgang geboekt met het uitwerken van het vastgestelde masterplan in een schetsontwerp voor het stedenbouwkundig plan. Eind 2008 is de planning bijgesteld. Aan de bewoners is verteld dat er zeker niet gesloopt zal gaan worden voor de zomer van 2011	6
<i>Bouwproductie</i>		
Domein realiseert (2005-2010) buiten de wijkvernieuwingsgebieden 361 woningen in Eindhoven, waarvan 100 in het betaalbare segment. Daarvan zijn 25 koopgarantwoningen	Jaarverslag 2007: In Eindhoven ligt het zwaartepunt van de nieuwbouw van Domein in de wijkvernieuwing, waarin naar verwachting 700 nieuwe woningen worden gerealiseerd. Ultimo 2007 heeft Domein buiten de wijkvernieuwing 40 woningen in realisatie en 109 in de ontwerpfase. Er zijn 384 woningen voorzien in haalbaarheidsonderzoeken (inclusief Meerrijk).	4

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
<p>Domein realiseert in de periode 2005-2010 132 van de 350 geplande woningen in de BBZ waarvan 69 betaalbaar</p> <p>Actualisatie 2008: 337 woningen in ontwerp in BBZ, Tonnaertstraat en Meerrijk</p>	<p>Jaarverslag 2008: 327 woningen in ontwerpfase in BBZ, 26 woningen in haalbaarheidsfase Geraniumstraat. In monitor prestatieafspraken: aantal wordt 246 door niet realiseren project Marconiplein</p>	4
<p>Verwachte oplevering 2008</p> <ul style="list-style-type: none"> Tonnaertstraat/ dr. Cuyperslaan 109 koopapp. Waarvan 27 tbv Triocen 't Ven 41 app. Waarvan 18 dure huur voor Triocen en 23 betaalbaar voor Chinese ouderen Meerrijk, 96 app. <p>Verwachte oplevering 2009</p> <ul style="list-style-type: none"> Meerrijk 84 app Kruisstraat 30 app. <p>Actualisatie 2008: 314 woningen in realisatiefase in BBZ Tonnaertstraat en Meerrijk</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2008: 109 woningen in realisatie in Tonnaertstraat, 27 woningen Triocen in aanbouw in 2008 18 app. Triocen opgeleverd en 22 app. Chinese ouderen <p>Jaarverslag 2008: Er zijn 2 panden in de Kruisstraat in Eindhoven aangekocht, waarvan 1 gezamenlijk met de projectontwikkelaar Ballast Nedam, in verband met de wijkontwikkeling in Oud-Woensel. Deze aankoop moet de nieuwbouwwontwikkeling van 66 appartementen en 9 eengezinswoningen mogelijk maken</p> <p>BBZ nog in ontwerpfase, start bouw voorzien in voorjaar 2009. 109 woningen Tonnaertstraat wel in realisatie. Monitor prestatieafspraken: aantal wordt 239 door niet realiseren Meerrijk</p>	8 8 4
<p>Actualisatie 2008: Eerste evaluatie en start bouw 104 woningen in CPO</p>	<p>Jaarverslag 2008: In de Bloemenbuurt-Zuid hebben in 2008 de eerste drie ontwikkelverenigingen hard gewerkt aan het ontwerp van hun woningen. Dit bleek minder eenvoudig dan verondersteld en in het najaar is het proces stevig geëvalueerd en bijgesteld. Mede door onervarenheid van partijen in het gezamenlijk ontwikkelen in CPO is vertraging opgelopen. Als gevolg van de economische crisis is het mogelijk dat het programma naar huur en koop wordt aangepast.</p> <p>In monitor prestatieafspraken: Start bouw 2009.</p>	6
<p>Actualisatie 2008: tweede fase PO 58 woningen</p>	<p>In monitor prestatieafspraken: het ontwikkelen van deze woningen door middel van CPO staat momenteel ter discussie, de ontwikkeling van de woningen niet</p>	5
<p>Sloop</p> <p>2007 10 woningen</p> <p>2007-2009 309 woningen BBZ</p>	<p>2008: 1^{ste} fase sloop 124 woningen BBZ</p>	7

Prestaties	Realisatie	Beoordeling
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
Domein brengt in 2008 de energieprestatie van al haar woningen in kaart. Domein ontwikkelt beleid ten aanzien van energiebesparing in de woning	alle woningen zijn voorzien van een energieprestatiecertificaat. Inventarisatie gemaakt van quickwins voor energiebesparing. In 2009 beleid	8

Bijlage 7: Tabellen resultaten stakeholdersbijeenkomst Domein 2009

Ambities en doelstellingen- gemeente Eindhoven n=7*	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
Ondernemingsplan 2005-2006 (5 strategische doelen)				
1. De Domein-organisatie is eind 2006 weer op orde	8,3	1	7,0	3
2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijkt te voldoen aan het KWH-label	7,4	2	8,5	3
3. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	8,5	5	8,0	6
4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	8,0	4	7,7	4
5. In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	8,1	0	6,3	1
Ondernemingsplan 2007-2010				
Klanten: bieden van kansen door:				
• Betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen	8,9	0	8,0	1
• Verbeteren eigen woonsituatie door beschikbaarheid goedkope huur en betaalbare koop	9,2	1	8,0	2
• Steunen van mensen met beperkingen of problemen	8,7	0	7,9	0
• Samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen voor effectieve hulp	9,0	1	8,3	1
• Mensen zelf te laten kiezen	9,2	1	8,0	2
Stad en dorp: leefbare wijken door:				
• Levendige, leefbare, veilige en verzorgde wijken	8,9	0	7,1	0
• Samenwerking met bewoners en organisaties (zorg, welzijn, onderwijs, veiligheid, vastgoed)	8,4	0	7,3	0
• Investerings in maatschappelijk vastgoed	8,2	1	6,8	2
Volkshuisvesting: transformatie op regionaal niveau door:				
• Keuzemogelijkheden voor klanten in werkgebied	8,0	1	6,8	2
• Realisatie nieuwbouw/vernieuwingsprojecten voor mensen die nu goedkoop huren	7,6	0	6,8	1
• Nieuwbouwprogramma dat leidt tot meer aanbod	7,1	0	6,8	2
• Ondersteunen regionale afspraken (versterken band stad en omliggend gebied)	7,8	1	7,5	3
Vastgoed: dynamiek en verbreding door:				
• Onderzoek naar woonvoorkeuren en passend aanbod	7,3	1	7,0	2
• Afstemming behoefte aan nieuw aanbod met regionale partners	7,2	1	7,0	3
• Nieuwe contractvormen	7,2	2	7,0	3
• Verjonging bezit door sloop, verbetering, verkoop en aankoop	7,6	0	7,2	1

Ambities en doelstellingen- gemeente Eindhoven n=7*	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
Maatschappelijk ondernemen: betrokken belanghouders door:				
• Initiatief in wijken en buurten	8,2	1	7,3	1
• Ambassadeursschap voor klanten	7,7	1	7,2	1
• Investeren, beloftes nakomen en uitdagen van bewoners	8,4	1	7,6	2
Domein: ondernemerschap stimuleren door:				
• Periodiek formuleren beleidsdoelstellingen en monitoren	6,8	3	6,7	4
• Stimuleren ondernemerschap, creativiteit, innovatie en durf	6,8	2	6,0	3
• Zoeken naar partners (niet fusie) die bijdragen aan realisering eigen doelen	7	2	6,4	2
• Beheersbaar houden ondernemersrisico	7	3	6,0	5
Gemiddeld score (gewogen)	7.8		7.2	

* Van twee organisaties waren 2 personen aanwezig, maar hebben 1 formulier per organisatie ingeleverd. Dit betekent dat er 9 stakeholders aanwezig waren, maar dat er 7 formulieren zijn ingevuld. De gezamenlijk ingevulde formulieren zijn als 1 mening meegenomen.

Ambities en doelstellingen- gemeente Best n=5	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
Ondernemingsplan 2005-2006 (5 strategische doelen)				
1. De Domein-organisatie is einde 2006 weer op orde	8,2	0	7,0	3
2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijkt te voldoen aan het KWH-label	8,0	1	8,0	4
3. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	9,0	4	8,0	4
4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	8,8	0	7,2	0
5. In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	-	5	-	5
Ondernemingsplan 2007-2010				
Klanten: bieden van kansen door:				
• Betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen	9,2	0	8,0	0
• Verbeteren eigen woonsituatie door beschikbaarheid goedkope huur en betaalbare koop	9,0	0	7,5	1
• Steunen van mensen met beperkingen of problemen	9,0	0	7,6	0
• Samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen voor effectieve hulp	9,2	0	7,2	0
• Mensen zelf te laten kiezen	8,8	0	8,0	2
Stad en dorp: leefbare wijken door:				
• Levendige, leefbare, veilige en verzorgde wijken	8,8	0	7,2	0
• Samenwerking met bewoners en organisaties (zorg, welzijn, onderwijs, veiligheid, vastgoed)	8,4	0	7,4	0

Ambities en doelstellingen- gemeente Best n=5	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
• Investeren in maatschappelijk vastgoed	8,0	1	6,3	2
Volkshuisvesting: transformatie op regionaal niveau door:				
• Keuzemogelijkheden voor klanten in werkgebied	7,3	2	6,5	3
• Realisatie nieuwbouw/vernieuwingsprojecten voor mensen die nu goedkoop huren	7,7	2	5,5	3
• Nieuwbouwprogramma dat leidt tot meer aanbod	7,7	3	5,5	3
• Ondersteunen regionale afspraken (verstevigen band stad en omliggend gebied)	7,0	3	7,0	4
Vastgoed: dynamiek en verbreding door:				
• Onderzoek naar woonvoorkeuren en passend aanbod	8,0	1	6,5	3
• Afstemming behoefte aan nieuw aanbod met regionale partners	7,7	2	6,5	3
• Nieuwe contractvormen	8,0	3	7,0	4
• Verjonging bezit door sloop, verbetering, verkoop en aankoop	8,0	2	6,0	3
Maatschappelijk ondernemen: betrokken belanghouders door:				
• Initiatief in wijken en buurten	8,4	0	7,0	3
• Ambassadeursschap voor klanten	8,0	0	7,0	2
• Investeren, beloftes nakomen en uitdagen van bewoners	8,2	0	7,0	1
Domein: ondernemerschap stimuleren door:				
• Periodiek formuleren beleidsdoelstellingen en monitoren	7,6	0	7,0	3
• Stimuleren ondernemerschap, creativiteit, innovatie en durf	7,8	0	6,0	2
• Zoeken naar partners (niet fusie) die bijdragen aan realisering eigen doelen	7,6	0	6,0	3
• Beheersbaar houden ondernemersrisico	7,8	1	7,0	4
Gemiddeld (gewogen)	8,3		7,0	

Ambities en doelstellingen- gemeente Son en Breugel N=9	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
Ondernemingsplan 2005-2006 (5 strategische doelen)				
1. De Domein-organisatie is einde 2006 weer op orde	8,5	2	5,7	4
2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijkt te voldoen aan het KWH-label	8,6	1	7,2	3
3. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	9,0	0	7,4	0
4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	-	9	-	9
5. In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	-	9	-	9
Ondernemingsplan 2007-2010				

Ambities en doelstellingen- gemeente Son en Breugel N=9	Belangrijk	Geen Mening belangrijk	Prestatie	Geen Mening prestatie
Klanten: bieden van kansen door:				
• Betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen	9,1	0	7,6	1
• Verbeteren eigen woonsituatie door beschikbaarheid goedkope huur en betaalbare koop	9,1	0	8,0	0
• Steunen van mensen met beperkingen of problemen	9,1	0	7,7	1
• Samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen voor effectieve hulp	9,1	0	7,3	1
• Mensen zelf te laten kiezen	9,3	0	7,5	2
Stad en dorp: leefbare wijken door:				
• Levendige, leefbare, veilige en verzorgde wijken	9,0	0	7,3	0
• Samenwerking met bewoners en organisaties (zorg, welzijn, onderwijs, veiligheid, vastgoed)	9,0	0	7,4	1
• Investerings in maatschappelijk vastgoed	8,6	0	7,6	1
Volkshuisvesting: transformatie op regionaal niveau door:				
• Keuzemogelijkheden voor klanten in werkgebied	8,9	0	6,7	2
• Realisatie nieuwbouw/vernieuwingsprojecten voor mensen die nu goedkoop huren	8,8	0	7,0	2
• Nieuwbouwprogramma dat leidt tot meer aanbod	8,8	0	7,4	1
• Ondersteunen regionale afspraken (versterken band stad en omliggend gebied)	8,4	1	7,0	3
Vastgoed: dynamiek en verbreding door:				
• Onderzoek naar woonvoorkeuren en passend aanbod	8,7	1	7,4	3
• Afstemming behoefte aan nieuw aanbod met regionale partners	8,4	1	7,3	4
• Nieuwe contractvormen	8,3	1	7,8	3
• Verjonging bezit door sloop, verbetering, verkoop en aankoop	8,6	1	7,6	3
Maatschappelijk ondernemen: betrokken belanghouders door:				
• Initiatief in wijken en buurten	8,8	0	7,9	1
• Ambassadeursschap voor klanten	8,5	0	8,0	2
• Investeren, beloftes nakomen en uitdagen van bewoners	9,0	1	7,7	2
Domein: ondernemerschap stimuleren door:				
• Periodiek formuleren beleidsdoelstellingen en monitoren	8,5	2	7,3	4
• Stimuleren ondernemerschap, creativiteit, innovatie en durf	8,5	2	6,3	4
• Zoeken naar partners (niet fusie) die bijdragen aan realisering eigen doelen	8,5	2	5,3	5
• Beheersbaar houden ondernemersrisico	8,7	2	7,0	5
Gemiddeld (gewogen)	8,8		7,4	

Ambities en doelstellingen- stakeholders algemeen	Belangrijk	Geen Mening	Prestatie	Geen Mening prestatie
N=5				
Ondernemingsplan 2005-2006 (5 strategische doelen)				
1. De Domein-organisatie is einde 2006 weer op orde	7,3	0	6,7	1
2. De dienstverlening van Domein aan haar klanten blijkt te voldoen aan het KWH-label	7,8	0	6,7	1
3. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Son en Breugel	7,8	0	6,8	0
4. Domein is een belangrijke samenwerkingspartner voor de gemeente Best	8,0	0	6,5	0
5. In de gemeente Eindhoven laat Domein haar onderscheidend vermogen zien door de wijze waarop de stedelijke vernieuwingsopgave wordt opgepakt	8,0	1	7,0	1
Ondernemingsplan 2007-2010				
Klanten: bieden van kansen door:				
• Betaalbare woningen voor huishoudens met een laag inkomen	8,0	0	7,5	0
• Verbeteren eigen woonsituatie door beschikbaarheid goedkope huur en betaalbare koop	8,3	0	8,0	0
• Steunen van mensen met beperkingen of problemen	8,5	0	7,3	0
• Samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen voor effectieve hulp	8,3	0	7,3	0
• Mensen zelf te laten kiezen	7,8	0	7,0	0
Stad en dorp: leefbare wijken door:				
• Levendige, leefbare, veilige en verzorgde wijken	8,5	0	7,3	0
• Samenwerking met bewoners en organisaties (zorg, welzijn, onderwijs, veiligheid, vastgoed)	8,3	0	7,5	0
• Investeren in maatschappelijk vastgoed	7,5	0	7,0	1
Volkshuisvesting: transformatie op regionaal niveau door:				
• Keuzemogelijkheden voor klanten in werkgebied	8,0	0	7,0	0
• Realisatie nieuwbouw/vernieuwingsprojecten voor mensen die nu goedkoop huren	7,8	0	7,0	0
• Nieuwbouwprogramma dat leidt tot meer aanbod	8,0	1	7,0	1
• Ondersteunen regionale afspraken (versterken band stad en omliggend gebied)	8,3	0	7,3	1
Vastgoed: dynamiek en verbreding door:				
• Onderzoek naar woonvoorkeuren en passend aanbod	7,3	0	6,8	0
• Afstemming behoefte aan nieuw aanbod met regionale partners	8,0	0	7,3	0
• Nieuwe contractvormen	8,0	1	7,3	1
• Verjonging bezit door sloop, verbetering, verkoop en aankoop	7,8	0	7,5	0
Maatschappelijk ondernemen: betrokken belanghouders door:				
• Initiatief in wijken en buurten	8,0	0	7,3	0
• Ambassadeursschap voor klanten	7,8	0	7,0	0
• Investeren, beloftes nakomen en uitdagen van bewoners	7,5	0	6,5	0

Ambities en doelstellingen- stakeholders algemeen	Belangrijk	Geen Mening	Prestatie	Geen Mening
N=5		belangrijk		prestatie
Domein: ondernemerschap stimuleren door:				
• Periodiek formuleren beleidsdoelstellingen en monitoren	8,0	0	7,8	0
• Stimuleren ondernemerschap, creativiteit, innovatie en durf	8,3	0	6,8	0
• Zoeken naar partners (niet fusie) die bijdragen aan realisering eigen doelen	7,5	0	6,8	0
• Beheersbaar houden ondernemersrisico	8,0	0	7,7	1
Gemiddeld (gewogen)		7,9		7,1

Opgaven in het werkgebied	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Domein	geen mening over de prestaties
Domein- Eindhoven				
Beschikbaarheid	7,8	1	7,0	3
Betaalbaarheid	8,7	1	7,8	2
Bijzondere doelgroepen	7,8	1	7,2	2
Leefbaarheid en veiligheid	8,4	0	7,2	1
Nieuwbouwproductie	7,3	1	6,5	3
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,1	0	7,0	1
Duurzaamheid en energie	7,8	1	6,3	4
Gemiddeld (gewogen)	8,0		7,1	

Opgaven in het werkgebied	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Domein	geen mening over de prestaties
Domein- Best				
Beschikbaarheid	9,2	0	6,6	0
Betaalbaarheid	9,0	0	7,8	1
Bijzondere doelgroepen	9,0	0	6,5	1
Leefbaarheid en veiligheid	8,8	0	6,5	1
Nieuwbouwproductie	8,5	1	6,0	3
Sted. vernieuwing/herstructurering	7,6	0	7,0	4
Duurzaamheid en energie	Geen afspraken met de gemeente op dit prestatieveld			
Gemiddeld (gewogen)	8,7		6,8	

Opgaven in het werkgebied Domein- Eindhoven	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de presta- ties van Do- mein	geen mening over de presta- ties
Beschikbaarheid	8,5	0	6,7	2
Betaalbaarheid	8,3	0	7,0	2
Bijzondere doelgroepen	8,0	0	7,3	2
Leefbaarheid en veiligheid	8,3	1	7,7	2
Nieuwbouwproductie	8,0	1	7,0	3
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,7	0	7,7	2
Duurzaamheid en energie	8,8	2	7,0	2
Gemiddeld (gewogen)	8,4		7,2	
Opgaven in het werkgebied Domein- Son en Breugel (oud)	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de presta- ties van Do- mein	geen mening over de presta- ties
Beschikbaarheid	9,0	0	7,3	0
Betaalbaarheid	9,0	0	8,0	2
Bijzondere doelgroepen	8,8	0	7,7	2
Leefbaarheid en veiligheid	9,3	0	7,9	0
Nieuwbouwproductie	8,5	0	7,9	1
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,1	1	7,2	2
Duurzaamheid en energie	8,6	1	7,8	3
Gemiddeld (gewogen)	8.9		7.7	

Opgaven in het werkgebied Domein- Son en Breugel (nieuw)	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan
Beschikbaarheid	8,6	1
Betaalbaarheid	9,1	1
Bijzondere doelgroepen	8,5	0
Leefbaarheid en veiligheid	9,3	0
Nieuwbouwproductie	8,9	1
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,3	4
Duurzaamheid en energie	8,4	1
Gemiddeld (gewogen)	8.8	

Stakeholders algemeen: de stakeholders hebben de opgaven voor alle drie de gemeenten beoordeeld

Opgaven in het werkgebied Domein- Best	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de presta- ties van Do- mei	geen mening over de presta- ties
Beschikbaarheid	8,8	0	7,0	2
Betaalbaarheid	8,8	0	7,0	2
Bijzondere doelgroepen	8,3	0	7,5	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,9	0	7,5	1
Nieuwbouwproductie	8,3	0	6,7	2
Sted. vernieuwing/herstructurering	7,5	2	-	5
Duurzaamheid en energie	Er zijn geen afspraken op dit prestatieveld			
Gemiddeld (gewogen)	8,5		7,1	

Opgaven in het werkgebied Domein- Son en Breugel	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de presta- ties van Do- mei	geen mening over de presta- ties
Beschikbaarheid	8,5	0	6,5	3
Betaalbaarheid	8,5	0	7,0	2
Bijzondere doelgroepen	8,3	1	6,5	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,9	0	7,0	1
Nieuwbouwproductie	8,3	0	7,0	2
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,0	2	-	5
Duurzaamheid en energie	8,3	0	7,0	2
Gemiddeld (gewogen)	8,4		6,9	