

Woongroep Marenland te Appingedam

visitatieperiode 2007-2010

Utrecht, 1 april 2011

UR22/visitatie rapport marenland 28 maart.doc



Visitatiecommissie:

Fred Sanders, voorzitter

Rob van Leeuwen, lid

Jan Wachtmeester, secretaris

Inhoud

1 Woongroep Marenland 3

2 Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties 5

- 2.1 Integrale scorekaart 5
- 2.2 Overzicht scores op de vijf perspectieven 6
- 2.3 Recensie 6
- 2.4 Verdere opbouw van het visitatierapport 7

3 Prestaties Woongroep Marenland 8

4 Presteren naar ambities 9

- 4.1 Ambities Woongroep Marenland 9
- 4.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar ambities 9
- 4.3 Beoordeling visitatiecommissie 9

5 Presteren naar opgaven 12

- 5.1 Opgaven werkgebied en prestaties Woongroep Marenland 12
- 5.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar opgaven 13
- 5.3 Beoordeling visitatiecommissie 13

6 Presteren volgens belanghebbenden 15

- 6.1 Belanghebbenden in werkgebied 15
- 6.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden 16
- 6.3 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied 16
- 6.4 Beoordeling prestaties Marenland door belanghebbenden 17
- 6.5 Beoordeling visitatiecommissie 17

7 Presteren naar vermogen 18

- 7.1 Overzicht scores vier prestatievelden Presteren naar vermogen 18
- 7.2 Beoordeling visitatiecommissie 18

8 Governance 22

- 8.1 Overzicht scores drie prestatievelden Governance 22
- 8.2 Beoordeling visitatiecommissie 22

9 Bijlagen 24

Overzicht geïnterviewde personen 25

Korte cv's visitatoren 26

Onafhankelijkheidsverklaring 27

Meetschaal 29

Werkwijze visitatiecommissie 30

Bronnenoverzicht 31

Uitbreid overzicht prestaties Woongroep Marenland 34

1 Woongroep Marenland

Woongroep Marenland

Woongroep Marenland is op 1 januari 2002 ontstaan door een fusie tussen de Christelijke Woningstichting Patrimonium te Appingedam en de Christelijke Woningstichting Het Hoogeland te Uithuizermeeden. Woongroep Marenland heeft circa 2.400 woningen in haar bezit.

De regio Eemsdelta (het werkgebied van Woongroep Marenland) is de zwaarste krimpregio van Nederland en wordt de komende 25 jaar geconfronteerd met een sterke daling van de bevolking (-25%). Ook de samenstelling van de bevolking verandert. Het aantal jongeren daalt en het aantal ouderen stijgt. Deze demografische ontwikkelingen zorgen ervoor dat er minder woningen en een ander soort woningen nodig zijn. Daarnaast wordt het in sommige gebieden moeilijker om voorzieningen als onderwijs, welzijn, zorg, winkels, sport en cultuur in stand te houden. Ook de vraag naar voorzieningen verandert. De regio wil echter de leefkwaliteit van de regio op een hoog niveau houden, zowel op het platteland als in de kleine en grote kernen.

Woningmarkt werkgebied Woongroep Marenland	Huurwoningen particulier	Huurwoningen corporaties	Koopwoningen	Totaal
2009				
Gemeente Eemsmond	610 (10%)	2.150 (29%)	3.980 (61%)	6.740
Gemeente Appingedam	75 (2%)	2.515 (47%)	2.730 (51%)	5.320
Gemeente Loppersum	360 (8%)	1.030 (24%)	2.950 (68%)	4.340
Gemeente Delfzijl	1.160 (10%)	3.400 (29%)	7.080 (61%)	11.650
Regio Eemsdelta (DEAL)	2.205 (8%)	9.095 (32%)	16.750 (60%)	28.050

De gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsmond en Loppersum (de zogenaamde DEAL-gemeenten) en de provincie Groningen hebben met elkaar afspraken gemaakt over het nieuwe beleid op het terrein van wonen en voorzieningen voor de regio Eemsdelta. Zij hebben dit gedaan op basis van een gehouden woonwensenonderzoek (2008) en dit vastgelegd in het Pact Eemsdelta (2009). Afsproken is dat in de periode 2009-2018 veel nieuw gebouwd zal worden. Er is ruimte voor 2.600 nieuwe woningen, ter vervanging van 3.300 te slopen woningen. Dit zal ervoor zorgen dat het woningaanbod in Eemsdelta aansluit op de gewijzigde wensen van de consument. De gemeenten, de provincie, woningcorporaties en zorg- en welzijnsinstellingen gaan op basis van het Pact samen aan de slag met een woon- en leefbaarheidplan.

Uitgangspunt van het Pact is dat een zekere concentratie van voorzieningen in het stedelijk gebied gewenst is, de centrumdorpen en waar mogelijk in bepaalde woondorpen. De gemeenten willen samenwerking tussen aanbieders van voorzieningen organiseren om de leefbaarheid van de regio te garanderen, zowel in de gemeenten afzonderlijk als bovengemeentelijk.

De partijen vinden het belangrijk om ook in de toekomst goed in te blijven spelen op de woonwensen en in de gaten te houden of de plannen ook hun doel bereiken. Daarom is in het Pact vastgelegd om de afspraken jaarlijks te evalueren op basis van dan actuele informatie. Bovendien wordt over vijf jaar opnieuw een woonwensenonderzoek uitgevoerd.

De corporaties in het DEAL-gebied, waaronder dus Woongroep Marenland, zijn het niet eens met het Pact. Realisatie van het Pact zou een negatief eigen vermogen voor de corporaties opleveren.

Dat is niet gewenst. Op dit moment wordt nader onderzoek door de woningcorporaties uitgevoerd en overleg gepleegd tussen de corporaties en de gemeenten. Woongroep Marenland zo bleek, vervult daar een gerespecteerd en verbindende rol in. Uit de interviews bleek dat één van de gemeenten het Pact inhoudelijk ter discussie stelt maar toch heeft getekend. Dat maakt die bemiddelende rol wel gecompliceerd. Marenland kan zich afvragen of het de energie waard is.

Desondanks zal duidelijk zijn dat de krimp en de daaraan verbonden plannen, zoals het Pact, stevige invloed zal hebben op Woongroep Marenland, op het woningbezit en de positie ten opzichte van de gemeenten en collega woningcorporaties in het gebied. In dat veld heeft Woongroep Marenland 2.400 woningen in bezit. Hiervan bevindt zich het grootste deel (circa 70%) in Appingedam. In het werkgebied van Woongroep Marenland zijn meerdere corporaties actief. Die zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Woningcorporaties in werkgebied van Woongroep Marenland	Aantal woningen totaal	Locatie woningen in werkgebied
Acantus	Ca. 13.000	Gemeente Delfzijl (ca. 3.400)
De Delthe	Ca. 540	Gemeente Eemsmond
Groninger Huis	Ca. 2.700	Gemeente Appingedam en andere
Stichting Uithuizer Woningbouw (SUW)	Ca. 750	Uithuizen
Wierden en Borgen	Ca. 5.000	geheel Groningen (in 60 dorpen)
Woongroep Marenland	Ca. 2.400	alle DEAL gemeenten
Woonzorg Nederland	1.100 woningen (700 zelfstandig) in alle DEAL-gemeenten	
Vestia	50 woningen in zorgcomplex	
Vitalis	69 woningen	
Wooninvesteringsfonds	33 woningen	

De organisatie is ondergebracht in een stichting met één directeur/bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de Raad van Toezicht met 5 leden. Bij Woongroep Marenland werken 26 medewerkers.

In de missie van Woongroep Marenland staat: de woningcorporatie wil een Protestants Christelijke volkshuisvester zijn, met een bijzondere taak voor mensen die zelf niet in staat zijn om in hun huisvesting te voorzien en met grote aandacht voor een optimaal woonklimaat. Zij zal haar maatschappelijke verantwoordelijkheid daarbij serieus nemen en wil een solide en betrouwbare partner zijn.

Het meeste recente ondernemingsplan, dat van 2010-2011, voegt daar meer inhoudelijke ambities aan toe. Het motto is dan ook: Wonen is meer dan het huren van een huis. Trefwoorden zijn: klantgericht, herstructureren en nieuwbouw, milieu vertalen naar beleid, oog voor buurt en bewoners, samenwerken met huurders, ook als zorg nodig is, woongroepen voor ouderen, verantwoording afleggen en transparantie. Al deze gegevens, posities en ambities vormden daarmee de startpositie voor de uitgevoerde visitatie.

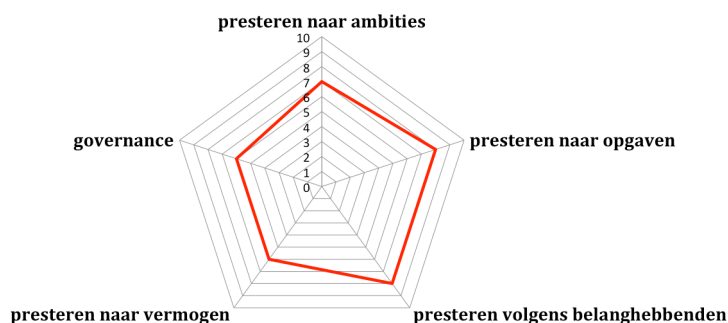
2 Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties

2.1 Integrale scorekaart

		score	gemiddelde score + gewicht			cijfer
Presteren naar ambities						
1	Huisvesting van primaire doelgroep	7				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	6	7	x	100%	= 7
4	(Des)investeren in vastgoed	6				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	8				
6	Overige / andere prestaties	8				
Presteren naar opgaven						
1	Huisvesting primaire doelgroep	7				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	8				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	8	7,6			= 8
4	(Des)investeren in vastgoed	8				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	7				
6	Overige / andere prestaties	8				
Presteren volgens belanghebbenden						
1	Huisvesting primaire doelgroep	7,4				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,8				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	8	7,9			= 8
4	(Des)investeren in vastgoed	8,1				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	8				
6	Overige / andere prestaties	8				
Presteren naar vermogen						
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6				
	Liquiditeit	7	6	x	20%	= 1,20 =
	Integrale kasstroomsturing	5				
Financieel beheer	Planning en controlcyclus	6	6	x	20%	= 1,20 =
	Treasurymanagement	6				
Doelmatigheid		6	6	x	20%	= 1,20 =
Prestatie naar vermogen	Visie op vermogensinzet	5				
	Mogelijkheid verruimen	5	5	x	40%	= 2,00 =
	Maximale inzet vermogen	5				
Governance						
Besturing	Plan	5				
	Check	6	6	x	33%	= 2,00 =
	Act	7				
Intern toezicht	Functioneren RvC	5				
	Toetsingskader	6	6	x	33%	= 2,00 =
	Toepassing governance code	7				
Externe legitimatie		6	6	x	33%	= 2,00 =
Geïntegreerd eindoordeel						7

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen bij de scores Presteren volgens belanghebbenden zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

2.2 Overzicht scores op de vijf perspectieven



2.3 Recensie

De visitatiecommissie herkent Woongroep Marenland als een ambitieuze woningcorporatie die het spel in het werkgebied goed meespeelt. De opgave wordt gezien en met man en macht wordt getracht die opgave ook te realiseren. En dat lukt heel behoorlijk. Dat wordt ook door de belangrijkste belanghebbenden erkend en gewaardeerd. De visitatiecommissie ziet ook dat door het enthousiasme en de betrokkenheid van Woongroep Marenland bij de opgaven in het werkgebied, dat de eigen positie, verantwoordelijkheid en afwegingskader een beetje op het tweede plan is komen te staan.

De ambities van Woongroep Marenland zijn concreet als het over fysieke inspanningen gaat, zoals nieuwbouw en sloop. Op veel andere terreinen zijn de ambities niet duidelijk en scherp en zijn er geen of nauwelijks doelstellingen aangekoppeld. Dat maakt het moeilijk te bezien of de prestaties zich langs de gewenste lijn ontwikkelen, en beperkt daardoor de mogelijkheid tot bijsturing. Het zal in het voordeel van Woongroep Marenland zijn als, naast de herstructureringsopgaven in Appingedam, er ook prestatieafspraken worden gemaakt op de andere prestatievelen bijvoorbeeld met de gemeente Appingedam. Dit geldt, hetzij in mindere mate, ook voor de andere gemeenten waar Woongroep Marenland actief is. In dit verband is het ook niet wenselijk dat Woongroep Marenland 4 jaar lang geen vastgesteld ondernemingsplan had, in afwachting van externe discussies. De omgeving zal altijd in beweging zijn. De kunst is wel eigen keuzes te maken en flexibiliteit in te bouwen. Woongroep Marenland heeft recent wel het ondernemingsplan 2010-2011 in gebruik genomen, maar de tijdshorizon is kort. Een tijdshorizon van vijf jaar is beter, maar de ontwikkeling is goed.

De opgave in het werkgebied voor Woongroep Marenland, zeker in Appingedam, is groot. Zeker gezien de omvang van de corporatie. Met name in tijden wanneer het financieel er minder voorstaat, is de inzet van de beschikbare middelen cruciaal. De visitatiecommissie heeft onvoldoende gezien dat Woongroep Marenland scenario's opstelt en afwegingen maakt over de inzet van middelen in relatie tot de financiële en maatschappelijke mogelijkheden en risico's. Waarom is de ene investering maatschappelijk effectiever dan de andere? Hoe wordt die keuze gemaakt?

Daarmee hangt samen de eigen positionering van Woongroep Marenland. Wat zijn haar eigen ambities in relatie tot de gesignaleerde opgaven? Bijvoorbeeld over het dossier bevolkingsdaling is veel discussie. Welke koers vaart Woongroep Marenland hierin? Wat zijn de belangrijke volkshuisvestelijke thema's? Op welke doelgroepen wordt voor de langere termijn ingezet? Wordt met en tussen de juiste partijen samengewerkt? Het is van belang dat Woongroep Marenland hier een eigen lijn in zoekt, met oog voor de politieke verhoudingen.

Het ondernemingsplan 2010-2011 al of niet vastgesteld is symptomatisch voor voornoemde. Er staan veel ambities in maar hoe worden die hard gemaakt, zodat daarover met gemeenten, maatschappelijke collega's en de huurdervertegenwoordiging meetbare afspraken kunnen worden gemaakt. Gebleken is dat het veld van stakeholders heel tevreden over Woongroep Marenland is, zelfs meer dan tevreden. Bij doorvragen blijkt dat die tevredenheid zich vooral nestelt in de oprechtheid en de warmte van de relaties, hoe die worden ingevuld en onderhouden. Het lijkt de ideale situatie om een volgende stap in die relaties te zetten, door de bestaande openheid te gaan gebruiken om meer inhoudelijk op prestaties in te gaan. In dit visitatierapport zullen we daar meer op ingaan. Maar ook de visitatiecommissie begrijpt dat het bijna een onlogische beweging is gezien de al zo positieve waardering van de stakeholders. Desondanks zal als die stap wordt gemaakt het Woongroep Marenland helpen om nog intenser inhoud te geven aan één van de voornemens uit voornoemd ondernemersplan: oog voor buurt en bewoners.

2.4 Verdere opbouw van het visitatierapport

De hoofdstukken 1 en 2 geven het totale beeld van de visitatie weer. De beoordelingen worden verder toegelicht, uitgewerkt en onderbouwd in de volgende hoofdstukken. Tot slot volgt een aantal bijlagen waaronder de door corporatie zelf ingevulde prestatietabel.

De werkwijze die de visitatiecommissie heeft gevolgd, is weergegeven in de bijlagen.

3 Prestaties Woongroep Marenland

Woongroep Marenland heeft een goed gedocumenteerd dossier beschikbaar gesteld. De volkshuisvestelijke prestaties over de afgelopen vier jaar konden daarmee adequaat worden ingelezen. In de prestatietabel (als bijlage bij dit rapport) kan daarop een uitgebreidere blik worden geworpen. Die prestatietabel is door de corporatie zelf ingevuld. Samen met de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd is een totaalbeeld van de prestaties van Woongroep Marenland verkregen. Daarover uitgaande van de BBSH-prestatievelden het volgende:

Huisvesting primaire doelgroep

Ruim 90% van de vrijkomende woningen worden toegewezen aan de doelgroep. De maximaal redelijke huur is steeds iets meer dan 60%. De huurverhoging is steeds conform landelijk beleid (inflatievolgend). In 2006 is echter een hogere huurverhoging toegepast. Woongroep Marenland weegt het huurniveau goed af tussen de financiële mogelijkheden en de draagkracht van de huurders. De omvang van de kernvoorraad is daarbij afgestemd op de ontwikkeling van de doelgroep (behoud omvang). Bestaand bezit wordt mondjesmaat verkocht.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De herstructuringsopgave van Woongroep Marenland ligt vooral in Appingedam (Opwierde). De herstructurering van deze wijk is al in 2002 in gang gezet. Waarschijnlijk loopt dit nog door tot 2018. Het betreft hier sloop, nieuwbouw van woningen en voorzieningen. Daarnaast zijn in Appingedam enkele grote herontwikkelingsgebieden, waar Woongroep Marenland veel nieuwbouw en voorzieningen kan realiseren. Dit betreft het gebied Overdiep.

De reguliere onderhoudsuitgaven liggen jaarlijks rond de 3 miljoen euro (exclusief woningverbetering). Uit de vergelijkingen met andere corporaties ontstaat de indruk dat het bezit van Woongroep Marenland er kwalitatief goed voor staat. Hard is dat niet te maken omdat Woongroep Marenland nog geen integraal klanttevredenheidsonderzoek heeft uitgevoerd.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Met name in de nieuwbouw is veel aandacht voor voorzieningen (zorgcentra) en zorgwoningen/woningen voor senioren. Op dit terrein wordt nauw samengewerkt met externe (zorg)partijen. Het toewijzen van woningen aan specifieke doelgroepen vindt plaats op afroep. Indien noodzakelijk, zorgt Woongroep Marenland voor een passende huisvesting. Hier zijn geen specifieke afspraken over gemaakt. Woongroep Marenland is wel bezig met de realisatie van een woonvoorziening voor Molukse ouderen.

(Des)investeringen in vastgoed

De investeringsopgave komt met name tot uiting in Appingedam. De wijk Opwierde wordt opgewaarderd (sloop, nieuwbouw huur, nieuwbouw koop, voorzieningen) en de herontwikkeling van het terrein Overdiep is grotendeels gereed (ook hier nieuwbouw huur, koop, zorgwoningen en voorzieningen).

Kwaliteit wijken en buurten

Dit komt met name tot uiting in Appingedam. De wijk Opwierde wordt opgewaarderd (sloop, nieuwbouw huur, nieuwbouw koop, voorzieningen) en de herontwikkeling van het terrein Overdiep is grotendeels gereed (ook hier nieuwbouw huur, koop, zorgwoningen en voorzieningen). Beiden hebben naar verwachting een groot effect op de leefbaarheid en vitaliteit van de Appingedam. Ook met kleinere bijdragen en projecten probeert Woongroep Marenland mee te werken aan de verbetering van de leefbaarheid (zoals financiële sponsoring, speeltoestellen).

4 Presteren naar ambities

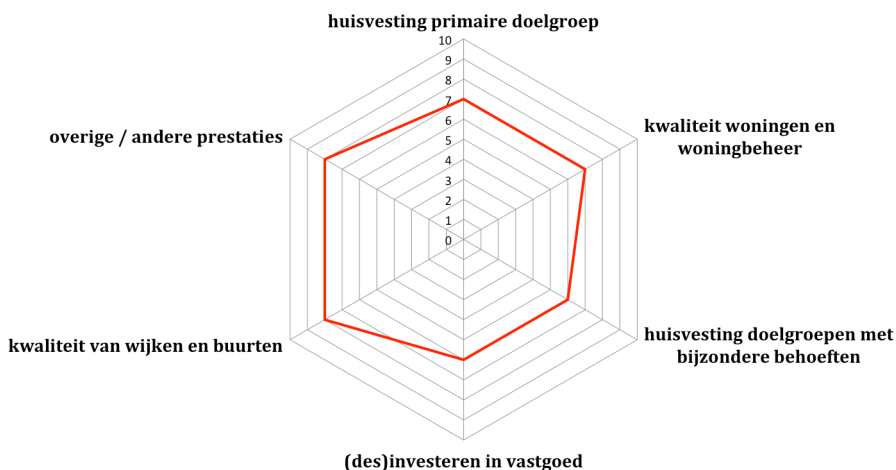
4.1 Ambities Woongroep Marenland

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woongroep Marenland beoordeeld in relatie tot de geformuleerde ambities in de periode 2006-2009. De belangrijkste graadmeters daarvoor zijn het beleidsplan 2001 – 2006 en het strategisch voorraadbeleidsplan uit 2007.

In 2007/2008 heeft Woongroep Marenland samen met belanghebbenden een nieuw ondernemingsplan opgesteld. Dit is niet vastgesteld vanwege de onzekerheid over de ontwikkelingen in de Eemsdelta met name voor wat betreft de woonprogrammaring en de wijze van transformatie. In 2009 is het ondernemingsplan voor 2010 en 2011 vastgesteld. Dit valt echter gedeeltelijk buiten de visitatieperiode.

De ambities van Woongroep Marenland zijn over het algemeen niet omgezet in SMART geformuleerde doelstellingen. Dat maakt een beoordeling over de prestaties in relatie tot de ambities lastig. De herstructureringsopgave vormt daarop een uitzondering. Tussen de samenwerkende partijen worden wel concrete doelen afgesproken. Die worden niet altijd gehaald (periode herstructurering Appingedam verlengd van 2010 naar 2018) maar dat is wel met instemming van alle partijen en wordt steeds opnieuw in herziene convenanten vastgelegd.

4.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar ambities



4.3 Beoordeling visitatiecommissie

De beoordeling van de prestaties van Woongroep Marenland aan het relatief oude beleidsplan 2001-2006, is lastig. De ambities zijn daarin slechts globaal beschreven. Het huidige ondernemingsplan gaat daar verder in en betreft de periode 2010-2011. Alhoewel formeel dus in de periode 2006-2009 het beleidsplan 2001-2006 richtinggevend was, heeft de visitatiecommissie ook nadrukkelijk de informatie uit de gesprekken bij de beoordeling betrokken.

Ambities, prestaties en beoordeling huisvesting primaire doelgroep

Marenland is een voorbeeld woningcorporatie als het gaat om de vereisten die de prestatievelen van de BBSH aan de woningcorporatie vragen. Volgen we de prestatievelen dan kwijt Marenland zich van haar taak aangaande de primaire doelgroep. Toewijzing en beschikbaarheid voldoen aan de landelijk en lokaal gemaakte normen. Met de eigen doelstellingen stelt Marenland de doelgroep van beleid ook echt centraal. Toch is onduidelijk of de bewoners van al die voornemens en werkzaamheden veel merken. Een klanttevredenheidsonderzoek is niet beschikbaar en tussen de regels door lijkt de nieuwbouw, het uitvoeren van woonvisies en afspraken net iets meer aandacht te krijgen dan het persoonlijk wel en wee van de bewoners. Daar is nog een stap te maken. Maar er is geen reden voor een lage beoordeling, Marenland doet oprecht haar best om naar de klant goed te presteren. De visitatiecommissie geeft hier daarom een 7, prestatie volgens haar eigen norm.

Ambities, prestaties en beoordeling kwaliteit woningen en woningbeheer

Ook aan de kwaliteit van de woningen ontbreekt de huurder weinig. Niet alleen lijkt Marenland al haar onderhoudsverplichtingen keurig te verrichten, ook als het gaat om isolatie en energie besparende maatregelen doet de woningcorporatie wat mag worden verwacht. Toch daarbij een kanttekening. Het vergelijken van voornemens en resultaten geeft de indruk dat de transformatie van het woningbezit, sloop en nieuwbouw, net meer aandacht krijgt. Maar het effect daarvan op het totaal van huurders is beperkt. Zij moeten het toch hebben van de dagelijkse aandacht, dat extra beetje service waardoor kwaliteit van wonen boven het gemiddelde wordt gebracht. De huurder van Marenland heeft dus niets te klagen. De beoordeling is daarmee zeker positief. De visitatiecommissie geeft hier een 7. Woongroep Marenland presteert volgens haar eigen norm. De woningkwaliteit rechtvaardigt eigenlijk een hoger cijfer, het blijvend ontbreken van de monitoring van klanttevredenheid drukt de beoordeling.

Ambities, prestaties en beoordeling huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Marenland werkt aan huisvesting van doelgroepen maar de ambities en resultaten lopen er niet van over. Er wordt wel gewerkt aan een woongroep voor Molukse ouderen. Maar bij bijzondere doelgroepen gaat het niet alleen om etnische verschillen als het om woonwensen gaat. Er is veel vitaliteit in wijken te brengen door ook met de autochtone inwoner in gesprek te gaan over woongroepen. Daarnaast past bij Marenland als lokale speler in Appingedam oor en oog voor daklozen, tienermoeders, armoede achter de voordeur en andere bijzondere noden. Het zijn wel problematieken die in de lokale media staan vermeld. Ongetwijfeld zal er achter de schermen aan doelgroepen worden gewerkt, ook aan de gegeven voorbeelden in deze. Maar de resultaten zijn niet zichtbaar, openbaar en meetbaar. Daarom past hier geen hoge score. De visitatiecommissie geeft daarom de beoordeling 6.

Ambities, prestaties en beoordeling (des)investeringen in vastgoed

Marenland steekt de nek uit als het gaat om sloop en nieuwbouw, zeker als het de wijk Opwierde betreft. Er is al veel werk volbracht de afgelopen jaren. Er zijn nieuwe appartementen verrezen, ook is er een stevig aantal levensloopbestendige woningen gebouwd. Maar het beleid en de resultaten komen wat statisch over. Te netjes worden woonvisies en adviesrapporten gevolgd. Er staan nieuwe koopwoningen leeg en het prijsniveau is voor de stad en de streek ook wel erg stevig. Woongroep Marenland loopt hier een reëel financieel risico. Ook komen de aantallen appartementen fors over. In deze streek is ruimte te over, het is onduidelijk waarom de nieuwbouw zo grootschalig gestapeld wordt uitgevoerd. Ook van de levensloopbestendige woningen is het de vraag of de extra investering er ooit uitkomt. Als er zoveel appartementen worden gebouwd is het logisch te verwachten dat de grondgebonden woningen bij gezinnen terecht komen. Het project Overdiep in

Appingedam is uiteraard een mooi plaatje, de architectuur is een aanvulling op het stadje. Toch ook komt het complex kostbaar over terwijl de opgave in de wijk Opwierde nog enorm is. Het is de vraag of de besteding van het eigen vermogen als het gaat om onrendabele toppen wel weloverwogen wordt gealloceerd. Marenland doet overigens wat van haar verwacht wordt, maar een strategische verdieping zou niet misstaan. Daarom geeft de visitatiecommissie een 6.

Ambities, prestaties en beoordeling kwaliteit wijken en buurten

Als gezegd werkt Marenland gemotiveerd aan de kwaliteit van het wonen in de wijken waar zij een belangrijke positie heeft. Niet alleen in Overdiep maar ook in de gemeente Eemsmond werkt Woongroep Marenland gestaag aan het verbeteren van het woningbezit. Zo krijgen deze wijken een impuls en verhoogt de kwaliteit van leven.

Dit komt met name tot uiting in Appingedam. De wijk Opwierde wordt opgewaardeerd (sloop, nieuwbouw huur, nieuwbouw koop, voorzieningen) en de herontwikkeling van het terrein Overdiep is grotendeels gereed (ook hier nieuwbouw huur, koop, zorgwoningen en voorzieningen). Beide hebben naar verwachting een groot effect op de leefbaarheid en vitaliteit van de Appingedam.

Zeker als de samenleving vergrijst zoals in de streek waar Woongroep Marenland werkt is de kwaliteit van de wijk belangrijk, ouderen hebben een beperkte actieradius en ze zijn daar meer dan anderen van afhankelijk. Marenland doet dit werk boven gevraagd goed. Hier past de hoge score 8.

Ambities, prestaties en beoordeling overige prestaties

Woongroep Marenland is in de regio en vooral in Appingedam gewoon voorbeeld en trekker als het gaat om het maken van plannen, het zoeken van overeenstemming met anderen en ze steekt de nek uit. De bouw van de brede school is daar een duidelijk voorbeeld van. In de regio in de gemeente Eemsmond is Woongroep Marenland zeker de factor die de woningcorporaties op één lijn brengt. Dat is prettig voor de overheid maar het belangrijkste is zeker wel dat daardoor in de enorme opdracht het aanbod op de krimpopgave aan te passen voortgang wordt gemaakt. In deze scoort Woongroep Marenland goed. Daarom geeft de visitatiecommissie een 8.

5 Presteren naar opgaven

5.1 Opgaven werkgebied en prestaties Woongroep Marenland

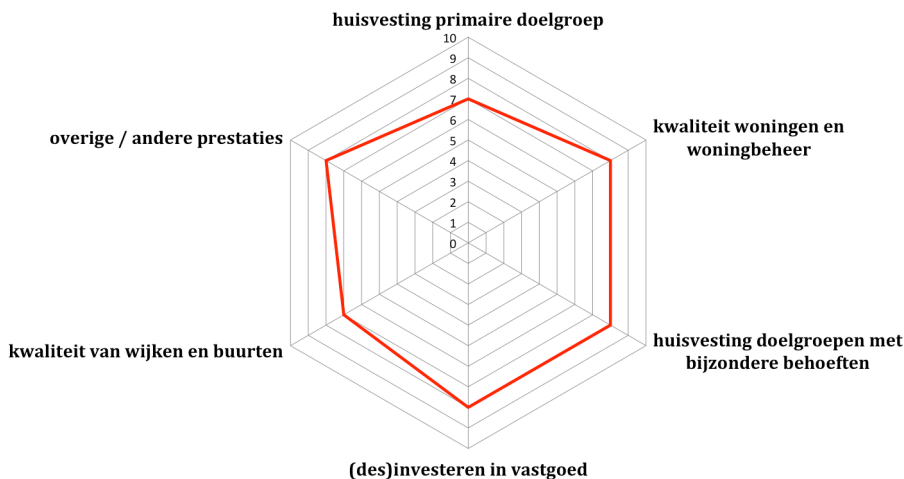
In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woongroep Marenland gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2006-2009. In het beleidsplan 2001-2006 wordt de opgave omschreven als ontvolking, vergrijzing, het overschot aan huurwoningen (krimp van de woningmarkt), verouderde ouderenwoningen (herstructurering). Dit leidt tot de ambitie van kwalitatieve groei in een krimpmarkt. Deze opgave/ambitie is nog steeds hetzelfde. De opgaven zijn vastgelegd in diverse plannen en overeenkomsten. Belangrijkste hierbij zijn het Woonplan Appingedam, de overeenkomst met betrekking tot Overdiep en de Woonplannen Loppersum en Eemsmond.

Het Woonplan Appingedam 2002 – 2010 is een overeenkomst tussen de gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA. De doelstellingen zijn: huishoudens 55-65 jaar moeten beter aan Appingedam gebonden worden, senioren moeten goed kunnen wonen, Appingedam moet aantrekkelijk blijven voor gezinnen, marktconforme verhouding tussen huur en koop (streven 30-70%). In 2009 is het Woonplan 2002-2010 herzien. De looptijd wordt dan verlengd tot 2018. Voor Woongroep Marenland heeft dit vooral betrekking op de wijk Opwierde. Hier zijn woningen gesloopt, is nieuwbouw gepleegd (vooral voor senioren) en wordt nu gewerkt aan de realisatie van een brede school.

Voor de realisatie van het gebied Overdiep is een aparte overeenkomst tussen Woongroep Marenland en de gemeente Appingedam afgesloten. De opgave is hier anno 2010 zo goed als gerealiseerd. Dit plan betreft zowel (senioren)woningen, zorgwoningen als voorzieningen (zoals een gezondheidscentrum als ook commerciële functies).

De gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsmond en Loppersum (de zogenaamde DEAL-gemeenten) en de provincie Groningen hebben met elkaar afspraken gemaakt over het nieuwe beleid op het terrein van wonen en voorzieningen voor de regio Eemsdelta. Zij hebben dit gedaan op basis van een in 2008 gehouden woonwensenonderzoek en dit vastgelegd in het Pact Eemsdelta. Afgesproken is dat in de periode 2009-2018 veel nieuw gebouwd zal worden. Er is ruimte voor 2.600 nieuwe woningen, ter vervanging van 3.300 te slopen woningen. Dit zal ervoor zorgen dat het woningaanbod in Eemsdelta aansluit op de gewijzigde wensen van de consument. De gemeenten, de provincie, woningcorporaties en zorg- en welzijnsinstellingen gaan op basis van het Pact samen aan de slag met een woon- en leefbaarheidplan. Als bekend zijn de corporaties in het DEAL-gebied het niet eens met het Pact. Realisatie van het Pact zou een negatief vermogen voor de corporaties opleveren. Dat is niet gewenst. Op dit moment wordt nader onderzoek uitgevoerd en overleg gepleegd tussen de corporaties en de gemeenten.

5.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren naar opgaven



5.3 Beoordeling visitatiecommissie

Opgaven, prestaties en beoordeling huisvesting primaire doelgroep

Hiervoor zijn geen eigen specifieke opgaven geformuleerd. Woongroep Marenland voldoet aan de vraag in het werkgebied. De belanghebbenden zijn hier tevreden over (gemeenten, huurdersvereniging). Hier wordt een 7 gescoord.

Opgaven, prestaties en beoordeling kwaliteit woningen en woningbeheer

De kwaliteit van de woningen is hoog. Dat blijkt niet alleen uit de uitkomsten van de rapportage Corporatie in Perspectief (CFV) waar Woongroep Marenland een bovengemiddelde score heeft maar ook uit de reactie van de huurdersvereniging tijdens het interview met de visitatiecommissie, die aangeeft dat Woongroep Marenland hier heel actief in is. Ook het vervangen van oudere woningen door nieuwbouw draagt bij aan de kwaliteit van de woonvoorraad.

Woongroep Marenland heeft ook buiten Appingedam nog een paar kleine nieuwbouw projecten gerealiseerd. De wethouders waren zeer tevreden over de bijdrage van Woongroep Marenland aan de gemeentelijke doelstellingen zowel in Appingedam als daarbuiten.

De visitatiecommissie beoordeelt de invulling van deze opgave met een 8.

Opgaven, prestaties en beoordeling huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De afgelopen 4 jaar heeft Marenland het nodige gerealiseerd. De eerste fases van het plan Opwierde zijn uitgevoerd en het plan Overdiep is nagenoeg afgerond. De plannen waren met name gericht op de ouderen en die doelgroep is dan ook goed bediend. Voor starters is er bijvoorbeeld veel minder gerealiseerd. Met de kanttekening dat de gemeente deze doelgroep niet direct als zodanig erkent en zelfs aangeeft dat ze geen noodzaak ziet in het bouwen van specifieke starterswoningen met het oog op de verkoopbaarheid van het huidige bestand aan kleinere woningen. De gemeente geeft dan de voorkeur aan het renoveren van beschikbaar komende ouderenwoningen. Daarbij zijn in het plan Overdiep ook diverse voorzieningen voor ouderen gerealiseerd. De visitatie beoordeelt het resultaat met een 8.

Opgaven, prestaties en beoordeling (des)investeringen in vastgoed

De opgave in het werkgebied ligt vooral in Appingedam, waar een ambitieus herstructureringsprogramma is geformuleerd. Alhoewel de realisatie niet volgens planning verloopt, wordt hier prima werk door Woongroep Marenland verricht. Want Woongroep Marenland speelt actief in op de wisselende omstandigheden, dar kan geen planning tegenop. Daarmee wordt een 8 gescoord.

Opgaven, prestaties en beoordeling kwaliteit wijken en buurten

In Appingedam heeft de gemeente besloten tot het realiseren van een brede school en heeft Woongroep Marenland gevraagd om daarbij haar partner te worden. De hiermee gemoeide investering bedraagt een kleine 10 miljoen en de overeenkomsten daarvoor zijn inmiddels ondertekend. Voor een voormalige discotheek in Uithuizen moet in samenspraak met de gemeente nog een nieuwe bestemming worden gevonden.

Woongroep Marenland voldoet aan de opgave zoals dezen worden geformuleerd en scoort een 7.

Opgaven, prestaties en beoordeling overige prestaties

Woongroep Marenland is in de regio en vooral in Appingedam trekker als het gaat om het maken van plannen, het zoeken van overeenstemming met anderen en het de nek uitsteken. De bouw van de brede school is daar een duidelijk voorbeeld van. In de regio in de gemeente Eemsmond is Marenland een belangrijke de factor om de woningcorporaties op één lijn te brengen. Voor deze positie scoort Woongroep Marenland een 8.

Het gemiddelde van de cijfers per prestatieveld komt uit op 7,7. De visitatiecommissie rond dit af op een 8. Woongroep Marenland presteert goed op de realisaties van de opgaven in het werkgebied.

6 Presteren volgens belanghebbenden

6.1 Belanghebbenden in werkgebied

De visitatiecommissie heeft met vier belanghebbenden van Woongroep Marenland gesproken: de gemeente Appingedam (bestuurlijk), de gemeente Eemsmond (ambtelijk), de huurdersvereniging 'De Huurder' en Zorggroep Fivelland. Voor Woongroep Marenland zijn dit belangrijke belanghebbenden in het werkgebied waar veel mee samengewerkt is en wordt. In deze paragraaf wordt een korte toelichting op deze vier organisaties gegeven. Woongroep Marenland is ook actief in de gemeente Loppersum. De visitatiecommissie heeft er voor gekozen niet met alle gemeenten te spreken. Twee leek genoeg om een beeld van de relaties te krijgen.

De **gemeente Appingedam** had op 1 januari 2010 iets meer dan 12.000 inwoners. Op 1 augustus 2006 zijn in de gemeente 5.521 woningen, 70 wooneenheden en 306 wooneenheden in bijzondere gebouwen aanwezig.

In 1972 verkrijgt Appingedam het predicaat beschermd stadsgezicht. Daarmee krijgt het gemeentebestuur de juridische en financiële mogelijkheden om de in verval geraakte binnenstad weer nieuw leven in te blazen. In hoog tempo worden ambitieuze plannen ontwikkeld om de historische binnenstad te restaureren met behoud van de eigen identiteit. De ingrijpende restauratie van de Damster binnenstad heeft grote gevolgen. Niet alleen wordt het aanzien van de stad verfraaid, ook de middenstand leeft op en de bedrijvigheid neemt toe. Onder het motto "Appingedam, terug in de vaart" onderneemt Appingedam een geslaagde poging toeristen en ondernemers naar de stad te lokken. De vaarrecreatie komt tot ontwikkeling, mede dankzij de openstelling van het Damsterdiepvaarcircuit. Een stad waar het goed "wonen" is in de ruimste betekenis van het woord. Wonen in Appingedam betekent niet alleen wonen in moderne, royale woningen in ruime nieuwbouwwijken of sfeervolle stadsgebieden. Het betekent ook: zeer complete onderwijsvoorzieningen met een gevarieerd winkelaanbod en zeer aantrekkelijke recreatiemogelijkheden, prima wegverbindingen en openbaar vervoer.

De **gemeente Eemsmond** had op 1 januari 2010 ruim 16.000 inwoners en ligt in het uiterste noorden van Nederland. Direct aan de Waddenzee en op een steenworp afstand van de steden Delfzijl en Groningen. De gemeente bestaat uit vijftien dorpskernen. De stad Groningen is binnen twintig minuten te bereiken via de Eemshavenweg. Dankzij uitstekende weg- en openbaarvervoersverbindingen zijn ook de omliggende dorpen prima te bereiken. In de gemeente zijn meer dan honderd bedrijven actief die aan duizenden mensen werk bieden in verschillende branches. De Eemshaven blijkt dé perfecte locatie voor de voedselverwerkende industrie. Belangrijke ontwikkelingen zijn de bouw van meerdere energiecentrales en de datacentrale.

Huurdersvereniging 'De Huurder' behartigt de belangen van de huurders van de woningstichting Wierden en Borgen en van Woongroep Marenland. Het werkgebied ligt in de gemeente Loppersum en Eemsmond. In de gemeente Appingedam is geen huurdersvereniging.

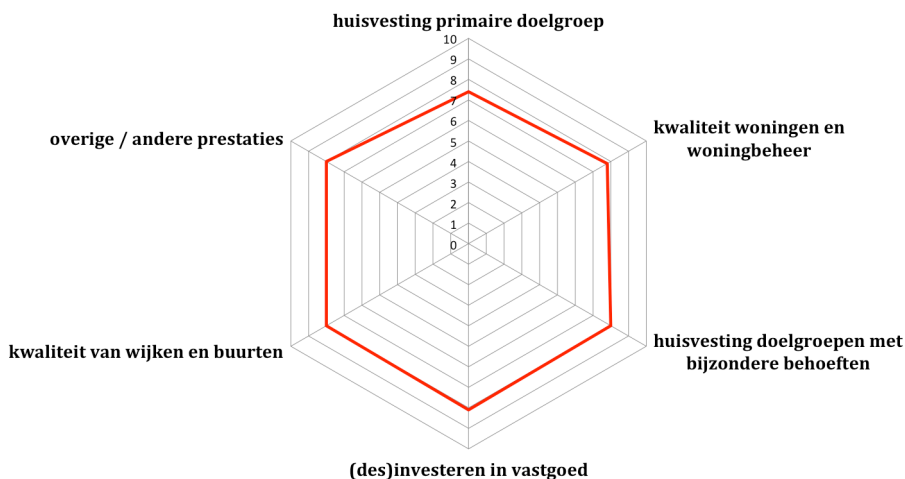
Zorggroep Fivelland is een werkmaatschappij van Zonnehuisgroep Noord. Tot de Zorggroep Fivelland behoren Verpleeg-, revalidatie- en reactiveringscentrum Solwerd te Appingedam, woonzorgcentrum Wiemersheerd te Loppersum, woonzorgcentrum Hippolytushoes te Middelstum, woonzorgcentrum 't Olderloug te Slochteren, woonzorgcentrum Ufkenshuis te Siddeburen, woonzorgcentrum Gockingaheem te Noordbroek, woonzorgcentrum BetingeStaete te Delfzijl, woonzorgcentrum Luingsborg te Bierum en woonzorgcentrum Menterne te Wagenborgen. De visie is: "Het erva-

ren van persoonlijk welzijn door het bieden van ondersteuning, begeleiding en zorg in samenspraak met de cliënt of diens vertegenwoordiger". Zorggroep Fivelland wil toewerken naar vraaggericht werken. Het gaat hierbij om het vraaggericht verlenen van zorg, wonen en welzijn. De cliënt staat centraal. De cliënten en bewoners kunnen wensen en behoeften kenbaar maken en het streven van Zorggroep Fivelland is, in overleg met de cliënt, om hier zoveel mogelijk aan tegemoet te komen. Het aanbod aan zorg en/of diensten die de cliënt wil ontvangen, komt in samenspraak met de cliënt tot stand. Dit uitgangspunt wordt binnen Fivelland bewaakt en naar buiten toe uitgedragen. Fivelland werkt aan een "ja-cultuur" en kijkt naar mogelijkheden binnen dan wel buiten haar organisaties in plaats van naar onmogelijkheden (verantwoordelijk).

De **gemeente Loppersum** is in haar huidige vorm ontstaan op 1 januari 1990 uit de voormalige gemeenten Loppersum, Middelstum, Stedum en 't Zandt. De gemeente Loppersum is een aantrekkelijke plattelandsgemeente met rond de 11.000 inwoners op ca. 11.000 ha grond verspreid over 17 dorpen: Eenum, Garrelsweer, Garsthuizen, Huizinge, Leermens, Loppersum, Middelstum, Oosterwijdwerd, Startenhuizen, Stedum, Toornwerd, Westeremden, Westerwijdwerd, Wirdum, 't Zandt, Zeerijp, Zijldijk.

De gesprekken zijn individueel per partij gevoerd in een uitermate open en betrokken sfeer. De visitatiecommissie is van oordeel dat deze gesprekken een reëel beeld van de ervaren relatie en de prestaties van Woongroep Marenland geven.

6.2 Overzicht scores zes prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden



6.3 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

Zowel de externe als de interne belanghebbenden waren meer dan lovend over Woongroep Marenland. Zij acteert gewoon voorbeeldig, is alert, attent en maakt afspraken waar. De eindscore is dan ook meer dan gemiddeld.

Beide gemeenten, Appingedam en Eemsum, zien in Woongroep Marenland de woningcorporatie die met kop en schouders boven de anderen uitsteekt. Vooral dat je altijd bij Woongroep Marenland terecht kan, op alle niveaus, spreekt de gemeenten enorm aan. Natuurlijk is er niet altijd overeenstemming, maar als je een beroep op Woongroep Marenland doet, dan luisteren ze en dan staan ze

er. Vooral ook de huurdersvereniging was zeer lovend over Woongroep Marenland. Zij worden serieus genomen en staan nooit voor een dichte deur. Ook de zorginstelling was lovend. Voor een zo regionale speler is het moeilijk om de juiste sparringpartners te kiezen, maar bij Woongroep Marenland kan daar geen discussie over zijn.

Elk van de belanghebbenden kon een extra score geven voor ‘overige prestaties’. Daarbij zijn niet alleen de scores interessant, maar ook de onderwerpen. Volgens de gemeente Appingedam is de inzet voor de wijk Opwierde een extra hoge score waard. De gemeente Eemsmond looft Woongroep Marenland als verbindende factor tussen de zes aanwezige woningcorporaties. De Huurdersvereniging vertegenwoordigt huurders van meerdere woningcorporaties. De wijze waarop Woongroep Marenland de relatie onderhoud is naar hun inzicht meer dan goed. De zorginstelling bracht de visitatie een opvallend open gesprek. Als enige reageerde de bestuurder op het doorvragen van de visitatiecommissie op de diepgang van de relatie met Woongroep Marenland. Het bleef in het midden of het aan de cultuur in de streek lag of aan Marenland, maar in het gesprek kwam naar boven dat de relatie inhoudelijker en dieper zou kunnen.

Wordt ingezoomd op de diepgang van de relatie met belanghebbenden dan bleek eigenlijk in al de interviews dat Marenland open en warm is in de relatie maar dat lief en leed, overigens wederzijds, niet echt open wordt gedeeld. Of dit ligt aan de cultuur van de streek, aan de geslotenheid van de branche of aan Marenland, werd niet echt duidelijk. Maar een feit is dat in gesprekken over de stedelijke opgave er vooral wordt gesproken over de opgave en de oplossing. Echter een win-win is alleen te bereiken als er in de relatie ook openheid is over de eigen mogelijkheden, waar compensatie helpt en hoe zeker de toekomst is. Hier ligt een punt om aan te werken.

In onderstaande tabel zijn de oordelen in cijfers per prestatieveld en per belanghebbende weergegeven.

6.4 Beoordeling prestaties Marenland door belanghebbenden

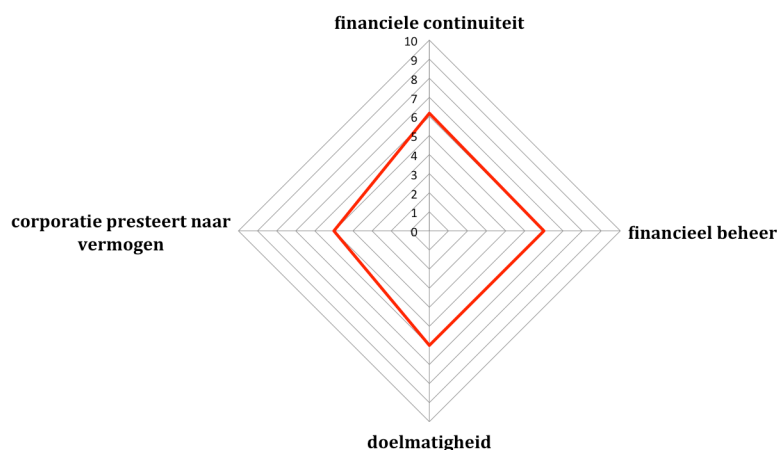
Belanghebbenden	Beoordeling (cijfer) per prestatieveld						
	1	2	3	4	5	6	Gem.
Gemeentebestuur Appingedam	7	7	8	9	8	9	8
Gemeentebestuur Eemsmond	7,5	8	8	7,5	8	8	7,8
Huurdersvereniging ‘De Huurder’	7	8	8	8	8	9	8
Zorggroep Fiveland	8	8	8	8	8	6	7,7
Gemiddelde beoordeling	7,4	7,8	8	8,1	8	8	8

6.5 Beoordeling visitatiecommissie

De visitatiecommissie ziet geen aanleiding de beoordelingen van de belanghebbenden anders te wegen, het is een reëel en onderbouwd oordeel vanuit de verschillende perspectieven. Het gemiddelde eindcijfer is positief afgerond op een 8.

7 Presteren naar vermogen

7.1 Overzicht scores vier prestatievelden Presteren naar vermogen



7.2 Beoordeling visitatiecommissie

Financiële continuïteit

Marenland heeft in 3 van de 4 in ogeschouwd genomen jaren een continuïteitsoordeel A ontvangen. Alleen in 2009 werd een B1 oordeel ontvangen. De visitatiecommissie vond het kostenbewustzijn echter tegenvallen. Bij vermogenspositie gaat het om meer dan het resultaat, het gaat ook om actief 'hands on'.

De WSW-beoordelingen waren in de periode 2006-2009 constant. Woongroep Marenland voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid. Bij de investering in de nieuwe brede school is bijvoorbeeld ook met de gemeente afgesproken dat deze een gemeentegarantie zal verstrekken zodat deze investering niet ten koste gaat van de kredietruimte.

In 2009 gaf het WSW nog aan dat volgens de kasstroomprognose over de periode 2009-2013 blijkt dat niet alle jaren kon worden voldaan aan de eis om voldoende middelen uit de exploitatie te genereren om de 2%-aflossingsnorm te halen. Ook in nadien opgestelde plannen voor de periode 2014-2019 bleek dat deze normatieve aflossing niet geheel uit de operationele resultaten worden betaald. De laatste meerjarenplanning 2011-2015 toont wel een jaarlijks beschikbaar bedrag uit de operationele resultaten om de 2% aflossing te voldoen. Er is echter geen analyse gemaakt wat er gebeurt bij een lager dan verwachte verkoop van woningen of bij een wijziging van de rentestand of oplopende inflatie. Daarbij heeft Woongroep Marenland geen IRR-rendementseisen vastgelegd.

Prestatieveld financiële continuïteit	Beoordeling visitatiecommissie
Vermogenspositie	6
Liquiditeit	7
Integrale kasstroomsturing	5
Oordeel	6

De algemene indruk is dat de financiële aansturing wat ondergeschikt is aan de invulling van de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Er wordt niet gewerkt met scenarioanalyses die met name gericht zijn op mogelijke financiële risico's. Dat leidt voor de visitatiecommissie voor vermogenspositie tot een oordeel 6

De laatste meerjarenplanning 2011-2015 toont wel een jaarlijks beschikbaar bedrag uit de operationele resultaten om aan de aflossingsverplichtingen te kunnen voldoen. Er is echter geen analyse gemaakt wat er gebeurt bij een lager dan verwachte verkoop van woningen of bij een wijziging van de rentestand of oplopende inflatie. De goede indruk leidt voor liquiditeit tot een oordeel 7.

Als het gaat om kasstroomsturing dan moet de visitatiecommissie constateren dat de woningcorporatie de bedrijfsmatige bewaking, als ware zij een onderneming, nog niet echt op orde heeft. Kasstromen worden steeds belangrijker en dat vraagt geregelde rapportages en interne actieve betrokkenheid. Dat is wel van deze tijd. Het oordeel wordt daardoor een 5.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld als geheel met een 6.

Financieel beheer

Er is een planning en control cyclus. Dit betreft echter met name de meerjarenplanning. Deze cyclus is uitgebreid en voorzien van een uitgebreide toelichting en wordt jaarlijks bijgesteld.

De accountant geeft in zijn verklaring een positief oordeel over de kwaliteit van de financiële administratie.

Er wordt met ingang van 2008 een treasuryjaarplan opgesteld dat elk jaar wordt geactualiseerd. Ook het treasurystatuut wordt regelmatig, in principe eens in de drie jaar, geactualiseerd. Het jaarplan bevat veel informatie over de leningenportefeuille waarin met name wordt gekeken naar de aflossingen in de tijd en de daaruit voortkomende financieringsbehoefte. Vervolgens wordt met name gekeken naar de WSW-norm (maximaal 15% van het rentedragende vreemd vermogen mag rente exposure ondergaan in enig jaar). In 2011 en 2012 zal hier waarschijnlijk een overschrijding ontstaan.

Prestatieveld financieel beheer	Beoordeling visitatiecommissie
Planning- en controlcyclus	6
Treasurymanagement	6
Oordeel	6

T.a.v. de jaarlijkse doelstellingen zijn er nagenoeg geen SMART geformuleerde doelstellingen die vervolgens via de reguliere planning en 'control cyclus' wordt bewaakt. Ook de Raad van Toezicht stuurt op financiële parameters, maar wekt niet de indruk daar mee bezig te zijn, waardoor de organisatie op dit punt aan scherpte kan verliezen. Zoals de Raad van Toezicht zegt: 'Marenland vindt volkshuisvesting het doel, geld is middel en harde randvoorwaarde'.

Hoe met renterisico's wordt omgegaan staat niet in het treasurystatuut. Dat is wel belangrijk zoals bij een investering in nieuwbouw als de onrendabele top wordt vastgesteld. De onrendabele top is de investering minus de contante waarde van de opbrengsten. Deze berekening is dus zeer rentegevoelig. Ook hier kan een scenario analyse meerwaarde opleveren.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6.

Doelmatigheid

Woongroep Marenland heeft geen duidelijke doelstellingen gedefinieerd voor het vergroten van de efficiency in de organisatie. Wel heeft Woongroep Marenland een kostenniveau (netto bedrijfslasten) per vhe dat zich op het niveau bevindt van de referentiegroep en de afgelopen jaren ook net zo hard is gegroeid als dat van de referentiegroep (nadat het in de daaraan voorafgaande jaren 2003-2006 aanzienlijk harder was gestegen dan bij de referentiegroep).

De verschillen met de referentiegroep bestaan met name uit een lager bedrag aan personeelskosten per fte maar daar staat tegenover dat er weinig tot geen opbrengsten uit vergoedingen worden gerealiseerd.

Afgelopen jaar heeft een medewerkertevredenheidsonderzoek plaatsgevonden waaruit bleek dat er sprake was van een bovengemiddelde werkdruk. Hieruit zijn eerste duidelijke doelstellingen voor verbetering geformuleerd.

De visitatiecommissie had hierbij echter de indruk dat het Woongroep Marenland overkomt. De resultaten zijn niet echt slecht maar er is niet de indruk gewekt dat actief op doelmatigheid wordt gestuurd. Hier past een waarschuwend oordeel.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6.

Vermogensinzet

Woongroep Marenland heeft een minimaal eigen vermogen op basis van historische kostprijs van 15% gedefinieerd. In de periode 2006-2009 is het eigen vermogen snel gedaald van ca. 30% naar ca. 20 % om in de komende planperiode nog verder te dalen tot ca. 15% om daarna weer geleidelijk wat op te lopen.

Woongroep Marenland heeft geen doelen om het vermogen te verruimen. Afgelopen jaar is een eerste aanzet gemaakt om tot een risico-inventarisatie te komen maar dat moet nog verder worden ingevuld. Ook bij de investering in maatschappelijke doelen wordt niet extra rendement nagestreefd om later weer andere doelen te kunnen ondersteunen. Er wordt eerder op een soort breakevensituatie afgestevend. Bij de financiering wordt wel getracht om aanvullende mogelijkheden te creëren zodat de WSW-ruimte niet wordt aangetast.

Toch is vermogen geen sturingsmiddel bij Woongroep Marenland zo is gebleken. Onder de overtuiging van de maatschappelijke opdracht lijkt geld geen issue bij Woongroep Marenland, in ieder geval niet in die mate dat actief op bewaakt en gestuurd wordt.

Prestatieveld vermogensinzet	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	5
Mogelijkheden verruimen	5
Maximalisatie	5
Oordeel	5

De visitatiecommissie heeft niet kunnen constateren dat Marenland een afweging maakt tussen alternatieven bij de inzet van haar middelen en heeft ook geen uitgangspunten gevonden waaraan

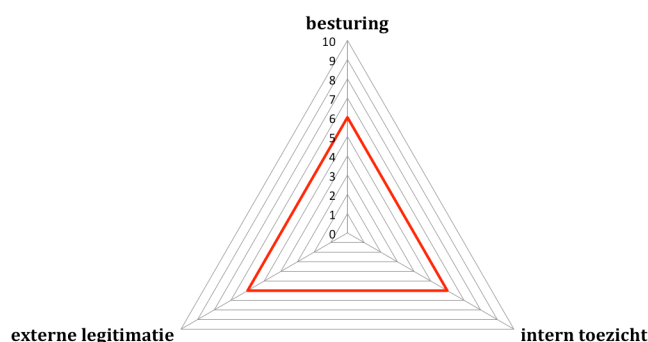
een voorgenomen investering getoetst kan worden. Ook de Raad van Toezicht geeft hier geen sturing aan met behulp van SMART geformuleerde parameters.

Het eigen vermogen wordt actief ingezet voor maatschappelijke doelen met als gevolg dat de solvabiliteit de afgelopen jaren nogal is afgenomen. De armslag voor Woongroep Marenland is daarvoor door de komende jaren zeer beperkt. Woongroep Marenland moet daar echt strategischer mee omgaan.

Binnen Woongroep Marenland wordt zeer beperkt op vermogen gestuurd. Ook de partners van Woongroep Marenland hebben daar veelal geen oog voor en er wordt ook niet om begrip voor gevraagd. Gezien de huidige financiële positie is hier een strakkere sturing nodig.

8 Governance

8.1 Overzicht scores drie prestatievelden Governance



8.2 Beoordeling visitatiecommissie

Besturing

Woongroep Marenland werkt niet met één document waarin alle opgaven, voortvloeiend uit afspraken met derden, zijn opgenomen. Ook de eigen ambities worden niet of onvoldoende concreet vastgelegd en omschreven in doelstellingen. Dit heeft uiteraard ook effect op de monitoring. Lange tijd heeft Woongroep Marenland zonder een actueel ondernemingsplan gewerkt. Overleg met belanghebbenden vindt op corporatieniveau plaats, en vooral op projectniveau.

Prestatieveld sturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	5
Check	6
Act	7
Oordeel	6

Good governance als leidraad voor het dagelijks handelen is bij Woongroep Marenland nog niet volledig uitontwikkeld. De plannen en documenten zijn wat statisch qua insteek, er straalt geen doorlevendheid van uit en dat heeft dan ook direct effect op de dagelijkse praktijk. Het lange tijd ontbreken van een sturend ondernemingsplan is daar een voorbeeld van.

Plan is nog onvoldoende ontwikkeld. Daar lijdt Check ook onder. Daarom geeft de visitatiecommissie daarvoor de oordelen 5 en 6. Desondanks heeft de visitatiecommissie de indruk dat de governance oprecht en naar vermogen wordt ingevuld en dat de weeffouten er langzaam en ongemerkt ingeslopen zijn. Vandaar een 7 op Act.

Intern toezicht

In het jaarverslag van 2009 is opgenomen dat 'het belang van de Governance Code door de Raad wordt onderschreven, maar zij neemt de vrijheid haar eigen keuzes te maken. Dit in het licht van

haar missie en doelstelling. De protestants-christelijke overtuiging en de achtergrond van de corporatie, evenals de uitgesproken taak die wij voor onze corporatie zien ten behoeve van mensen die niet zelf in staat zijn in hun huisvesting te voorzien, hebben niet voor niets een prominente rol in de missie gekregen. Dit is en blijft de leidraad voor onze keuzes.’

In het jaarverslag wordt aangegeven dat voor wat betreft de zittingsduur van de leden van de Raad van Toezicht afgeweken wordt van de Governancecode. Waar dat verder het geval is, wordt niet expliciet duidelijk.

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Functioneren Raad van Toezicht	5
Toetsingskader	6
Toepassing governancecode	7
Oordeel	6

De visitatiecommissie is niet enthousiast over de governance van de Raad van Toezicht. De Raad is zeker gemotiveerd, goed qua deskundigheid samengesteld en betrokken. Er is de indruk dat alles met de bestuurder kan en wordt besproken. Maar daar is niet alles mee gezegd. De afstand tussen bestuurder en Raad van Toezicht dient groter te zijn zodat er meer ruimte ontstaat voor een kritische benadering, waarbij ook financiële zaken een plaats krijgen.

De leden van de Raad hebben gemiddeld een zeer lange zittingstijd. Ongetwijfeld hebben fusies en andere keuzen in het verleden deze situatie gecreëerd. Maar het is niet verstandig een zittingstijd van gemiddeld ruim 15 jaar nog lang te handhaven. In de kantlijn wordt daarmee ook afgeweken van de governancecode. Het zou sterker overgekomen zijn wanneer de Raad jong talent op kortere termijn meer kans laat maken door de zittingstermijnen die nu lopen de komende tijd ter discussie te stellen. Zo kan het teamverband van de Raad een extra impuls krijgen.

Voor een woningcorporatie met de opgave als die van Woongroep Marenland zou de Raad van Toezicht op alle punten een 8 moeten scoren, met de governancecode als uitgangspunt.

Externe legitimatie

In Appingedam ontbreekt een huurdersvereniging. Voor de huurders in de gemeenten Loppersum en Eemsum is dit wel het geval. Woongroep Marenland werkt niet met een belanghebbendenregister. Ook worden geen verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden openbaar gemaakt. De Raad van Toezicht is niet bij dergelijke bijeenkomsten aanwezig.

Prestatieveld externe legitimatie	Beoordeling visitatiecommissie
Externe legitimatie	6
Oordeel	6

Woongroep Marenland organiseert bijeenkomsten met haar belanghebbenden om haar beleid te bespreken. Toch blijft onduidelijk hoe het resultaat van dat overleg invloed heeft op het eigen uiteindelijk geformuleerde beleid. Doelen worden niet SMART geformuleerd. De visitatiecommissie waarschuwt voor bijeenkomsten met belanghebbenden zonder totale transparantie over hoe resultaten in het beleid worden verwerkt. De governancecode kan hier eenvoudig geheel eigen gemaakt worden en toegepast (belanghebbendenregister, publicatie verslagen op website en dergelijke).

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld governance met een 6.

9 Bijlagen

- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties Woongroep Marenland
- Overzichten bouwproductie

Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Toezicht Woongroep Marenland

de heer J. Pilon, voorzitter

de heer R. Kok, vicevoorzitter

de heer K. Brontsema

de heer E. Dijkhuis

de heer S. van der Wal

Bestuur Woongroep Marenland

de heer W. Dieterman, directeur/bestuurder

Managementteam Woongroep Marenland

de heer H. Wakker, bedrijfsvoering en projecten

Ondernemingsraad Woongroep Marenland

de heer K. van der Laan

Huurdersvereniging De Huurder

de heer W. Scheltens, voorzitter

de heer H. Poortinga

Gemeente Appingedam

de heer P. Manning, wethouder

Gemeente Eemsmond

de heer B. Luurtsema, grondzaken / economische zaken

mevrouw H. Verbeek, procesmanager herstructurering Roodeschool, Uithuizenmeeden

Zorggroep Fivelland / Zonnehuisgroep Noord

de heer H. Duijst, directeur/bestuurder

Korte cv's visitatoren

Fred Sanders (voorzitter) heeft een gerespecteerde loopbaan in de wereld van rijksoverheid, vastgoed en volkshuisvesting. Na jaren van projectmanagement in de stedelijke ontwikkeling vanuit de Rijksgebouwendienst maakte hij in 1995 de overstap naar ZVH woningcorporatie in Zaandam. Binnen enkele jaren was hij spreker in de branche, kwam op voor de binnenstedelijke herontwikkeling en kon toenmalig als partner van Kristal Nv laten zien dat woorden waar gemaakt kunnen worden. Na een lange opdracht bij ASR vastgoed is hij nu praktiserend actief om een landelijk initiatief voor CPO op te zetten, naast zijn promotiewerk 'de wederzijdse synergie van groepsgedrag in het woon-domein en duurzame initiatieven'. Nadat hij Resources had geholpen voor de visitatie van woningcorporaties te accrediteren werd hij één van de vaste voorzitters.

Rob van Leeuwen (lid) is van huis uit actuaire en met recht een topscoorder op het gebied van visitatiecommissies. Hij heeft als lid van de visitatiecommissie van negen verschillende pensioenfondsen vanzelfsprekend veel affiniteit met visitaties. Zijn expertise ligt op het vlak van financieel management en risico-analyse. Momenteel is hij voorzitter van een pensioenfonds. Daarnaast is hij werkzaam als pensioenadviseur/interim-manager. Rob was eerder directeur pensioenen bij Grafische Bedrijfsfondsen. Daarvoor vervulde hij de functie van directeur bij Corporate Clients Nationale Nederlanden en bij Lanschot. Ook was hij directievoorzitter bij Delta Lloyd Leven.

Jan Wachtmeester (secretaris) werkt als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de not for profit sector. Jan opereert vooral in de woningbouwsector. Daarvoor is hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten geweest van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.

Onafhankelijkheidsverklaring

Resources Global Professionals verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Resources Global Professionals heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

In de komende twee jaar zal **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Utrecht

Datum:

Naam, functie, handtekening:

Onafhankelijkheidsverklaring

Fred Sanders verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Fred Sanders heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Fred Sanders** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Fred Sanders** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats:

Datum:

Naam, handtekening:

Onafhankelijkheidsverklaring

Rob van Leeuwen verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rob van Leeuwen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Rob van Leeuwen** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Rob van Leeuwen** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats:

Datum:

Naam, handtekening:

Onafhankelijkheidsverklaring

Jan Wachtmeester verklaart hierbij dat de visitatie van **Woongroep Marenland** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Wachtmeester heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Jan Wachtmeester** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats:

Datum:

Naam, handtekening:

Meetschaal

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0.

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

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelen (ambities, opgaven, belanghebbenden, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie wordt verzocht hier zelf ook schriftelijke op te reflecteren (zelfevaluatie). Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelen.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. Resources Global Professionals hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Het beoordelen van de prestaties door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats.

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie aldus gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel / zelfevaluatie, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen (prestatietabel / zelfevaluatie). Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie zijn als bijlage bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen / verduidelijkingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Resources Global Professionals een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden.

Het aldus verkregen eindrapport wordt aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik kunnen maken van de hierna opgesomde documenten.

- Provinciaal omgevingsplan 2009-2013, provincie Groningen, juni 2009
- Nota Bouwen en Wonen 2005-2008, provincie Groningen, juli 2005
- Pact regio Eemsdelta, regionaal beleid 'wonen en voorzieningen', september 2009 (regio Eemsdelta betreft de gemeenten Appingedam, Delfzijl, Eemsmond en Loppersum en de provincie Groningen)
- Onderzoek wonen en voorzieningen regio Eemsdelta, Compaaenen, juni 2009
- Krimp in de Eemsdelta, naar een vastgoedstrategie van de sociale verhuur, Rigo, augustus 2010
- Ontwikkelingsperspectief Appingedam en Delfzijl 2030, gemeenten Appingedam en Delfzijl, mei 2009
- Pilot Wonen met zorg: regiorapport Noord- en Oost-Groningen, Compaaenen, januari 2008
- Woonplan Appingedam 'Koersen op eigen kracht', gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, mei 2002
- Convenant behorende bij Woonplan Appingedam 'Koersen op eigen kracht', tussen de gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, september 2002
- Uitvoering Woonplan Appingedam 'Koersen op eigen kracht', tussen de gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, december 2006
- Convenant uitvoering 2^e fase: 2008 t/m 2012 behorende bij Woonplan Appingedam 'Koersen op eigen kracht', tussen de gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, maart 2007
- Convenant uitvoering 2^e fase: 2009 t/m 2018 behorende bij Woonplan Appingedam 'Koersen op eigen kracht', tussen de gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, oktober 2009
- Analyse Opwierde 2 gemeente Appingedam, gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en SGBA, mei 2008
- Overeenkomst over het herontwikkelen van het Overdiepterrein te Appingedam tussen gemeente Appingedam, Woongroep Marenland en Bouwbedrijf Kooi, juli 2005
- Realisatieovereenkomst over het herontwikkelen van het Overdiepterrein te Appingedam tussen gemeente Appingedam en VOF Overdiep, januari 2008
- Woonplan Loppersum convenant tussen woningstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland en gemeente Loppersum, december 2002
- Woonplan Eemsmond, Buge / Hajema adviseurs, november 2001
- Woonplan Eemsmond convenant tussen woningstichting De Delthe, woningstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland, Stichting Uithuizer Woningbouw en gemeente Eemsmond, november 2002
- Uitvoeringsprogramma Woonplan Eemsmond tussen woningstichting De Delthe, woningstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland, Stichting Uithuizer Woningbouw en gemeente Eemsmond, oktober 2002
- Intentieovereenkomst planontwikkeling Uithuizermeeden tussen woningstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland en gemeente Eemsmond, januari 2008
- Beleidsplan 2001 tot 2006, Christelijke woningstichting Het Hoogeland en Christelijke woningstichting Patrimonium, april 2001
- Ondernemingsplan 2006-2011 'Wonen is meer dan het huren van een huis!' Woongroep Marenland, maart 2007
- Ondernemingsplan 2010-2011 'Wonen is meer dan het huren van een huis!' Woongroep Marenland, 2009
- Rapportage strategisch voorraadbeleid Woongroep Marenland, juni 2007
- Uitgangspunten verkoopbeleid 2010, Woongroep Marenland, oktober 2010
- Project Wonen met Zorg, werkplan 2010, Vereniging van Groninger Gemeenten
- Convenant Wonen, welzijn en zorg, regio's Noord- en Oost-Groningen 2008-2011, april 2008
- Project Wonen met Zorg landelijk gebied, monitor: eerste rapportage 2008-2009, maart 2009
- Woonserviceontwikkeling in Appingedam, gemeente Appingedam, Woongroep Marenland, SGBA/Stichting Appingerdammer Woningbouw, Zorggroep Fivelland, ASWA, oktober 2009
- Overzichten sloop en nieuwbouw Woongroep Marenland, november 2010
- Begroting Woongroep Marenland 2010-2014, oktober 2009

- Begroting Woongroep Marenland 2011-2015, oktober 2010
- Financiële begroting 2009-2013, Woongroep Marenland, december 2008
- Financiële begroting 2008-2012, Woongroep Marenland, december 2007
- Financiële begroting 2007-2016, Woongroep Marenland, november 2006
- Presentatie voor de nieuwjaarsbijeenkomst Woongroep Marenland 2010 met realisatie 2009, begroting 2010-2014, verslag van het werkbelevingsonderzoek, verslag van de ondernemingsraad en verslag van de personeelsvereniging
- Presentatie voor de nieuwjaarsbijeenkomst Woongroep Marenland 2008 met realisatie 2007, ontwikkeling van Woongroep Marenland, speerpunten 2008 en werkplan 2008
- Werkplan 2007 Woongroep Marenland
- Verkorte versie Treasuryjaarplan 2010 Woongroep Marenland, juli 2010
- Treasuryjaarplan 2010 Woongroep Marenland, juli 2010
- Treasurystatuut Woongroep Marenland, mei 2009
- Oordeelsbrief 2010, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, november 2010
- Oordeelsbrief 2009, ministerie van VROM, november 2009
- Brief Woongroep Marenland over oordeelsbrief 2009, januari 2010
- Oordeelsbrief 2009, Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, maart 2010
- Oordeelsbrief 2008, ministerie van VROM, november 2008
- Oordeelsbrief 2007, ministerie van VROM, november 2007
- Solvabiliteitsoordeel 2010 (verslagjaar 2009), Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, september 2010
- Continuïteitsoordeel 2010, Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, juni 2010
- Continuïteitsoordeel 2009, Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, juli 2009
- Solvabiliteitsoordeel 2009 (verslagjaar 2008), Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, oktober 2009
- Continuïteitsoordeel 2008, Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, augustus 2008
- Solvabiliteitsoordeel 2008 (verslagjaar 2007), Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, oktober 2008
- Resultaten onderzoek financiële positie verslagjaar 2006, Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, november 2007
- Brief Waarborgfonds Sociale Woningbouw over kredietwaardigheid en faciliteringsruimte, november 2010
- Brief Waarborgfonds Sociale Woningbouw over kredietwaardigheid en faciliteringsruimte, april 2009
- Brief Waarborgfonds Sociale Woningbouw over kredietwaardigheid en faciliteringsruimte, september 2007
- Brief Waarborgfonds Sociale Woningbouw over verklaring omtrent af te geven borgstelling, maart 2007
- Jaarverslagen 2009, 2008, 2007 en 2006 Woongroep Marenland
- Huuraanpassingenbeleid per 1 juli 2010, Woongroep Marenland, maart 2010
- Doorberekening streefhuur, Woongroep Marenland, december 2009
- Stakeholdersmanagement 2010, Woongroep Marenland, juni 2010
- Investeren in wonen, onderlegger voor het Noordoostelijk Initiatief, Rigo in opdracht van de corporaties in het Noordoosten, maart 2005
- Kansen voor Klaas Bosstraat, plan van aanpak uitverhuizing bewoners, Woongroep Marenland en gemeente Appingedam, mei 2006
- Intentieovereenkomst ten behoeve van Maatschappelijke Opvang in de regio Groningen tussen Ommelander Woningcorporaties en Maatschappelijke Opvanginstellingen in de provincie Groningen, mei 2007
- Gezamenlijk 2^e kansbeleid, Acantus, Woongroep Marenland, SGBA, Wierden en Borgen, zonder datum
- Intentieverklaring met betrekking tot energiebesparing tussen Het Groninger Huis, Woongroep Marenland en gemeente Appingedam, zonder datum
- Convenant JongerenWAD (18-27 jaar) (Jongeren wonen in Appingedam en Delfzijl), tal van organisaties, november 2010
- Nieuwsbrieven Marenland, nummers 1 t/m 9 (2006-2010)
- Voorbereidende notitie overleg Welzijn, Wonen en Zorg, februari 2010
- Samenwerking- / intentieovereenkomst tussen Stichting Welzijn en Dienstverlening te Delfzijl, Algemene Stichting Welzijn Appingedam en Zorggroep Fivelland te Appingedam, november 2009
- Samen eten in dorpen en wijken – onderzoek naar de behoefte van ouderen om in hun eigen dorp of wijk met anderen te eten, januari 2010
- Agenda's en verslagen overleg Huurdersvereniging De Huurder - Woongroep Marenland, 2007 t/m 2010

- Jaaroverzicht 2009 regionale klachtencommissie Noord-Groningen, juni 2010
- Convenant Woongroep Marenland – Volkskredietbank, april 2010
- Sociaal Plan – Woongroep Marenland, zonder datum
- Convenant voor het Noorden – jaarverslag 2008, april 2010
- Convenant voor het Noorden – corporaties pakken Noordelijke volkshuisvestingsopgave op, tientallen woningcorporaties, april 2005
- Corporatie in perspectief, Samenvatting CFV 2010 Woongroep Marenland
- Corporatie in perspectief, Analyse CFV 2010 Woongroep Marenland
- Corporatie in perspectief, Analyse CFV 2009 Woongroep Marenland
- Corporatie in perspectief, Analyse CFV 2008 Woongroep Marenland
- Corporatie in perspectief, Samenvatting CFV 2007 Woongroep Marenland
- Corporatie in perspectief, Analyse CFV 2007 Woongroep Marenland
- Accountantsverslag 2009 Woongroep Marenland, Ernst & Young, april 2010
- Uitkomsten controle jaarrekening 2008 Woongroep Marenland, Ernst & Young, mei 2009
- Controleresultaten 2007, Woongroep Marenland, Ernst & Young, april 2008
- Controleresultaten 2006, Woongroep Marenland, Ernst & Young, april 2007
- Managementrapportage januari – juni 2010, Woongroep Marenland, augustus 2010
- Financiële managementinformatie per 30 juni 2009, 2008 en 2007
- Financiële managementinformatie per 31 december 2007, april 2008
- Overzicht kengetallen voor de maandrapportage oktober 2010, november 2010
- Overzicht kengetallen voor de maandrapportage december 2009, november 2010
- Overzicht kengetallen voor de maandrapportage december 2008
- Projectrapportage VOF Overdiep 2010, september 2010
- Dossier Brede School in Opwierde (diverse stukken, 2010)
- Communicatiestructuur Woongroep Marenland, januari 2010
- Werkbeleving Woongroep Marenland, september 2009
- Statuten Woongroep Marenland, juni 2003
- Overeenkomst van vennootschap onder firma tussen Combinatie Overdiep BV en Overdiep BV, mei 2005
- Reglement Raad van Toezicht, Woongroep Marenland, oktober 2009
- Profielschets Raad van Toezicht, Woongroep Marenland, zonder datum
- Integriteit Woongroep Marenland, december 2007
- Klokkenuderregeling Woongroep Marenland, maart 2010
- Directieverslagen Woongroep Marenland 2010, 2009, 2008, 2007 en 2006
- Begroting 2011-2015 – Risicobeheersing bij maatschappelijk ondernemen, november 2010
- Risicomanagement Woongroep Marenland, december 2010
- Besluitenlijsten 2010, 2009, 2008, 2007 en 2006 Raad van Toezicht Woongroep Marenland
- Notitie voor strategische conferenties 2009 Raad van Toezicht Woongroep Marenland
- Agenda's en verslagen van de Raad van Toezicht Woongroep Marenland, december 2005 t/m november 2010

Uitgebreid overzicht prestaties Woongroep Marenland

Hieronder worden de prestatietabellen weergegeven zoals deze inhoudelijk door Marenland aan de visitatiecommissie zijn aangeleverd.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatievelld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Presteren naar ambities			
Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Concreet benoemde doelen	Geformuleerde ambities	Beoordeling (cijfer) door de visitatiecommissie
Huisvesting primaire doelgroep			7
Beschikbaarheid woningen			
2006 - 97,4% 2007 - 97,5% 2008 - 97,5% 2009 - 96,7%	Het woningbezit beschikbaar voor de doelgroep is > 90%.	Beschikbaarheid van betaalbare woningen. (Op de huurprijs is huurtoeslag mogelijk).	
Huur in % max. redelijk WM (ref1) 2006 60,6% (67,6%) 2007 61,2% (67,7%) 2008 61,2% (68,8%) 2009 61,2% (68,4%)	Huisvesting met een goede prijs / kwaliteitsverhouding. In 2010 afgesproken naar max. 70% te gaan.		
Huurverhoging Marenland (landelijk) 2006 2,5% (2,3%) 2007 1,1% (1,4%) 2008 1,6% (1,5%) 2009 2,5% (1,6%)			
Betaalbaarheid			
Bevorderen eigenwoningbezit			
Begr Real. x 1 mln. Verkocht: 2006 € 0,0 € 0,1 1 2007 € 0,3 € 0,1 1 2008 € 0,0 € 0,3 3 2009 € 0,4 € 0,6 6 2010 € 0,5 € 0,3 ?	Jv 2009: 5 verkopen per jaar. Interne notitie juni 2010: taakstelling van 10 naar 3 per jaar.	Beperkt verkoopbeleid om een gemengd aanbod in wijk of dorp te creëren, de leefbaarheid te verbeteren en het beschikbaar stellen van koopwoningen met mensen met een laag middeninkomen. Opbrengsten worden begroot om de herstructureringsopgave te financieren.	
Kwaliteit woningen en woningbeheer			7
Woningkwaliteit			
WM (ref.) 2006 138 (129) 2007 139 (132) 2008 139 (132) 2009 139 (133)	Het aantal punten per woning is boven de referentiegroep.	Woningen op een goed kwaliteitsniveau	
Begroting onderhoud Totale werkelijke uitgaven:	Begroting onderhoud Totale begrote uitgaven:		

2006 2.272.000 2007 2.931.000 2008 2.624.000 2009 2.706.000 2010	2006 2007 3.242.000 2008 3.045.000 2009 2.995.000 2010		
Kwaliteit dienstverlening			
Meting 2010/2009: Nieuwe huurder 7,9 Reparatieverzoeken 7,6 Onderhoud Westersingel 7,8	Klanttevredenheid: uitvoeren 0-metingen in 2010 en 2011).	Kwaliteit diensten zijn op niveau.	
Energie en duurzaamheid			
		Energiezuiniger maken van de woningen en bijdragen aan gunstiger woonlasten van de bewoners.	
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			6
Doelgroepen			
Wonen en zorg			
20 huurapp G. Raapstraat en Emmastraat 4 llb woningen Patrimonium 2 llb woningen en 1 gezinswoning De Rank	Woonservice -ontwikkeling Opwierde	Stedelijke of dorpsvernieuwing	
Gezondheidscentrum 26 appartementen Schutsluys	Project Plan Overdiep		
28 huur appartementen Gezondheidscentrum	Bouwen van seniorenwoningen in gemeente Eemsmond		
(Des)investeren in vastgoed			6
Nieuwbouw			
Huur 187 Koop 57	Huur 533 Koop 226 Zie bijlage achteraan	Bouwproductie (2000 - 2018)	
Sloop of samenvoeging			
Sloop 386	Sloop 686	Bouwproductie (2000 - 2018)	
Verkoop			
Verbetering bestaand woningbezit			
Huur: 33% Koop: 25%	Uitvoeren herstructurering 2000 - 2018 (=100%)	Verbeteren van de Leefbaarheid	
Maatschappelijk vastgoed			
	Bouw van de 2 gezondheidscentra		
Kwaliteit wijken en buurten			8
Leefbaarheid			
2006 € 32.000 2007 € 72.000 2008 € 275.000 2009 € 200.000 2010 € 210.000 (p)	Investeren in leefbaarheid (schone en veilige woonomgeving)	Verbeteren van de Leefbaarheid	
Vitale buurten en wijken			
Sociale stijging en emancipatie			
Ondertekening van het conve-		Convenant volkskredietbank	

nant. Doelstelling is terugdringen huurders met betalingsproblemen.			
Overige/andere prestaties			8
Eindcijfer Presteren naar ambities (gemiddelde)			7

Presteren naar opgaven		
Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen (2006-2010)	Opgaven	Beoordeling (cijfer) door de visitatiecommissie
Huisvesting primaire doelgroep		7
Beschikbaarheid woningen		
	Geen specifieke afspraken	
Betaalbaarheid		
	Geen specifieke afspraken	
Bevorderen eigenwoningbezit		
Kwaliteit woningen en woningbeheer		8
Woningkwaliteit		
Kwaliteit dienstverlening		
Geen specifieke afspraken		
Energie en duurzaamheid		
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		8
Doelgroepen		
Op aanvraag wordt huisvesting geregeld Toewijzing: 2007 4 woningen 2008 4 woningen 2009 5 woningen 2010 6 woningen	Asielzoekenden	
Convenant Jongeren WAD	Starters / jongeren	
357 is opgave t/m 2010 146	55+ (app en LBB)	
Wonen en zorg		
Nieuwbouw zorg, 42 in aanbouw	Mindervaliden en mensen met beperking	
20 huurapp G. Raapstraat en Emmastraat 4 llb woningen Patrimonium 2 llb woningen en 1 gezinswoning De Rank	Woonservice -ontwikkeling Opwierde	
(Des)investeren in vastgoed		8
Nieuwbouw		
Huur 151 Koop 31	Appingedam (2008 - 2012) Huur Totaal H/K Koop 506	
Huur 28 Koop 26	Eemsumond Huur 70 Koop 96	
Huur 8	Loppersum Huur 8	
Geen nieuwbouw of sloop	Delfzijl Geen afspraken	

Sloop of samenvoeging		
Sloop 360	Appingedam (2008 - 2012) Sloop 600	
Sloop 13	Eemsmond Sloop 70	
Sloop 13	Loppersum Geen afspraken	
Geen sloop	Delfzijl Geen afspraken	
Verkoop		
Verbetering bestaand woningbezit		
Maatschappelijk vastgoed		
Kwaliteit wijken en buurten		7
Leefbaarheid		
Dagopvang ouderen C1000 in aanbouw.	Invulling woonservice zone Opwierde.	
In overleg met gemeenten, collega corporaties, zorgpartijen enz. wordt voor de DEAL gemeenten een nieuw zorg en leefbaarheidplan opgesteld.		
Uithuizen 2008 Appingedam 2009	Gezondheidscentrum Uithuizen en Appingedam	
Vitale buurten en wijken		
26 Schutsluys en 10 havendamwoningen Havenpaviljoen	Herontwikkelen van het Overdiepterrein : Huur/koopwoningen, Winkelvoorzieningen, Horeca Zorgvoorzieningen, Kantoorruimte, Woon- en zorgzone, Vergroting AH-winkel, Voldoende parkeergelegenheid	
Boodschappenbus Speelvoorzieningen Financiële bijdrage	Bijdrage aan: - zorgvoorzieningen als Aswa en steunstee (= sponsorbeleid) - Woongroepen	
Sociale stijging en emancipatie		
Overige/andere prestaties		
Eindcijfer Presteren naar opgaven (gemiddelde)		8

Presteren naar vermogen				
Meetpunt	Situatie bij Woongroep Marenland	Beoordeling (cijfer) door de visitatie-commissie	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit				
Vermogenspositie	2007 A oordeel 2008 A oordeel 2009 B oordeel 2010 A oordeel Doelstelling solvabiliteit > 15% 2006 31,27 % 2007 28,92 % 2008 25,84 %	6	20%	6

	2009 23,35 % 2010 21,03 %			
	Rentabiliteit eigen vermogen (= is voor een maatschappelijke onderneming geen doel op zich) 2006 8,42 % 2007 -/- 1,81 % 2008 0,14 % 2009 1,67 % 2010 3,80 %			
Liquiditeit		7		
Integrale kasstroomsturing		5		
Financieel beheer				6
Planning- en controlcyclus (P&C-cyclus)		6	20%	
Treasurymanagement		6		
Doelmatigheid				6
Doelmatigheid	Overige bedrijfslasten per vhe: WM Ref. 2006 € 1064 € 1.140 2007 € 1.108 € 1.138 2008 € 1.316 € 1.253 2009 € 1.224 € 1.322 2010 € 1.221 € 1.253 (p)	6	20%	
Vermogensinzet				5
Visie op vermogensinzet	Financieel beleid is gericht op continuïteit (zie solvabiliteit) en het behouden van de investeringskracht. Hiervoor wordt het behouden van het A-oordeel (zie inzet van Overmaat) en voldoende kasstromen (interest coverage rate) noodzakelijk geacht. Interest coverage rate > 1,5 2006 2,0 2007 1,6 2008 1,4 2009 1,4 2010 1,7	5	40%	
Visie op verruiming vermogen	Berekening van het volkshuisvestelijk vermogen (A-oordeel) Het volkshuisvestelijk vermogen moet hoger zijn dan de marktwaarde toets. Dit bepaalt de investeringsruimte. In 2012 / 2013 is dit € 3,8 mln.	5		
Maximale inzet vermogen		5		
Eindcijfer voor Presteren naar vermogen (gemiddelde)				6
Governance				
Meetpunt	Situatie bij	Beoordeling (cijfer) door de visitatie-commissie	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing				6

Plan		5		
Plan (professioneel planningsproces)				
Check		7		
Periodieke monitoring			33%	
Verantwoording in openbare publicatie				
Act		6		
Act (actieve bijsturing)				
Intern toezicht				6
Functioneren RvC		5		
Open cultuur				
Zelfreflectie				
Rolopvatting				
Samenstelling	De komende jaren een geleidelijk vervanging van de RvT. Profielschets RvT			
Toetsingskader		6		
	Interne kaderstelling door : - reglement RvT - profielschets RvT - gedragcode WM - klokkenluiderregeling (nieuw) - treasurystatuut en treasuryjaarplan - calculatiestatuu		33%	
Governancecode		7		
Externe legitimatie				6
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Bewonersparticipatie bij herstructureringsprogramma's Appingedam, Eemmond en Loppersum - Jaarverslag en het volkshuisvestingsverslag - huurdersoverleg "De Huurder" (2x per jaar) - VvE overleg - Overleg Woongroepen - Overleg Zorginstellingen - Deelname OGZ platform - Nieuwsbrieven Per gemeente vindt 2 tot 6 x per jaar bestuurlijk overleg plaats. Gestructureerd bestuurlijk overleg met de gemeente Delfzijl is gezien het geringe aantal vhe niet noodzakelijk.	6	33%	
Eindcijfer voor Governance (gemiddelde)				6

Realisatie bouwproductie volgens herstructurering

(De aantallen <2010 lopen verder terug dan 2007. Deze bijlage geeft dus het totale overzicht. Er zijn geen afspraken per jaar maar voor de hele periode 2000-2018)

Appingedam	< 2010	2011 - 2014	> 2014	Totaal	Afspraak	% realisatie	tot 2014
sloop	360	105	113	578	600	96%	78%
huur	151	236	42	429	506	117%	101%
koop	31	91	39	161			
		327	81	590			
Eemsmond	< 2010	2011 - 2014	> 2014	Totaal			
sloop	13	4	58	75	70	107%	24%
huur	28	61		89	70	127%	127%
koop	26	13	26	65	96	68%	41%
Loppersum	< 2010	2011 - 2014	> 2014	Totaal			
sloop	13		20	33	0	> 100%	
huur	8		15	23	8	288%	100%
koop				0	0		
Delfzijl	< 2010	2011 - 2014	> 2014	Totaal			
sloop	0			0	0		
huur				0	0		
koop				0	0		
Totaal	< 2010	2011 - 2014	> 2014	Totaal			
sloop	386	109	191	686	670	102%	
huur	187	297	57	541	584	113%	
koop	57	104	65	226	96		
		401	122	767			

Bouwproductie 2007 - 2010

	2010	2009	2008	2007
<i>Nieuwbouw</i>				
huurwoningen	38	26		42
Bedrijfsgebouwen	4	1	4	
Stichtingskosten (x € 1 mln)	7,8	10,1	1,3	4,8
<i>Sloop</i>				
aantal woningen	16	32	28	7
<i>Woningverbetering</i>				
aantal woningen	0	27	0	0
kosten woningverbetering	0	1,6	0	0
kosten kunststofkozijnen	0,9	1,8	1,1	0
<i>Onderhoud (x € 1 mln)</i>				
Dagelijks onderhoud	0,8	0,9	0,9	0,8
contractonderhoud	0,3	0,2	0,3	0,3
planmatig onderhoud	1,1	1,2	1	1,5
leefbaarheid	0,2	0,2	0,3	0,1
Totaal	2,4	2,5	2,5	2,7