

# Maatschappelijke visitatie De Alliantie

Eindrapportage

Opdrachtgever: de Alliantie

ECORYS Nederland BV

Christine Oude Veldhuis  
Ton Lensen  
Sandra Groot

Rotterdam, 16 juli 2007

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](mailto:netherlands@ecorys.com)  
W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)  
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Vastgoed  
T 010 453 8  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1 De Alliantie</b>	<b>10</b>
1.1 Profielschets	10
1.1.1 Het bezit nader beschreven	11
1.1.2 De organisatie	12
1.2 Intern toezicht – Raad van Commissarissen	13
1.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	14
1.3.1 Missie	14
1.3.2 Ambities	15
1.3.3 Doelstellingen	15
1.3.4 Operationalisering van de maatschappelijke doelstellingen	16
1.4 Prestaties	18
1.5 Oordeel	20
1.6 Opgaven in het werkgebied	22
1.7 Presteren volgens stakeholders	22
1.7.1 Reputatieonderzoek 2005	22
1.7.2 Stakeholders de Alliantie – concernniveau	25
1.7.3 Oordeel	26
1.8 Presteren naar Vermogen	27
1.8.1 Inleiding	27
1.8.2 De financiële sturing bij de Alliantie	27
1.8.3 Presteren naar vermogen – eigen maatstaven	29
1.8.4 Centraal Fonds Volkshuisvesting	30
1.8.5 Presteren naar Efficiëntie	33
1.8.6 Oordeel	34
<b>2 De Alliantie Amsterdam</b>	<b>36</b>
2.1 Profielschets	36
2.2 Eigen Ambities en Doelstellingen	36
2.2.1 Weergave van voorgenomen prestaties	40
2.3 Opgaven in het werkgebied	42
2.4 Prestaties	45
2.5 Oordeel	47
2.6 Presteren volgens Stakeholders	51
2.7 Presteren naar vermogen	53
<b>3 De Alliantie Eemvallei</b>	<b>54</b>
3.1 Profielschets	54

3.2	Eigen Ambities en Doelstellingen	54
3.3	Opgaven in het werkgebied	57
3.4	Prestaties	60
3.5	Oordeel	62
3.6	Presteren volgens Stakeholders	65
3.7	Presteren naar vermogen	68
<b>4</b>	<b>De Alliantie Gooi en Vechtstreek</b>	<b>69</b>
4.1	Profielchets	69
4.2	Eigen Ambities en Doelstellingen	69
4.3	Opgaven in het werkgebied	72
4.4	Prestaties	77
4.5	Oordeel	79
4.6	Presteren volgens stakeholders	81
4.7	Presteren naar vermogen	84
<b>5</b>	<b>De Alliantie Flevoland</b>	<b>85</b>
5.1	Profielchets	85
5.2	Eigen Ambities en Doelstellingen	85
5.3	Opgaven in het werkgebied	87
5.4	Prestaties	90
5.5	Oordeel	92
5.6	Presteren volgens Stakeholders	94
	5.6.1 Beoordeling van prestaties naar type stakeholder	95
	5.6.2 Beoordeling van prestaties naar doelstellingen	97
5.7	Presteren naar vermogen	98
	<b>Deel II: beoordeling</b>	<b>99</b>
<b>6</b>	<b>Prestatiespinnenwebben</b>	<b>100</b>
6.1	Totaalbeeld Alliantie concern	100
6.2	Presteren – werkmaatschappijen	103
	6.2.1 De Alliantie Amsterdam	104
	6.2.2 De Alliantie Eemvallei	106
	6.2.3 De Alliantie Gooi en Vechtstreek	108
	6.2.4 De Alliantie Flevoland	110

# 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 zich onder meer de commissies Sas en Winter hebben uitgesproken. In de AedesCode die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes 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 ontwikkeld<sup>1</sup> en is een pilot van start gegaan, waarvoor zich ca 15 corporaties en 5 visiterende bureaus hebben aangemeld. De uitvoerende bureaus zijn door de Auditraad geaccrediteerd voor de deelname aan de pilot. De corporaties hebben op basis van bureaupresentaties en offertetrajecten de keuze gemaakt voor het uitvoerende bureau dat ze de maatschappelijke visitatie wilden laten uitvoeren.

## *Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie*

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie<sup>2</sup>.

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

- De lokale/regionale opgaven.

---

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

<sup>2</sup> Idem

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De normen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden.

De output op deze velden wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een toelichtend rapport. Aanvullend wordt een recensie geschreven die een samenvattend oordeel van de maatschappelijke prestaties weergeeft.

### *Maatschappelijke visitatie de Alliantie – de aanpak van ECORYS*

De Alliantie heeft ECORYS in oktober 2006 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie in het kader van de SEV-pilot. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode oktober 2006 – april 2007. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Christine Oude Veldhuis en Sandra Groot. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:  
op basis van beschikbare documenten is in de maanden oktober en november 2006 een inventarisatie gemaakt van gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie.
2. Startbijeenkomst:  
op 1 december 2006 heeft ECORYS een startbijeenkomst georganiseerd met de directeur-bestuurder en het directieteam. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstelling en de aanpak van de Maatschappelijke Visitatie en de SEV-pilot. De bevindingen uit de deskresearch zijn gepresenteerd en besproken met de aanwezigen. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen. Vervolgens heeft op 15 december 2006 een zelfde bijeenkomst plaatsgevonden met een delegatie van de Raad van Commissarissen.
3. Interviews intern<sup>3</sup>:  
in de maanden januari en februari 2007 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de financieel directeur, de directies van de werkmaatschappijen en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholders<sup>4</sup>:  
De Alliantie Eemvallei heeft in 2005 en 2006 bijeenkomsten georganiseerd waarin het oordeel van de stakeholders over de eigen doelstellingen en activiteiten werd gevraagd. Ten tijde van de maatschappelijke visitatie stonden vergelijkbare bijeenkomsten gepland voor de Alliantie Amsterdam en de Alliantie Gooi en Vechtstreek. In overleg met de opdrachtgever is besloten om de resultaten van deze stakeholdersbijeenkomsten mee te nemen in de maatschappelijke visitatie. Aanvullend zijn interviews gehouden met stakeholders op concernniveau en in het werkgebied van de Alliantie Flevoland.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:  
in de periode januari tot en met maart 2007 hebben enkele interne bijeenkomsten

<sup>3</sup> Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

<sup>4</sup> Voor een volledig overzicht zie bijlage 3. Daar is tevens bijgevoegd een beschrijving van de wijze waarop de interviews zijn gehouden

plaatsgevonden van het visitatieteam van ECORYS waarin de bevindingen en de hoofdlijnen van de rapportage zijn besproken.

6. Rapportage:

Aansluitend is het conceptrapport Maatschappelijke Visitatie geformuleerd. Deze rapportage is op 11 april 2007 besproken met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het directieteam. De bespreking heeft geleid tot enkele overwegend tekstuele correcties die verwerkt zijn in dit eindrapport.

ECORYS vindt het in het kader van de maatschappelijke visitatie van belang om inzicht te geven in de wijze waarop de toezichthoudende rol wordt ingevuld door de Raad van Commissarissen. Het referentiekader van de SEV voorzag daar ten tijde van deze visitatie nog niet in<sup>5</sup>. De Raad van Commissarissen van de Alliantie is op de volgende wijze betrokken bij deze maatschappelijke visitatie:

- Een delegatie van de Raad van Commissarissen heeft de startbijeenkomst bijgewoond op 15 december 2006.
- Op 8 februari 2007 heeft een gesprek plaatsgevonden van het visitatieteam van ECORYS met een delegatie van de Raad van Commissarissen.
- De Raad van Commissarissen is uitgenodigd voor de bespreking van de conceptrapportage op 11 april 2007. Een delegatie was daarbij aanwezig.

In aanvulling hierop hebben wij ervoor gekozen om in hoofdstuk 1 een paragraaf op te nemen over de Raad van Commissarissen en de invulling van de toezichthoudende rol.

#### *De maatschappelijke prestaties van de Alliantie*

De Alliantie is een grote en relatief complexe organisatie. De maatschappelijke visitatie die ECORYS heeft uitgevoerd, heeft betrekking op de gehele Alliantie, inclusief de werkmaatschappijen Amsterdam, Eemvallei, Flevoland en Gooi en Vechtstreek. De Alliantie is niet de optelsom van de werkmaatschappijen. Voor het veld Presteren naar Vermogen en Efficiëntie is het verantwoord om een beoordeling op concernniveau te hanteren. Voor de andere velden zijn zowel de prestaties op concernniveau als de prestaties van de werkmaatschappijen in hun werkgebieden relevant. Deze worden apart beschreven en beoordeeld en weergegeven in spinnenwebben met toelichting. De werkmaatschappij de Alliantie Projectontwikkeling is in de maatschappelijke visitatie betrokken voor zover het gaat om prestaties die de corporatieactiviteiten betreffen.

De volgende tabel geeft een nadere toelichting op de wijze waarop de maatschappelijke visitatie is uitgevoerd en de prestaties zijn beoordeeld:

---

<sup>5</sup> Inmiddels wordt daarin mede op basis van de ervaringen in de pilot voorzien. De 2.0 versie van het referentiekader geeft nadere richtlijnen die in de uiteindelijke methodiek zullen worden verwerkt.

beoordeelde prestaties	beoordeling
<b>Concern:</b>	
PnA	de ambities van de Alliantie: agendastellend, ondernemend, solidair beoordeling: invulling op landelijke niveau door bestuurder en staf
PnD	de 3 maatschappelijke doelstellingen van de Alliantie: toegankelijkheid van de woningmarkt; vitaliteit van buurten en wijken; voldoende maatschappelijke huisvesting beoordeling: beleidscyclus als kader voor en borging van prestaties + prestaties Alliantie als geheel
PnV/E	financieel beleid, bewaking van vermogenspositie en risico's, investeringsbeleid in relatie tot de doelstellingen en opgaven + efficiëntie beoordeling: presteren naar vermogen; efficiëntie (benchmark) + eigen beleid
PnS	het oordeel over de prestaties van de Alliantie van landelijke stakeholders
<b>de 4 werkmaatschappijen</b>	
PnA/D	uitwerking van Alliantiebrede ambities en doelstellingen voor het eigen werkgebied beoordeling: de feitelijke prestaties en de borging daarvan
PnO	het oppakken van opgaven in het eigen werkgebied beoordeling: prestaties op de velden beschikbaarheid, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid & veiligheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing
PnS	het oordeel van de stakeholders in het werkgebied

ECORYS is in deze maatschappelijke visitatie het uitvoerende bureau, dat in opdracht van de Alliantie een volwaardig rapport Maatschappelijke Visitatie oplevert aan de Alliantie en tevens in de pilotlijn bijdraagt aan de toetsing en verdere ontwikkeling van het referentiekader van de SEV. Onze aanpak was erop gericht om de essentiële vragen van de maatschappelijke visitatie zoals weergegeven in het referentiekader van de SEV, beantwoord te krijgen. Wij hebben ons daarbij zo goed mogelijk gehouden aan de door de SEV meegegeven richtlijnen. Waar het niet lukte om de gewenste gegevens te verzamelen, zijn wij steeds teruggekeerd naar de essentie van de vraagstelling en hebben vervolgens een pragmatische aanpak gekozen.

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

- ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten, cijfers, normering en oordelen van anderen. Deze vormen steeds de basis van de beoordeling. Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij – indien mogelijk - enkele jaren terug en enkele jaren vooruit.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging van prestaties en kan van invloed zijn op de beoordeling.
- Tevens bekijken wij de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklaringen kunnen de beoordeling beïnvloeden, maar zullen vooral als tekstuele aanvulling op de beoordeling worden 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.

### *Leeswijzer*

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

- Hoofdstuk 1: De Alliantie
- Hoofdstuk 2: De Alliantie Amsterdam
- Hoofdstuk 3: De Alliantie Eemvallei
- Hoofdstuk 4: De Alliantie Gooi en Vechtstreek
- Hoofdstuk 5: De Alliantie Flevoland

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken. Deze zijn gemaakt voor de Alliantie als totaal en op de beoordeelde thema's voor de werkmaatschappijen.

Bijlage 1 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de personen/organisaties die als stakeholders bij de maatschappelijke visitatie betrokken zijn.

### *Tot slot*

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de Maatschappelijke Visitatie en de samenwerking daarin met de Alliantie 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 De Alliantie

## 1.1 Profielschets

De Alliantie is in 2001 ontstaan uit een fusie van vier corporaties die werkzaam waren in aansluitende woningmarktgebieden: Atrium (Gooi en Vechtstreek), de Dageraad (Amsterdam), Groene Stad Almere (Almere) en SCW (Amersfoort en omstreken). Verder fuseerde de Alliantie met Stichting Goed Wonen in Nederhorst den Berg op 29 december 2003 en op 1 januari 2006 met PWV Wonen in Amsterdam. De vier werkmaatschappijen zijn vanaf januari 2006 dezelfde naam gaan voeren: de Alliantie. De Alliantie heeft een bezit van bijna 59.000 verhuureenheden<sup>6</sup>. Deze verhuureenheden zijn als volgt verdeeld over het werkgebied waarin de vier werkmaatschappijen opereren.

Tabel 1.1 Het bezit van de Alliantie naar werkmaatschappijen

	De Alliantie Amsterdam	De Alliantie Eemvallei	De Alliantie Gooi en Vechtstreek	De Alliantie Flevoland	Totaal
Woningen	17.531	16.261	13.443	6.502	53.737
Overige wooneenheden	457	308	30	82	877
Overige verhuureenheden	1.138	1.684	884	209	3.915
	19.126 (33%)	18.253 (31%)	14.357 (24%)	6.793 (12%)	58.529

Bron: Volkshuisvestingsverslag 2005

De Alliantie is statutair toegelaten tot 44 gemeenten en is actief in 13 daarvan. Het beeld is als volgt:

<sup>6</sup> Het overzicht komt uit het Volkshuisvestingsverslag 2005. De overname van PWV Wonen door de Alliantie Amsterdam is in deze cijfers nog niet verwerkt. Het betreft ca 4.000 verhuureenheden.

Tabel 1.2 Het bezit van de Alliantie, naar werkmaatschappijen en gemeenten

Verhuureenheden	De Alliantie Amsterdam	De Alliantie Eemvallei	De Alliantie Gooi en Vechtstreek	De Alliantie Flevoland
Amsterdam	17.531			
Amersfoort		13.978		
Eemnes		842		
Leusden		22		
Maarn		101		
Nijkerk		586		
Soest		822		
Almere				6.793
Blaricum			172	
Bussum			899	
Hilversum			6.675	
Huizen			6.229	
Wijdemeeren			382	
<b>Totaal</b>	<b>19.126</b>	<b>18.253</b>	<b>14.357</b>	<b>6.793</b>

Bron: Volkshuisvestingsverslag 2005

### 1.1.1 Het bezit nader beschreven

In de methodiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort de Alliantie tot de referentiegroep van de grote herstructureringscorporaties (Rf03; totaal 14 corporaties). Het bezit van de Alliantie bevindt zich in aansluitende woningmarktgebieden met een sterk verschillende structuur en dynamiek. De indicatie voor de omvang van de herstructureringsopgave ligt voor de corporatie als geheel op het landelijke niveau, maar is voor het Amsterdamse bezit bovengemiddeld. Ca 43% van het Alliantiebezit bevindt zich in wijken met een lage woonkwaliteit. Van deze woningen is ruim de helft gelegen in Amsterdam. Bijna de helft van de woningen van de Alliantie betreft etagebouw zonder lift. Bijna een kwart van de woningen zit in wijken met een zwakke structuur. Ruim 20% is gesitueerd in wijken met een negatieve dynamiek. Onderstaande tabel laat zien hoe het bezit van de Alliantie is gewaardeerd naar kwaliteit en dynamiek van de wijken.

Tabel 1.3 Situering van het bezit naar type en kenmerken van de wijk

	Negatieve dynamiek	Positieve dynamiek	Totaal
Zwakke structuur	675	11.113	11.788
Gemiddelde structuur	7.510	24.647	32.157
Sterke structuur	2.456	965	3.421
	10.641	36.725	47.366 <sup>7</sup>

Bron: Corporatie in Perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006

<sup>7</sup> Ruim 8.700 woningen die behoren tot het bezit van de Alliantie zijn niet gewaardeerd.

### 1.1.2 De organisatie

Bij de Alliantie werken ruim 600 mensen. Er zijn 5 werkmaatschappijen: de 4 in hun werkgebied werkzame corporaties en de Alliantie Ontwikkeling BV. De dienstverlening aan Verenigingen van Eigenaren is in 2004 ondergebracht in de Alliantie VvE-diensten BV. Per 1 januari 2006 is het Alliantie Woningfonds voor de exploitatie en het beheer van duurder huurwoningen opgericht. Forum Wonen is na de fusie in 2001 van start gegaan als de denktank en de externe verankering van de Alliantie. De leden van het Forum Wonen deelden – vanuit uiteenlopende achtergronden en professies - met elkaar een grote belangstelling voor het wonen en de volkshuisvesting. Zij hebben gedurende vijf jaar een aantal projecten en publicaties gerealiseerd. In het voorjaar van 2006 is het Forum Wonen opgehouden te bestaan.

De Alliantie Ontwikkeling en het Woningfonds behoeven in het licht van de maatschappelijke visities een nadere toelichting.

#### *De Alliantie Ontwikkeling*

De Alliantie Ontwikkeling heeft twee doelstellingen:

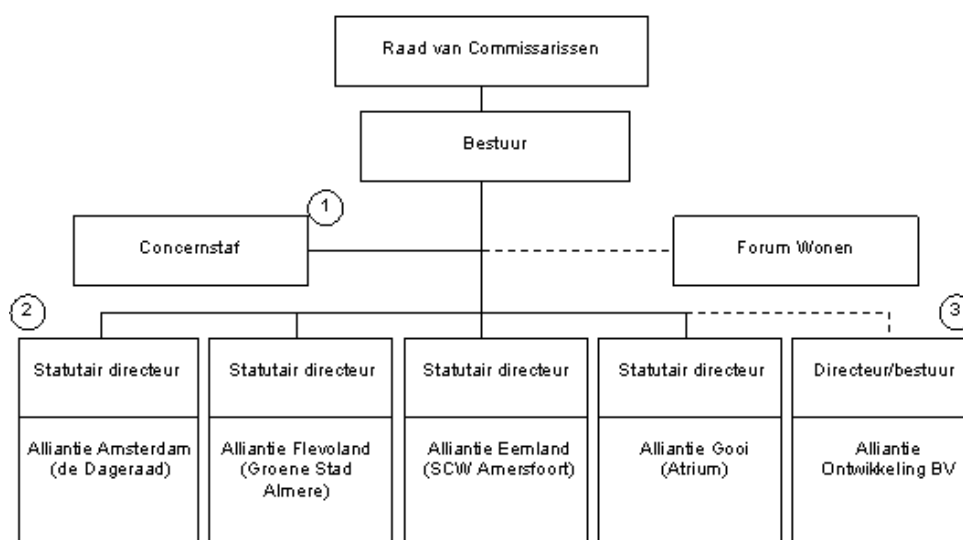
- Het voor eigen rekening en risico ontwikkelen van projecten.
- Het in opdracht van de werkmaatschappijen of derden kostendekkend ontwikkelen en realiseren van projecten ten behoeve van hun eigen portefeuille.

De financiering van de Alliantie Projectontwikkeling gebeurt deels met eigen en deels met vreemd vermogen. Er is een achtergestelde lening van de moeder. Voor projectfinanciering is een kredietfaciliteit met de Alliantie overeengekomen. Het resultaat uit projecten wordt toegerekend aan de Alliantie Ontwikkeling. Het resultaat van projecten die in verbindingen zijn gerealiseerd, wordt verantwoord als resultaat uit deelnemingen van de Alliantie.

#### *Het Alliantie Woningfonds*

Het Alliantie Woningfonds is onder meer opgezet om reguliere corporatieactiviteiten en commerciële activiteiten van elkaar te scheiden. Voorlopig wordt het fonds gevuld met nieuwbouwwoningen met een huurniveau boven € 605,- per maand. Op termijn zal ook een deel van het bestaande bezit uitzakken in het Woningfonds. De Alliantie zal het Woningfonds binnen de bestaande wet- en regelgeving primair marktconform intern financieren. Het Woningfonds zal streven naar een maximaal rendement. Het rendement dat niet noodzakelijk is als een adequate financiële buffer voor het fonds, zal aan de Stichting de Alliantie ter beschikking worden gesteld.

## Organigram de Alliantie



### 1.2 Intern toezicht – Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van de Alliantie bestaat uit 7 leden. Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat een profielschets die is gebruikt bij het selectieproces. De leden worden met naam, functie en datum van benoeming en aftreden vermeld in het jaarverslag. Drie commissarissen zijn benoemd op een voordracht van respectievelijk de ondernemingsraad (1) en de huurdersbelangenvereniging (2). De Raad kent een Audit Committee en een Renumeratie Commissie. Het jaarverslag vermeldt tevens de resultaatvelden en criteria waarop de bestuurder wordt beoordeeld.

#### *Thema's voor de Raad van Commissarissen*

Na de fusie was het toezicht primair gericht op de interne beheersing en de financiën. Men ging van vier corporaties naar één corporatie en er was veel tijd nodig voor de afstemming van definities en gegevens en de vaststelling van hoe men moest rapporteren. Ook de Raad heeft daarin een ontwikkeling doorgemaakt. Bijna alle leden kwamen uit de achterliggende corporaties en moesten voor het grotere geheel de toezichtsrol opnieuw definiëren.

De eerste jaren na de fusie was men druk met het oplijnen van de organisatie, waarbij men niet in de valkuilen van corporaties in soortgelijke processen wilde stappen. Aanvankelijk was er de gelijkwaardigheid van de werkmaatschappijen die het lastig maakte om door te pakken op thema's. De Commissarissen wensten meer slagvaardigheid en mede daarom is men van vijf bestuurders naar één bestuurder gegaan.

Na drie jaren hebben de Commissarissen in de jaarlijkse zelfevaluatie vastgesteld dat de interne beheersing en financiën goed op orde waren. Vervolgens is het accent verschoven naar de 'zachtere onderwerpen'. Tijdens de werkconferentie van de commissarissen in oktober 2006 was het volkshuisvestelijk toezicht het centrale thema. Inmiddels worden daarop bij de Alliantie ook resultaten zichtbaar, zoals de wijkatlas, de leefbaarheidsonderzoeken en het monitoren van slaagkansen. Terugkijkend is men

redelijk tevreden over de invulling van het interne toezicht en de ontwikkeling die daarin is doorgemaakt. De Raad van Commissarissen heeft elk jaar getracht een stap verder te komen. Het had wellicht allemaal sneller gekund, maar het is al met al een redelijk geruisloze fusie geweest.

### *Corporate Governance*

Het Jaarverslag 2005 bevat een door de Raad van Commissarissen goedgekeurde Governance Code die gebaseerd is op de Code Tabaksblatt. Begin 2006 was er nog geen AedesCode; deze is in de loop van 2006 geformuleerd. De Raad heeft tijdens een werkconferentie gesproken over de keuze Tabaksblatt of Aedescode. Men heeft besloten om de sectorspecifieke Aedescode als basis te nemen.

### *Agendastellend zijn*

De Raad van Commissarissen ziet het agendastellend willen zijn als het 'schaken op vele borden', zoals De Vernieuwde Stad, Aedes en Het Woonnetwerk. De thema's die daarbij aan de orde komen, zijn soms verankerd in een stevige lange termijnvisie. Zo is de ontwikkeling van de woonvouchers ingebed in een filosofie over fiscalisering. Vaak komen de agendastellende activiteiten echter op vanuit maatschappelijke ontwikkelingen en actuele discussies. De Raad van Commissarissen tracht daar zicht op te houden door bij de werkconferenties externe sprekers uit te nodigen. Het is echter primair de taak van de bestuurder om het 'agenda stellen' op te pakken en in te vullen. De externe profilering behoort tot de prestatievelden waarop de bestuurder wordt beoordeeld. Deze verantwoordt jaarlijks ten behoeve van de Commissarissen de activiteiten die in dat kader zijn uitgevoerd.

### *Prestatieoordeel toegelaten instellingen 2006*

In de brief van 30 november 2006 constateert de minister dat de kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen in het jaarverslag 2005 naar verhouding belangrijk is toegenomen ten opzichte van 2004. Aangezien de gemiddelde totaalscore in de sector als geheel nog vrij laag is (25,9 op een 100-puntsschaal) bevat de brief tevens de aansporing om voort te gaan op de ingeslagen weg en in het jaarverslag 2006 wederom een kwaliteitssprong te maken.

## 1.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

### 1.3.1 Missie

De missie van de Alliantie is als volgt verwoord:

*De Alliantie wil een samenhangende efficiënte en duidelijke geprofileerde vastgoedonderneming zijn die duurzaam (sociaal) rendement creëert door voor met name specifieke doelgroepen actief te zijn op het gebied van vastgoed en projectontwikkeling binnen de regio's Amsterdam, Flevoland, Gooi en Vechtstreek en Eem & Vallei.*

De Alliantie wil zich als één bedrijf laten zien. Tegelijkertijd is de lokale verankering onomstreden. Gebleken is dat het gebruik van verschillende namen verwarring oproept bij de zakelijke stakeholders. De oorspronkelijke namen van de werkmaatschappijen zijn daarom per 1 januari 2006 vervangen door de Alliantie, met een toevoeging van het werkgebied.

Treasury, projectontwikkeling en ICT zijn op concernniveau georganiseerd. Bij de beslissing of activiteiten gezamenlijk moeten worden uitgevoerd, is een belangrijk criterium of centralisering niet op gespannen voet staat met het uitgangspunt van lokale verankering. In 2006 is een discussie gevoerd over de kwaliteit, aansturing en efficiëntie van een aantal stafdiensten (verschillende administratieve processen, Communicatie, Strategie & Innovatie en HRM). Daarbij is voorlopig gekozen voor een matrixorganisatie, waarbij stafmedewerkers hiërarchisch vallen onder de directies van de werkmaatschappijen en voor een deel van de activiteiten functioneel kunnen worden aangestuurd door het concernniveau.

De Alliantie kiest voor een samenhangend werkgebied in de noordelijke Randstad. Samenhang betekent hier méér dan het aangrenzend zijn: de woningmarktgebieden moeten iets met elkaar te maken hebben. Er moet sprake zijn van een samenhangend voorraadbeleid en er wordt grensoverschrijdend naar oplossingen gezocht. Daarbij wordt de afweging gemaakt tussen de woningmarktgebieden als het gaat om de efficiëntie van investeringen. Het maatschappelijke rendement staat voorop.

### 1.3.2 Ambities

De Alliantie wil zich profileren als agendastellend, ondernemend (investeren en gecalculerde risico's nemen om een optimaal resultaat te bereiken) en solidair (oog voor de onderkant van de samenleving). Deze ambitie geldt voor de bestuurder op het landelijke niveau en voor de werkmaatschappijen in hun eigen werkgebied.

De bestuurder heeft als ambitie om de landelijke agenda te beïnvloeden. Speerpunten daarin zijn de positie van de corporaties in het maatschappelijke krachtenveld en de bijzondere positie van corporaties met een grootstedelijke opgave. De beïnvloeding krijgt vorm in de deelname aan een aantal samenwerkingsverbanden zoals De Vernieuwde Stad en het Netwerk, maar ook via Aedes, lezingen, artikelen en de eigen weblog. Actuele discussies en activiteiten zijn:

- Het mee ontwikkelen van een systematiek voor woonvouchers en de bereidheid om daarmee te experimenteren.
- Het mee ontwikkelen en toepassen van Koopgarant en Startersleningen.
- Het formuleren van een bod aan de minister namens de corporaties van de Vernieuwde Stad. Het betreft de inzet om tot 2020 jaarlijks € 2,5 miljard te investeren om van probleemwijken weer weerbare wijken te maken.

Behalve de bestuurder nemen ook medewerkers van de Alliantie deel aan relevante landelijke discussies, zoals de afspraken tussen de sector en de belastingdienst over het scheiden van activiteiten met en zonder staatssteun<sup>8</sup>.

### 1.3.3 Doelstellingen

De Alliantie heeft in 2004 het 'Koersplan: de visie van de Alliantie' geformuleerd. In 2005 vond een nadere uitwerking plaats in het Strategisch Plan. Koersplan en Strategisch

---

<sup>8</sup> De financieel directeur van de Alliantie speelt hierbij een rol.

Plan zijn door de werkmaatschappijen verder uitgewerkt en vertaald voor het eigen werkgebied. Het Strategisch Plan bevat acht strategische keuzes:

- De Alliantie neemt de wijk.
- De klant als medeproducent van het wonen.
- Naar een dynamische woningportefeuille.
- Kwaliteit waar vraag naar is.
- Wonen op maat.
- Huisvesting van kwetsbare groepen.
- Gebundelde individualisering
- Profijt van het werkgebied.

Per onderwerp is aangegeven wat de Alliantie wil bereiken, hoe de situatie nu is en welke stappen moeten worden gezet om de gewenste situatie te bereiken. Daarbij is ook aangegeven welke activiteiten gezamenlijk zullen worden opgepakt. Het Strategisch Plan is kaderstellend voor de werkmaatschappijen. De afzonderlijke strategische plannen van de werkmaatschappijen worden hieraan getoetst.

Bij nader inzien bleek het Strategisch Plan niet zonder meer bruikbaar als aanknopingspunt voor het in beeld brengen van het maatschappelijk rendement van de Alliantie. De fundamentele doelstellingen waren niet goed te onderscheiden van de meer instrumentele. In de loop van 2005 is daarom gekozen voor de formulering van drie maatschappelijke doelen:

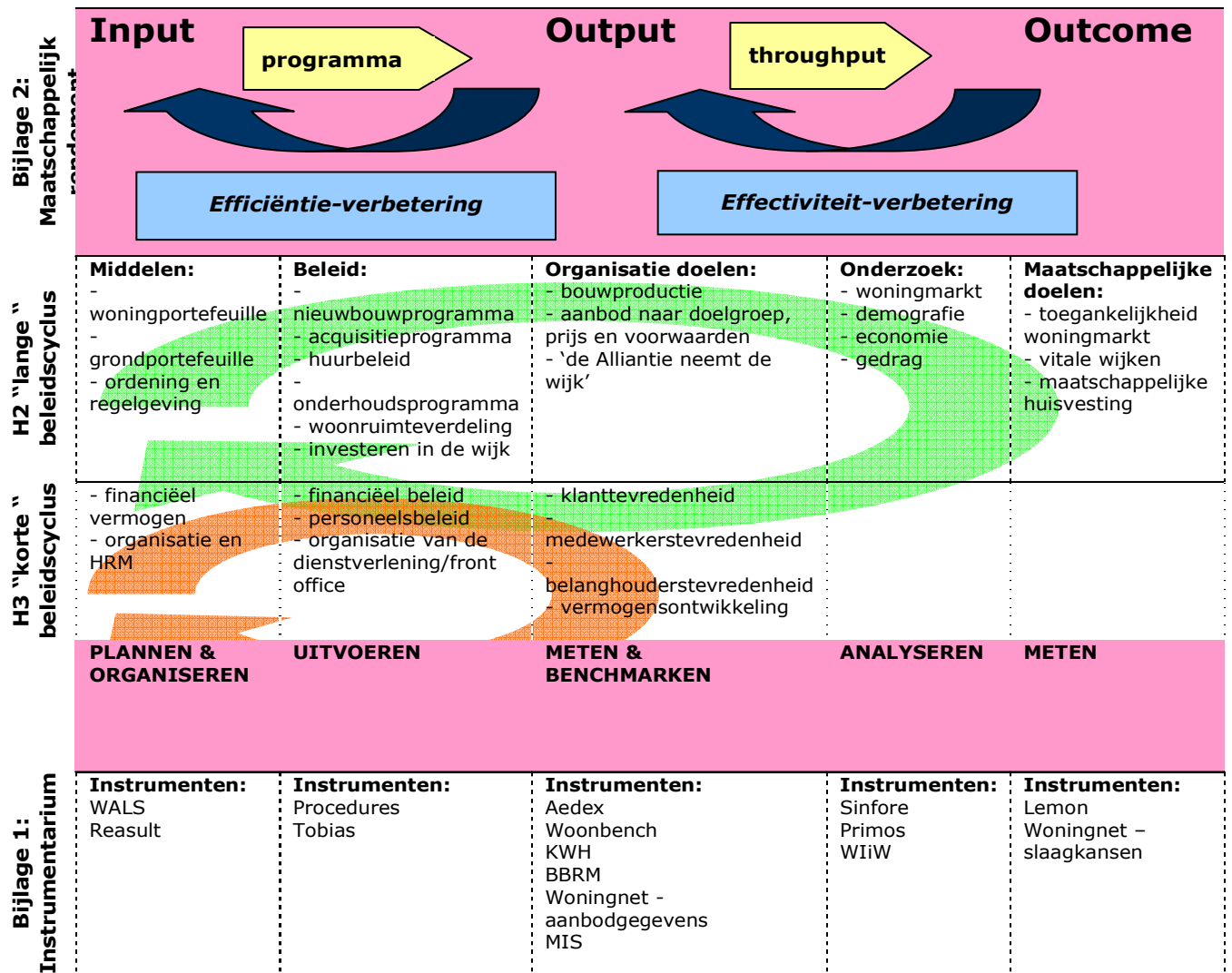
1. Het toegankelijk maken van de woningmarkt voor de lagere en middeninkomensgroepen.
2. Het verbeteren van de vitaliteit van buurten en wijken.
3. Het verzorgen van voldoende maatschappelijk huisvesting.

Deze doelen zijn van criteria voorzien waaraan het effect van het beleid kan worden getoetst. In de loop van 2006 zijn deze maatstaven geconcretiseerd.

#### 1.3.4 Operationalisering van de maatschappelijke doelstellingen

De wijze waarop de Alliantie het maatschappelijk rendement hard probeert te maken is gebaseerd op twee principes. Het is eerste principe is een programma-aanpak. Door de beleidsprogramma's te focussen op maatschappelijke doelen kunnen de beschikbare middelen efficiënter en gericht worden ingezet. De programma-aanpak wordt gecombineerd met outcome-measurement. Daarmee geeft de Alliantie inzicht in het uiteindelijke effect van de programma's in de maatschappij. Het Operationeel Plan van de Alliantie bevat het onderstaande schema om de relatie weer te geven tussen de input via programma's, de output en outcome. In de onderste rij van het schema wordt duidelijk dat de Alliantie een groot aantal instrumenten inzet om resultaten te meten, te benchmarken en te analyseren.





## 1.4 Prestaties

De prestaties die de Alliantie wil leveren op de drie maatschappelijke doelstellingen, zijn weergegeven in de Meerjarenbegrotingen 2006-2015 en 2007-2011<sup>9</sup>. De meest actuele MJB laat een extra inspanning zien ten opzichte van die van het jaar daarvoor: het investeringsvolume neemt voor de komende vijf jaren toe van € 1,8 miljard naar € 2,2 miljard. De extra investeringen gaan onder meer naar de bestaande voorraad. De nieuwbouwproductie valt lager uit dan in de eerdere MJB. De Alliantie geeft daarbij aan dat een deel van de productie verschuift naar het Woningfonds (€ 301 mln). In onderstaande tabellen zijn de geleverde en de te leveren prestaties voor zover beschikbaar weergegeven.

Tabel 1.4 Uitwerking van de doelstellingen – toegankelijkheid woningmarkt

Doelstelling 1: toegankelijkheid woningmarkt voor lagere en middeninkomens			
prestatie-indicator	prestaties 2003 t/m 2005	voorgenomen prestaties obv MJB 2006-2015	voorgenomen prestaties obv MJB 2007-2011
Slaagkansen	monitoring door werkmaatschappijen	Slaagkansen vergroten voor lagere en middeninkomens (PM). Woonvouchers (experiment) Koopgarant	Slaagkans + zoektijd + inschrijfduur (PM) Woonvouchers (experiment) Koopgarant
Nieuwbouwproductie	2003: 451 huur en 286 koop 2004: 260 huur en 137 koop 2005: 288 huur en 268 koop gemiddeld per jaar 333 huur en 230 koop	2006-2015: 12.461 woningen - 3.502 sociale huur - 1.970 vrije sector huur - 6.989 koop Gemiddeld 1.246 per jaar	2007-2011: 4.779 woningen  Gemiddeld 956 per jaar
Samenstelling bezit	2003 - 2005 Goedkoop 39% → 32% Betaalbaar 49% → 54% Duur 12% → 16% Geliberalis. 0,8% → 2% Onbekend < 1%	Huurniveau < 475 475-606 > 605	<u>2006</u> <u>2015:</u> 49.665    39.025 8.264    19.474 1.045    4.550
Verkoop uit bezit	2003: 392 won 2004: 540 won 2005: 624 won Gemiddeld per jaar 519	2006-2015: 4.481 woningen Gemiddeld 448 per jaar	2007-2011: 3.246 woningen Gemiddeld 649 per jaar

<sup>9</sup> De verandering van beschouwde periode maakt de vergelijkbaarheid lastig. De gemiddelden op jaarbasis doen niet volledig recht aan de jaarprestaties.

Tabel 1.5 Uitwerking van de doelstellingen – vitaliteit buurten en wijken

Doelstelling 2: vitaliteit van buurten en wijken			
prestatie-indicator	prestaties 2003 t/m 2005	voorgenomen prestaties obv MJB 2006-2015	voorgenomen prestaties obv MJB 2007-2011
Leefbaarheidsmonitor	Uitgaven leefbaarheid totaal ca € 4,5 mln (projecten weergegeven in Volkshuisvestingsverslagen)	Prioriteitswijken: De Alliantie Amsterdam - 4 wijken De Alliantie G&V – 4 wijken De Alliantie Eemvallei- 4 wijken De Alliantie Flevoland – 3 wijken	2007-2011 Investeringsvolume in de prioriteitswijken € 531 mln (55% van de totale investeringen).
Investeringen	Totale realisatie in herstructurering:  sloop 492 won renovatie 455 won herpositionering 128 won samenvoeging 37 won nieuwbouw 369 won	2006-2015: Beheerplannen/SVB € 190 mln Groot OH +energie € 60 mln Mutatiepakketten € 18 mln Nieuwbouw € 204 mln € 472 mln  Gemiddeld per jaar € 47,2 mln, waarvan € 27 mln in bezit en € 20 mln in nieuwbouw  Sloop: 5.072 woningen Gemiddeld 507 per jaar	2007-2011: Investeringen in bestaand bezit € 436 mln Investeringen nieuwbouw € 528 mln  In 2007: € 234 mln, waarvan € 103 mln in bezit en € 131 in nieuwbouw  Sloop 1.944 woningen Gemiddeld 389 per jr

Tabel 1.6 Uitwerking van de doelstellingen – maatschappelijke huisvesting

Doelstelling 3: voldoende maatschappelijke huisvesting			
prestatie-indicator	prestaties 2003 t/m 2005	voorgenomen prestaties obv MJB 2006-2015	voorgenomen prestaties obv MJB 2007-2011
Aantal verhuureenheden tbv maatschappelijke huisvesting	Gemiddeld beschikbaar over 2003 t/m 2005: 13.491 toegankelijke won. 5.782 won ouderen/gehand 372 won/eenheden bijzondere doelgroepen  Aantallen fluctueren in de jaren – geen duidelijk stijgende lijn, muv woningen en eenheden voor bijzondere doelgroepen	Toevoeging projecten 2006-2010: - Amsterdam 224 - Eemvallei 185 - Gooi en Vechtstreek 76 - Flevoland 133	Marktonderzoeken uitgevoerd in 2006 – behoeften in beeld in 2007

## 1.5 Oordeel

De prestaties van de Alliantie ten opzichte van de eigen Ambities en Doelstellingen zijn als volgt beoordeeld:

Tabel 1.7 Prestaties beoordeeld – ambities en doelstellingen van de Alliantie

eigen ambities en doelstellingen	oordeel
agendastellend, ondernemend, solidair	7,5
toegankelijkheid woningmarkt	6
vitaliteit buurten en wijken	7,5
voldoende maatschappelijke huisvesting	6,5

Bij deze tabel hoort de volgende toelichting:

In algemene zin geldt voor de Alliantie dat een helder beeld bestaat van de ambities die men heeft en de maatschappelijke doelstellingen die men wil realiseren. In de periode 2004 tot en met 2006 is geleidelijk meer structuur gekomen in de operationalisering van de doelstellingen. De Alliantie beschikt over een groot aantal instrumenten voor meting en monitoring en deels zijn die op eigen initiatief ontwikkeld. Desondanks is een één-op-één meting van de geleverde en beoogde prestaties in relatie tot de doelstellingen nog maar beperkt mogelijk. Tegen deze achtergrond is de beoordeling opgesteld.

### *Ambities: agendastellend, ondernemend en solidair*

De prestaties op de eigen ambities zijn beoordeeld als ruim voldoende. Daarin zijn het agendastellend en het ondernemend zijn beoordeeld als (zeer) goed. De ambitie om solidair te zijn met de onderkant van de samenleving komt nog onvoldoende naar voren in doelstellingen of prestaties.

De ambitie om agendastellend te zijn en mede de landelijke discussies over de woningmarkt en de sector te initiëren en te voeren, wordt goed waargemaakt en is beoordeeld als zeer goed (9). Dit is primair een taak van de bestuurder en daarnaast van concernmedewerkers. De bestuurder verantwoordt de activiteiten aan de Raad van Commissarissen en wordt daarop beoordeeld. De directies van de werkmaatschappijen vullen het agendastellend zijn in hun eigen werkgebied in.

Ondernemend zijn staat bij de Alliantie voor investeren, gecalculerde risico's nemen om een optimaal resultaat te bereiken. In de beschouwde periode laat de Alliantie een toenemende investeringsbereidheid zien. De feitelijke investeringen en prestaties blijven daar tot nu toe wel nog bij achter. De risicoanalyse lijkt goed op orde. Deze is ingebed in procedures en documenten, in de doorrekening van scenario's en geborgd door de benoeming van de interne accountant. De Alliantie neemt nu nog deel aan de benchmark van Deloitte, maar werkt aan een eigen matrix voor risicoanalyse die daarvoor in de plaats komt.

Daarbij is het de visitatiecommissie opgevallen dat in het jaarverslag 2005 sprake is van het voornemen om een integrale inventarisatie van de risico's uit te voeren. De

uitkomsten daarvan zullen worden besproken met de Raad van Commissarissen in combinatie met de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze toezegging past in de vertaling van de Corporate Governance Code die de Alliantie maakt. Van deze integrale inventarisatie en Rapportage aan de Raad van Commissarissen is tot begin 2007 nog niets gekomen. Ondanks deze kanttekening beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties op het deelaspect ondernemend zijn als goed (8).

De ambitie om solidair te zijn met en oog te hebben voor de onderkant van de samenleving komt nog maar beperkt tot zijn recht. Directe prestaties zijn niet gedefinieerd, niet zichtbaar of meetbaar. Indirect zou kunnen worden gekeken naar de prestaties op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen of de uitgaven aan leefbaarheidsmaatregelen. Een beleidskader om deze prestaties tegen af te zetten, ontbreekt echter. Vanwege de onvoldoende zichtbaarheid van dit deelaspect is de prestatie beoordeeld als onvoldoende (5).

#### *Toegankelijkheid van de woningmarkt*

De prestaties op deze doelstelling zijn beoordeeld als voldoende. De onderbouwing van dit cijfer komt uit een combinatie van constatering:

- De Alliantie worstelt zichtbaar met de slaagkansen als prestatie-indicator. Deze zijn minder goed toepasbaar, zo geeft de meest recente MJB aan. Er zijn geen cijfers beschikbaar over de ontwikkeling van de slaagkansen in de afgelopen jaren.
- Het huurbeleid van de Alliantie is gebaseerd op twee pijlers:
  - het benutten van de ruimte die er is voor huurverhoging en het reëel prijzen van de woningvoorraad.
  - waar nodig huishoudens ondersteunen in de betaalbaarheid van hun woningen, bijvoorbeeld door middel van woonvouchers of starterleningen. Zichtbaar zijn de huurverhogingen en het afnemende aandeel van de goedkope woningen in het bezit. Ook groeien de huren toe naar de maximaal redelijke huur. De maatregelen die men in ontwikkeling heeft om de toegankelijkheid van de woningmarkt te vergroten (zoals de startersleningen en de woonvouchers) zijn echter nog niet effectief.
- De nieuwbouwproductie neemt weliswaar toe, maar deze bleef in de afgelopen jaren steeds behoorlijk achter bij de eigen ambities.

#### *Vitaliteit van buurten en wijken*

De prestaties zijn beoordeeld als ruim voldoende. Hierin wegen mee:

- de gestructureerde afwegingen en analyses die het investeringsbeleid in de wijken onderbouwen (keuze voor de wijken waar de Alliantie een dominante positie heeft; analyses op basis van het materiaal van Sinfore);
- de grote investeringsbereidheid, die nog weer toeneemt in de meest recente Meerjarenbegroting en het bod aan de minister van begin 2007;
- de tot nu toe nog beperkte prestaties in termen van investeringsbedragen en gerealiseerde productie.

#### *Voldoende maatschappelijke huisvesting*

De prestaties zijn beoordeeld als voldoende/ruim voldoende. De Alliantie geeft blijk van een grote bereidheid om bij te dragen aan de huisvesting van diverse groeperingen die aanvullende zorg en aandacht nodig hebben. De doelstelling is echter niet

geoperationaliseerd en er is onvoldoende zicht op de feitelijke behoefte. Daarom wordt een nadere verkenning uitgevoerd. De aantallen toegankelijke woningen en woningen voor ouderen en gehandicapten zijn in de afgelopen jaren niet echt toegenomen; de woningen en eenheden die beschikbaar worden gesteld voor cliënten van zorg-/maatschappelijke instellingen echter wel. De Volkshuisvestingsverslagen omvatten stevige lijsten van projecten die in ontwikkeling zijn.

## 1.6 Opgaven in het werkgebied

De opgaven in het werkgebied en de prestaties, die de corporatie daarop levert, zijn niet apart beschreven en beoordeeld voor het concernniveau. In de opgaven staan het lokale en regionale niveau centraal. Het gaat om de prestaties van de werkmaatschappijen. Deze komen aan de orde in de hoofdstukken 2 tot en met 5.

## 1.7 Presteren volgens stakeholders

De Alliantie heeft een goed beeld van de relevante stakeholders, zowel op concernniveau als in de werkgebieden. De intentie van de Alliantie is om tot prestatieafspraken te komen met alle gemeenten in het werkgebied. Op dit moment geldt dat voor 11 van de 14 gemeenten. Daarnaast bestaan veel convenanten en samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Met de stakeholders vindt formeel en informeel overleg plaats. De intentie is om in alle werkgebieden te komen tot gestructureerde jaarlijkse stakeholdersbijeenkomsten. De Alliantie neemt jaarlijks deel aan de Building Business Reputatiemonitor en noteerde daarin in de jaren 2004, 2005 en 2006 respectievelijk een tweede, een twaalfde en een elfde plaats in de corporatielijst.

De Alliantie ondersteunt en faciliteert in alle werkgebieden huurderverenigingen. De huurderverenigingen worden vertegenwoordigd door de koepelorganisatie AAHA. De letters AAHA staan voor de vestigingsplaatsen van de aangesloten leden (Amsterdam, Amersfoort, Hilversum en Almere). Deze vier leden zijn Bewonerskoepel Palladion bij de Alliantie Amsterdam, Vereniging Huurdersbelangen bij de Alliantie Eemvallei uit Amersfoort, Huurdersvereniging Atrium bij de Alliantie Gooi en Vechtstreek uit Hilversum en Huurdersbelangenvereniging GSA bij de Alliantie Flevoland gevestigd in Almere. De overlegstructuur en de onderwerpen waarover AAHA wordt geconsulteerd, zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

### 1.7.1 Reputatieonderzoek 2005

In 2005 heeft de Alliantie opdracht gegeven aan het Corporate Communication Center van de Erasmus Universiteit Rotterdam voor het uitvoeren van een reputatieonderzoek<sup>10</sup>. Onderdeel daarvan was een onderzoek onder 23 opinieleiders die direct te maken hebben met de Alliantie in het werkgebied. Zij zijn door middel van diepte-interviews ondervraagd. De achtergrond van de 23 opinieleiders was als volgt:

---

<sup>10</sup> Dit onderzoek is uitgevoerd in samenwerking met marktonderzoeksbureau USP uit Rotterdam. Deze combinatie verzorgt ook sinds enkele jaren het Building Business Reputatieonderzoek.

Tabel 1.8 Achtergrond deelnemers reputatieonderzoek, Erasmus Universiteit Rotterdam

	Aantal
Overheid	7
Adviesinstelling	2
Welzijnsorganisatie	5
Makelaarsinstantie	1
Vastgoedontwikkelaar	1
Financiële instelling	3
Consumentenorganisatie	4
Totaal	23

De opinieleiders zijn gevraagd naar:

- Hun algemene indruk van de Alliantie
- De scores op de reputatiejagers uit de jaarlijkse Building Business Reputatie Monitor<sup>11</sup>: servicegerichtheid, innovatieve opstelling, bedrijfsmatige werkwijze, maatschappelijk verantwoord, goede werkgever, transparantie, financiële prestaties.
- Typerende karaktereigenschappen
- Reputatie verbeterpunten.

In samenvatting zijn de scores als volgt:

#### Algemene indruk

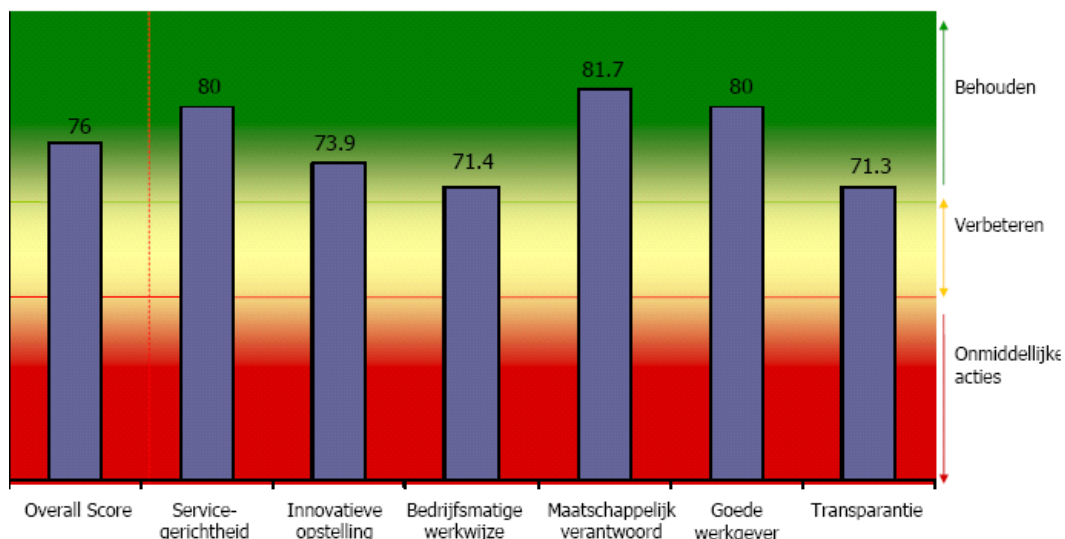
Bij de spontane algemene indrukken van de opinieleiders komen in het bijzonder het goed ondernemerschap en de lokale verankering naar voren. Ook professionaliteit is relatief vaak genoemd.

Algemene indruk	N
<b>Goed ondernemerschap:</b> creatief nadenkend, enthousiast, geïnspireerde club, consistent, open, transparant, zichtbaar, innovatief, klantgericht, meedenkend, doen wat ze zeggen, durven mening te geven, vasthoudend, benaderbaar, goede communicatie	31
<b>Sociaal maatschappelijk ondernemen:</b> Sociaal gezicht, maatschappelijk karakter, betrokken in de maatschappij, gericht op minderheden, loopt voor op zorgniveau, een goede balans tussen sociaal en commercieel ondernemen	23
<b>Professioneel:</b> besluitvaardig, gedegen aanpak projecten, weten veel van wonen, goede prettige samenwerking	19
<b>Grote organisatie:</b> groot, krachtig, voorbeeld van een krachtenbundeling fusie, investeren veel, hoog rendement, willen en zijn koploper op het gebied van samenwerking, verkoop en durf	13
<b>Ruimte voor verbetering op gebied van bedrijfsmatige werkwijze:</b> op het gebied van bedrijfsmatig werken nog veel te leren, taken en verantwoordelijkheden bij de lagere werknemers is soms onduidelijk, star: geef ruimte aan het middenkader van je organisatie, ze lijken professioneler dan dat ze zijn, historische kennis verloren, zeggen A maar ook B, mag soms wat diplomatieker optreden	12
<b>Overige:</b> veel onderzoek, er ligt een gevaar op gebied van leefbaarheid, te weinig aandacht voor jongeren/starters/studenten, onhandige PR en vaak negatieve pers	6
<b>Goede visie en leiderschap:</b> imago wordt door 80% bepaald door directie, directie neemt stevige positie in: laten veel en goed van zich horen, positieve, prettige mensen	5
<b>Winstgedreven:</b> teveel nadruk op commerciële activiteiten	3
<b>Geen duidelijk verhaal:</b> zoekend naar de ideale organisatievorm en combi sociaal gezicht vs bedrijfsvoering, niet duidelijk waar zij voor staan	3
<b>Lokale verankering:</b> na fusie nog steeds eigen winkel	2

<sup>11</sup> de Alliantie neemt jaarlijks deel aan dit Building Business onderzoek. De scores in de afgelopen jaren fluctueerden van plaats 2 (2004) naar plaats 12 (2005) in de lijst van corporaties. In 2006 stond de Alliantie op plaats 11.

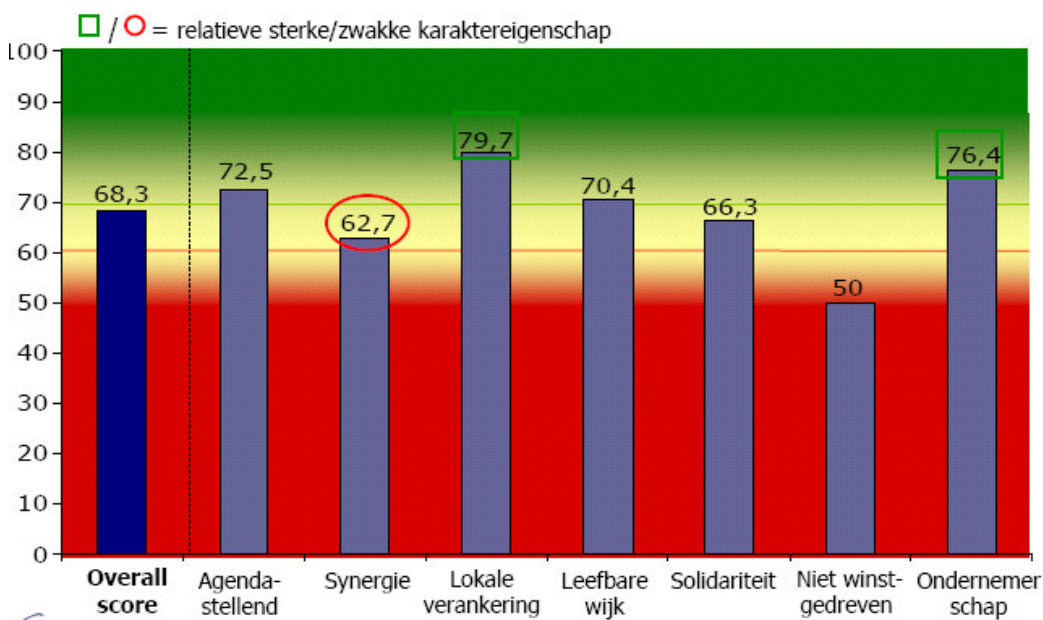
### Score op de reputatiejagers<sup>12</sup>:

De Alliantie heeft relatief hoge scores op de reputatiejagers maatschappelijk verantwoord, servicegerichtheid en goede werkgever zijn. Overigens scoort de Alliantie onder de eigen opinieleiders hoger dan in de jaarlijkse Building Business onderzoeken waarin een breder samengestelde en veel grotere groep wordt ondervraagd.



### Typerende karaktereigenschappen:

De lokale verankering en het ondernemerschap zijn relatief sterke karaktereigenschappen van de Alliantie.

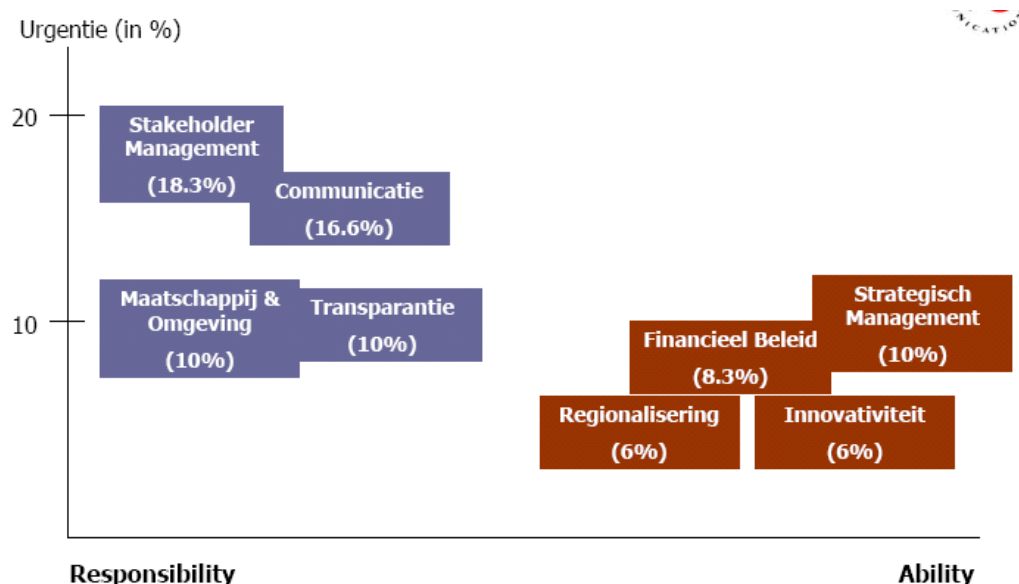


<sup>12</sup> Financiële prestaties zijn buiten de score gelaten, omdat de opinieleiders daarmee weinig te maken hebben.



### Adviezen betreffende de reputatieverbeterpunten:

Deze adviezen zijn opgedeeld naar aspecten die te maken hebben met product en proces (ability) en aspecten die de zachtere, maatschappelijke verantwoordelijkheid betreffen (responsability). De urgentie van verbeteringen in responsibility-aspecten is groter dan die van de ability-aspecten. In het bijzonder scoren de verbetering van stakeholder management en communicatie hoog.



### 1.7.2 Stakeholders de Alliantie – concerniveau

In aanvulling op de resultaten van het reputatieonderzoek uit 2005 is een beperkte aanvullende interviewronde gehouden met stakeholders die overwegend te maken hebben met de Alliantie als concern. Gesproken is met representanten van het ministerie van VROM, het Centraal Fonds Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, de Woonbond en de huurderkoepel AAHA<sup>13</sup>. Hun contacten met de Alliantie betreffen vooral de bestuurder en financieel directeur. De stakeholders hebben relatief weinig beeld van de activiteiten en prestaties van de werkmaatschappijen. Er is met deze stakeholders dan ook in het bijzonder gesproken over de profilering van de Alliantie, de maatschappelijke doelstellingen en het maatschappelijk ondernemerschap.

Het algemene beeld van de Alliantie is positief. Gevraagd naar de algemene indruk zijn typering gebruikt als dynamisch, actief, innovatief, gedegen, een stevige club qua profilering, positionering en bedrijfsvoering. Dit beeld is overigens een vrij recent beeld. Enkele stakeholders vermelden de interne gerichtheid in de eerste jaren na de fusie en het traag op gang komen van investeringsprocessen. Het valt hen op dat de Alliantie een gunstige pers heeft en er geen slechte verhalen over de corporatie de ronde doen.

De drie elementen van de profilering – agendastellend, ondernemend, solidair – worden herkend en kunnen veelal ook van voorbeelden worden voorzien. Men vult het agendastellend willen zijn in met voorbeelden als de startersleningen, de woonvouchers

<sup>13</sup> Zie ook bijlage 2

en het bod aan de minister van de Vernieuwde Stad. Ook het ondernemend zijn wordt herkend en dat brengt positieve en minder positieve associaties met zich mee; de grote investeringsbereidheid wordt gewaardeerd, maar bij het huurbeleid worden kanttekeningen geplaatst. De solidariteit die de Alliantie wil profileren, is voor de stakeholders het minst herkenbaar.

De drie maatschappelijke doelstellingen van de Alliantie zijn goede doelstellingen volgens de stakeholders. Men vindt ze echter niet zo uitgesproken; alle corporaties willen dit. Wat meer focus zou wenselijk zijn. Eén stakeholder spreekt expliciet uit dat juist van een grote club als de Alliantie verwacht mag worden dat steviger keuzes worden gemaakt. Corporaties zijn volgens deze stakeholder wat te volgzaam als het gaat om de wensen van de lokale en de Haagse bestuurders.

In de missie van de Alliantie en in de invulling van het maatschappelijke ondernemerschap zien de stakeholders overwegend het profiel van de corporatie als vastgoedondernemer. Men noemt de bedrijfsmatige gerichtheid, het marktconforme huurbeleid en de oriëntatie op (financieel) rendement. Enkele stakeholders vinden dat de betaalbaarheid van de woningen voor de Alliantie de sluitpost is en dat de zittende huurders relatief weinig aandacht krijgen. Formeel is het overleg met de huurders goed geregeld. Als het gaat om de inhoud van het overleg, dan zou de Alliantie nog wat beter kunnen luisteren. Huurders worden wel gehoord, maar de feitelijke invloed dringt slechts langzaam door in de besluitvorming.

De stakeholders hebben de indruk dat de Alliantie zich met de goede dingen bezighoudt en geen zaken laat liggen. Thema's die wat meer aandacht zouden kunnen krijgen, zijn bijvoorbeeld de betaalbaarheid van het wonen, duurzaamheid en energiezuinigheid.

Alle stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven, dat op grond van de gesprekken vooral moet worden beschouwd als een beoordeling van profilering en strategie (en in mindere mate van de feitelijke maatschappelijke prestaties). De rapportcijfers variëren van 6- tot een 7,5 en komen gemiddeld uit op een 6,9.

### 1.7.3 Oordeel

In deze maatschappelijke visitatie wordt een stakeholdersoordeel opgenomen dat weergeeft:

- in welke mate stakeholders betrokken worden bij het beleid en de doelstellingen van de corporatie;
- het feitelijke oordeel dat de stakeholders uitspreken.

De Alliantie hecht waarde aan de betrokkenheid van de stakeholders en doet ook moeite om hen te horen. Men kent de stakeholders en is bereid om commitments aan te gaan in de vorm van prestatieafspraken, convenanten en overeenkomsten. Huurders worden gehoord via de belangenverenigingen in een gestructureerd overleg. De belangenverenigingen worden gefaciliteerd door de Alliantie. In de werkmaatschappijen is men bezig het overleg met de stakeholders verder te formaliseren en te structureren in de vorm van jaarlijkse consultaties.

Het algemene beeld, dat uit de reputatiemetingen en de beknopte aanvullende consultatie komt, is positief en ook redelijk consistent. Men ziet de Alliantie als een stevige, herkenbare en actieve club. De ‘harde waarden’ zoals het ondernemerschap van de Alliantie zijn herkenbaarder dan de ‘zachtere waarden’ zoals solidariteit en stakeholdermanagement.

De stakeholderbetrokkenheid en het stakeholdersoordeel krijgen een ruime voldoende en zijn gewaardeerd met het cijfer 7,5.

## 1.8 Presteren naar Vermogen

### 1.8.1 Inleiding

Het SEV-Referentiekader bevat een aantal items die bijdragen aan de beoordeling of de corporatie presteert naar vermogen. Deze items komen uit de Transparantiemethodiek die ontwikkeld is door RIGO Research & Advies<sup>14</sup>. De Transparantiemethodiek beoogt in de kasstromen van de corporatie de scheiding aan te brengen tussen de rol als vastgoedondernemer en de maatschappelijke rol. De meerwaarde van deze benadering is onder meer dat de corporatie de mogelijkheden en de grenzen kan aangeven bij de financiële inzet voor maatschappelijke doelen. Zo ontstaat een referentie voor de vraag of de corporatie presteert naar vermogen.

Hoewel de Alliantie betrokken is geweest bij de ontwikkeling van de Transparantiemethodiek, is men niet onverdeeld tevreden over het resultaat. Het bezwaar is dat de methodiek teveel twee invalshoeken wil combineren: die van de kasstromen en die van de vermogenspositie. De Alliantie hecht vooral waarde aan inzicht in kasstromen, ook op de langere termijn. Deze bepalen de lengte van de polsstok: hoe ver kan de corporatie gaan met de investeringen? De vermogensdiscussie is wel relevant, maar gaat over iets anders: wat is de waarde van ‘de stenen’ en hoe wordt die bepaald? De waarde van het bezit in verhuurde staat bedraagt bij de Alliantie ca € 7 miljard. De financiële mogelijkheden en de continuïteit zijn daaraan niet af te lezen. Het is immers een fictie om te denken dat een woningcorporatie het bezit volledig te gelde gaat maken.

Vanwege de bezwaren die de Alliantie heeft tegen de Transparantiemethodiek, is deze niet gebruikt bij de formulering van het oordeel over Presteren naar Vermogen. In de volgende paragrafen worden de filosofie van de Alliantie en de eigen financiële parameters beschreven. Tevens worden de prestaties weergegeven. Vervolgens wordt een beeld gegeven van prestaties in relatie tot het vermogen op basis van de benchmarkgegevens van het CFV.

### 1.8.2 De financiële sturing bij de Alliantie

De Alliantie is vanuit de WSW- en CFV-parameters geleidelijk een eigen filosofie gaan ontwikkelen. Net na de fusie was financiële matching de essentie van het financiële beleid. Aanvankelijk gebeurde dat vanuit een leningestructuur, vervolgens werd de

---

<sup>14</sup> De Transparantiemethodiek, een instrument voor maatschappelijk ondernemen, SEV, niet gedateerd

rendementsheffing bedacht en aansluitend kwam vermogenssturing. Nu staan de investeringsopgaven centraal en worden de consequenties voor de financiële continuïteit bekeken. De Alliantie gaat als maatschappelijke ondernemer voor het optimaliseren van het maatschappelijk rendement. Maatschappelijk rendement is gericht op een positief effect dat niet (uitsluitend) met het oog op de bedrijfseconomische of de continuïteitsdoelstelling wordt geleverd. Zo beschouwd zijn vastgoedsturing en financiële sturing voor de Alliantie randvoorwaardelijk voor het optimaliseren van het maatschappelijk rendement.

Het investeringsbeleid van de Alliantie kent financiële kaders die betrekking hebben op financierbaarheid, solvabiliteit en continuïteit, met inachtneming van de risico's. In het operationeel plan is het financiële kader als volgt samengevat:

- voldoen aan de financiële normen die extern worden opgelegd door het WSW en het CFV.
- kasstroombeheersing, waarbij met het vigerende beleid in de eerste 10 jaar met 95% zekerheid aan alle verplichtingen kan worden voldaan.
- waardeinsturing, waarbij met 50% zekerheid het vermogen op basis van marktwaarde welvaartsvast in stand blijft.

Het financiële kader is uitgewerkt in een aantal pijlers<sup>15</sup>:

Versterken financiële buffer in relatie tot risicoprofiel de Alliantie:

I. Positief geconsolideerd jaarresultaat

II. Positieve geconsolideerde operationele en (des-)investeringskasstroom

Aanhouden adequate financiële buffer in relatie tot risicoprofiel de Alliantie:

III. Solvabiliteit minimaal 15%

IV. ontwikkeling bedrijfswaarde surplus (inclusief alle toekomstige des-/investerings) minimaal 15% ten opzichte van de leningenportefeuille

Tegen gunstige voorwaarden toegang houden tot de kapitaalmarkt:

V. positieve borgingsruimte WSW

VI. Voldoen aan de minimum solvabiliteitsvereiste van het CFV

Waardeontwikkeling portefeuille:

VII. Waardeontwikkeling, ter voorkoming van interen op vermogen, van minimaal 0,5% boven de welvaartsindex.

In aanvulling op dit financiële kader is het Alliantiemodel voor Waarde, Risico- en rendement (WRR-model) in ontwikkeling. Het legt de verbinding tussen beleidsmatige keuzes en de gevolgen voor het vermogen en maakt een meer systematische monitoring mogelijk van het risicoprofiel, de waardeontwikkeling en het rendement. De waarde van het vastgoed in verhuurde staat is de basis. Deze waarde wordt steeds integraal getaxeerd op basis van marktcondities en afgezet tegen de eigen berekening. Daarmee ontstaat een beeld van de marktwaarde versus de waarde op basis van het huurcontract. Vervolgens

<sup>15</sup> Uit de Meerjarenbegroting 2006 - 2015. In onder meer het Volkshuisvestingsverslag 2005 en het Operationeel Plan worden zes pijlers gepresenteerd en is de formulering iets afwijkend van wat hier is opgenomen.

wordt vanuit de kasstromen inzichtelijk wat de Alliantie laat liggen vanuit de maatschappelijke doelstellingen. Hoewel het model nog steeds wordt genoemd in de publicaties van de Alliantie, lijkt sprake te zijn van enige relativisering van de waarde en de bruikbaarheid ervan. Er zijn nog geen resultaten uit de pilots beschikbaar.

### 1.8.3 Presteren naar vermogen – eigen maatstaven

De financiële pijlers zijn bekeken voor de periode 2003 tot en met 2005 op basis van de geconsolideerde jaarrekeningen en Aedex, en voor de komende jaren op basis van de Meerjarenbegroting en een aanvullende rapportage van Ortec.

Tabel 1.9 Presteren naar Vermogen – financiële pijlers de Alliantie 2003 t/m 2005

	2003	2004	2005
Jaarresultaat	-/-€ 1.507.000	-/- € 691.000	€ 1.247.000
Kasstromen			
Operationeel	-/-€ 12.306.000	€ 66.891.000	€32.864.000
(des-)investeringen	-/-€ 72.402.000	€ 64.208.000	-/-€ 6.843.000
Solvabiliteitseis CFV	13,1%	14,1%	14,8%
Solvabiliteit de Alliantie	> 13,1%	> 14,1%	> 14,8%
Borgingsruimte WSW	Ruim € 54 mln	€ 139 mln	€ 239 mln
Waardeontwikkeling obv Aedex indirect rendement	3,6%	3,3%	NB

Op jaarbasis voldeed de Alliantie in de periode 2003 tot en met 2005 beperkt aan de eigen financiële pijlers. Zowel het jaarresultaat als de kasstromen laten negatieve cijfers zien. De waardeontwikkeling van de portefeuille voldeed in 2003 en 2004 aan de gestelde eisen van welvaartsindex + 0,5%. In 2003 presteerde de Alliantie iets beter dan de benchmark; in 2004 bleef het rendement achter bij de benchmark. Voor 2005 zijn (nog) geen cijfers beschikbaar.

Recent heeft in het denken over de financiële pijlers een accentverschuiving plaatsgevonden: de Alliantie stelt de maatschappelijke opgaven centraal en bekijkt of de financiële consequenties acceptabel zijn. Onderstaande tabel is opgesteld op basis van de Meerjarenbegroting 2007-2011 en de notitie van Ortec<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> Notitie Financiële toetsing de Alliantie, 12-2-07

Tabel 1.10 Presteren naar Vermogen – financiële pijlers de Alliantie 2007 t/m 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Jaarresultaat x 1.000	-/- € 6,7 mln	-/- 6,7 mln	-/- € 12,1 mln	€ 7,7 mln	€ 9 mln
Kasstromen					
Operationeel	-/- € 24 mln	-/- € 23 mln	-/- € 17 mln	-/- € 7 mln	-/- € 5 mln
(des-)investeringen	-/- € 128 mln	-/- € 40 mln	-/- € 126 mln	-/- € 48 mln	-/-€ 52mln
Solvabiliteit	< 15%	< 15%	< 15%	< 15%	< 15%
Borgingsruimte WSW	Pm	PM	PM	PM	PM
waardeontwikkeling	Onder de instandhoudingseis	idem	idem	idem	idem

Op basis van de meerjarenbegroting 2007-2016 heeft Ortec de financiële consequenties bekeken. Ortec concludeert voor de jaren 2007 tot en met 2016 dat:

- met 51% zekerheid de waardeontwikkeling van de portefeuille onder de instandhoudingseis ligt. De Alliantie heeft in 2016 een vermogen dat qua welvaartsniveau kleiner is dan het huidige vermogen.
- in 2009 de financiële ruimte (kaspositie + borgingsruimte WSW) negatief is. In 2009 bestaat een niet-financierbare kasstroom.

Op basis van het bovenstaande kan geconcludeerd worden dat het voorop stellen van de investeringsopgaven als consequentie heeft dat de Alliantie in de komende jaren de grenzen van de financiële mogelijkheden opzoekt en overschrijdt. Relevant daarbij is de kanttekening dat zowel de Alliantie Projectontwikkeling als het Woningfonds naar verwachting positief bijdragen aan het concernresultaat.

#### 1.8.4 Centraal Fonds Volkshuisvesting

Uit de cijfers van het CFV komt de Alliantie naar voren als een actieve en financieel gezonde corporatie met een beperkte en in de toekomst afnemende vermogensovermaat. Ter onderbouwing van dit beeld volgen cijfers betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de productievoornemens in zwakke wijken, het risicoprofiel van de Alliantie en de omvang en ontwikkeling van de vermogensovermaat. Daarbij geldt steeds de referentiegroep als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

##### *Onderhoudsuitgaven*

De uitgaven aan mutatieonderhoud, planmatig onderhoud en woningverbetering liggen op basis van de cijfers voor 2005 hoger dan in de referentiegroep en landelijk. De uitgaven aan klachtenonderhoud liggen echter lager.

Tabel 1.11 Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, 2005, de Alliantie, referentiegroep en landelijk

cijfers 2005, in € per wooneenheid	de Alliantie	referentiegroep	landelijk
klachtenonderhoud	238	253	255
mutatieonderhoud	253	144	148
planmatig onderhoud	857	734	785
woningverbetering	19.003	12.871	8.305

Bron: Corporatie in Perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

### Mutaties

Het Centraal Fonds meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Over de periode 2003 tot en met 2005 scoort de Alliantie ongeveer dezelfde percentages als de referentiegroep. Alleen de sloop van huurwoningen bleef wat achter. Op basis van de prognoses voor de periode 2006 tot en met 2010 scoort de Alliantie hoger dan de referentiegroep, met uitzondering van de sloopvoornemens.

Tabel 1.12 Mutaties in het bezit, 2003 t/m 2005

mutaties 2003 t/m 2005 jaargemiddelde als % van het bezit	de Alliantie	referentiegroep	landelijk
nieuwbouw huur	0,6	0,6	0,8
sloop huur	0,3	0,7	0,6
aankoop huur	0,0	0,2	0,3
verkoop huur	1,0	1,0	0,8
nieuwbouw koop	0,3	0,3	0,2

Bron: Corporatie in Perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

Tabel 1.13 Mutaties in het bezit, 2006 t/m 2010

prognose mutaties 2006 t/m 2010 jaargemiddelde als % van het bezit	de Alliantie	referentiegroep	landelijk
nieuwbouw huur	1,7	1,4	1,9
sloop huur	0,6	1,2	0,9
aankoop huur	0,0	0,1	0,2
verkoop huur	0,9	0,8	0,7
nieuwbouw koop	1,5	1,3	0,8

Bron: Corporatie in Perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

### Inzet in aandachtswijken

De Alliantie scoort relatief hoog wat de productievoornemens in zwakke wijken betreft. Vooral in het gebied Eemvallei en in de Gooi en Vechtstreek is beoogde inzet van de Alliantie – in vergelijking met andere corporaties - groot. In het ROA-gebied ligt deze wat lager dan die van andere corporaties.

Tabel 1.14 Productievoornemens in zwakke wijken

productievoornemens in zwakke wijken, als % van het bezit in die wijken	Eemvallei	Gooi en Vechtstreek	ROA	Landelijk
De Alliantie	34,7	18,7	29,4	nvt
alle corporaties in de regio	18,5	9,5	35,5	nvt
alle corporaties in Nederland met bezit in zwakke wijken	nvt	nvt	nvt	24,9

Bron: Corporatie in Perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

### Risicoprofiel

Het risicoprofiel van de Alliantie is vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde en ligt lager dan dat van de referentiegroep. Het door het CFV minimaal noodzakelijk geachte weerstandvermogen bedraagt 13,9% van het balanstotaal.

### Vermogensovermaat

De vermogensovermaat van de Alliantie bedraagt in 2005 14,7% van het balanstotaal. In 2006 is sprake van een lichte stijging naar 15,6% maar daarna daalt de vermogensovermaat naar 10,6% van het balanstotaal in 2010. Overigens is deze ontwikkeling ook in de referentiegroep en landelijk aan de orde, waardoor per saldo het beeld voor 2010 ongeveer gelijk blijft. Daarbij moet worden aangetekend dat in de CFV-cijfers nog niet zijn meegenomen:

- De extra investeringsbereidheid die de Alliantie weergeeft in de MJB 2007-2011.
- Het bod aan de minister dat in aanvulling daarop is geformuleerd.
- De effecten van de huurontwikkeling in de komende jaren die lager uitvalt dan verwacht.

Naar verwachting valt de vermogensovermaat in 2010 als gevolg van deze niet-meegerekende ontwikkelingen lager uit.

Tabel 1.15 Vermogensovermaat

vermogensovermaat als % van het balanstotaal	2005	2006	2007	2008	2009	2010
de Alliantie	14,7	15,6	14,1	12,8	12,0	10,6
referentiegroep	9,3	8,7	7,3	6,1	5,5	5,3
landelijk	16,3	14,7	12,3	10,6	9,7	9,5

Bron: Corporatie in Perspectief, De Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

In 2005 ligt de vermogensovermaat in euro's per wooneenheid op € 6.664,- en dat is ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde (€ 6.453,-). Deze bedraagt bijna het dubbele van de referentiegroep (€ 3.751,-). In 2010 is de vermogensovermaat van de Alliantie per wooneenheid naar verwachting gedaald naar € 5.553,-, maar de afname van het landelijke gemiddelde en de referentiegroep zijn groter (in 2010 respectievelijk € 4.336,- en € 2.483,- per wooneenheid).



### 1.8.5 Presteren naar 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 een relevante maat. Daarnaast wordt gekeken naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie. Van belang is de constatering dat efficiëntie een van de kerndoelstellingen was bij de fusie.

#### *Netto bedrijfslasten per verhuureenheid<sup>17</sup>*

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid zijn bij de Alliantie in 2005 lager dan landelijk het geval is en ook lager dan in de referentiegroep. De toename van de netto bedrijfslasten in de periode 2002 tot en met 2005 is per saldo eveneens onder het gemiddelde. De ontwikkeling laat echter een dubbel beeld zien: er is sprake van een forse opgaande lijn tot en met 2004. In dat jaar zijn de netto bedrijfslasten hoger dan in de referentiegroep en landelijk. Daarna volgt een stevige daling in 2005. Per saldo oogt de corporatie dan weer als een efficiënte organisatie.

Tabel 1.16 Netto bedrijfslasten per verhuureenheid

netto bedrijfslasten in € per veh	2002	2003	2004	2005	toename 2002-2005 in %
de Alliantie	927	1.197	1.484	933	0,7
referentie	955	1.177	1.156	1.122	17,4
landelijk	964	1.073	1.036	1.118	15,9

Bron: Corporatie in Perspectief, De Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006.

#### *Vergelijking van de werkmaatschappijen*

In augustus 2005 heeft de Alliantie een vergelijking gemaakt van de netto bedrijfslasten per werkmaatschappij in de periode 2001 tot en met 2005. Daarbij is een benchmark gebruikt die de werkmaatschappijen vergelijkt met corporaties van vergelijkbare omvang. Deze laat zien dat de Alliantie Amsterdam en de Alliantie Flevoland relatief het minst efficiënt zijn. De Alliantie Amsterdam laat in de betreffende periode overigens wel een positieve ontwikkeling zien. De Alliantie constateert op basis van de vergelijking dat sprake is van een afnemend efficiëntievoordeel, wat actie wenselijk maakt. Het Jaarverslag 2005 vermeldt het voornemen om de bedrijfslasten jaarlijks te monitoren en af te zetten tegen de door het CFV ontwikkelde benchmark. Het is de bedoeling om de monitoring jaarlijks uit te voeren bij het opstellen van de meerjarenbegroting<sup>18</sup>. De bedrijfslasten zullen ook transparanter worden verantwoord in de jaarverslagen.

<sup>17</sup> Op basis van Corporatie in perspectief, de Alliantie Huizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006

<sup>18</sup> Een dergelijke monitoring en de resultaten ervan zijn niet opgenomen in de MJB 2007-2011

Tabel 1.17 Netto bedrijfslasten – naar werkmaatschappijen

netto bedrijfslasten per verhuureenheid	2001	2002	2003	2004
de Alliantie totaal	914	979	1.182	1.217
benchmark	983	1.090	1.202	
tov benchmark	-8%	-11%	-2%	
de Alliantie Amsterdam	1.141	1.169	1.328	1.405
benchmark	877	1.015	1.138	
tov benchmark	23%	13%	14%	
de Alliantie Eemvallei	721	898	1.033	1.052
benchmark	877	1.015	1.138	
tov benchmark	-22%	-13%	-10%	
de Alliantie Gooi en Vechtstreek	807	794	1.054	1.191
benchmark	899	1.157	1.104	
tov benchmark	-11%	-46%	-5%	
de Alliantie Flevoland	993	1.042	1.416	1.414
benchmark	799	902	1.033	
tov benchmark	19%	13%	27%	

#### *Vergelijking met commerciële beleggers*

De meerjarenbegroting 2006-2015 en het jaarverslag 2005 bevatten een weergave van een door de Alliantie uitgevoerde vergelijking van de eigen exploitatiekosten en apparaatskosten ten opzichte van die van de commerciële vastgoedbeleggers. De conclusie is dat deze kosten bij de Alliantie 6% hoger zijn. De Alliantie noteert daarbij:

Verondersteld kan worden dat dit verschil verklaard kan worden door de verschillen in karakter en werkzaamheden van de Alliantie ten opzichte van commerciële beleggers. De Alliantie zal in haar onderzoek naar het bereiken van een meer efficiënte organisatie betrekken of huurders van de Alliantie, gemeenten en andere lokale participanten deze extra kosten van 6 eurocent (€ 0,06) per euro verhuuropbrengst ook met een aan dit verschil gerelateerde gelijke maatschappelijke meerwaarde beoordelen.

Jaarverslag de Alliantie 2005, blz. 50.

#### 1.8.6 Oordeel

Het oordeel over Presteren naar Vermogen is gebaseerd op feiten en cijfers en op de eigen sturingsfilosofie en de afwegingen die daarbij worden gemaakt. De Alliantie heeft in de afgelopen jaren een eigen filosofie ontwikkeld over presteren naar vermogen, waarbij duidelijke pijlers voor het financiële beleid zijn geformuleerd.

De Alliantie laat over het recente verleden een gemiddelde prestatie zien waar het gaat om onderhoudsuitgaven en mutaties in het bezit. De prognoses geven blijk van een omvangrijk en in omvang toenemend investeringsprogramma voor de middellange termijn. Recent is sprake van het meer centraal stellen van de investeringsopgaven, waarna de consequenties voor de zelf geformuleerde financiële pijlers worden bekeken. De voornemens in de meerjarenbegroting 2007-2011 hebben als consequentie dat de

Alliantie op de middellange termijn niet aan de eigen criteria voldoet. Anders geformuleerd is er de bereidheid om het eigen vermogen in te zetten ten behoeve van de opgaven. De Meerjarenbegroting en de prognoses van het CFV laten een afnemende vermogensovermaat zien. Naar verwachting zal als gevolg van de recent bekend geworden gematigde huurprijsontwikkeling in combinatie met de verhoogde investeringen de vermogensovermaat tot 2010 sterker afnemen.

De Alliantie is een relatief efficiënte organisatie. Men geeft ook blijk van een duidelijke focus op efficiëntie, een van de kerndoelen ten tijde van de fusie in 2001.

De combinatie van een duidelijk financieel beleid, de grote investeringsbereidheid en de prestaties en focus op efficiëntie leidt tot het oordeel dat de Alliantie een goede Prestatie naar Vermogen laat zien. Het cijfermatige oordeel daarvoor is een 8.

Daarbij geldt een kanttekening die niet alleen de Alliantie maar de gehele corporatiesector betreft. Naar bekend heerst er onder professionals in de sector en uit de financiële wereld een discussie over de validiteit van sommige parameters die in de corporatiesector gebruikelijk zijn (WSW, CFV). Deze leiden tot een zuinige en voorzichtige voorstelling van de financiële positie. Bij een meer ondernemende benadering van de financiële positie zou de volkshuisvestingssector als geheel een sterke toename van de investeringscapaciteit kunnen laten zien.

## 2 De Alliantie Amsterdam

### 2.1 Profielschets

De Alliantie Amsterdam komt voort uit twee woningcorporaties die in het begin van de 20e eeuw ontstonden: Woningbouwvereniging Amsterdam Zuid, opgericht door de arbeiders van de Zuider Gasfabriek (1911) en Woningstichting De Dageraad, opgericht vanuit de Algemene Arbeiders Corporatie De Dageraad (1916). In 1997 fuseerden Amsterdam Zuid en De Dageraad. Zij gingen verder onder de naam De Dageraad. Deze corporatie fuseerde in 2001 met drie andere corporaties tot de Alliantie. In januari 2006 is Stichting PWV Wonen overgenomen en de naam veranderd in de Alliantie Amsterdam. Het werkgebied betreft de gemeente Amsterdam. Het bezit van de Alliantie Amsterdam omvat ca 17.500 woningen. Inclusief overig vastgoed gaat het om ca 23.000 verhuureenheden (waarvan ca 4.000 afkomstig van PWV Wonen).

Het Ondernemingsplan De Dageraad 2002/2003 is relevant voor de doelstellingen en prestaties in de afgelopen jaren. In september 2006 is een nieuw ondernemingsplan vastgesteld dat de doelstellingen en ambities voor de komende jaren weergeeft. Het vigerende ondernemingsplan sluit aan op het Koersplan (2004) en het Strategisch Plan (2005) van de Alliantie. Het gaat uit van de 8 strategische keuzes en de drie maatschappelijke doelstellingen (zie ook paragraaf 1.3). De Alliantie Amsterdam werkt met jaarplannen waarin doelstellingen worden geoperationaliseerd en gebruikt kwartaal- en jaarrapportages voor de monitoring.

#### *Missie*

De Alliantie Amsterdam wil samen met anderen wijkgericht werken aan goede huisvesting en het prettig samenleven voor iedereen in Amsterdam<sup>19</sup>. Deze missie omvat een aantal elementen:

- Prettig/plezierig samenleven in de wijk.
- Duurzaam en in de breedte investeren in wijken waar mensen het op eigen kracht niet redden.
- De Alliantie Amsterdam kan het niet alleen. Er moet samengewerkt met andere partijen.
- Het gaat niet alleen om wonen en woongenot, maar ook om het verder brengen van mensen die het in meerdere opzichten niet echt redden in het leven (afvallers en afhakers).

### 2.2 Eigen Ambities en Doelstellingen

#### *Ondernemingsplan 2002/2003*

Het Ondernemingsplan 2002/2003 formuleert als strategische doelstelling het beter bedienen van klanten:

---

<sup>19</sup> Ondernemingsplan 2006

- door productvernieuwing,
- door vernieuwing van de voorraad (nieuwbouw en herstructurering),
- door vernieuwing van de organisatie (het realiseren van een cultuuromslag en een meer doelmatige organisatie),

waarbij permanent marktonderzoek het geheel ondersteunt. Het Ondernemingsplan bevat een nadere uitwerking in doelstellingen die beperkt SMART zijn geformuleerd. Het betreft overwegend kwalitatieve, beleidsmatige voornemens die in een activiteitenoverzicht zijn weergegeven. Als voorbeelden:

- 1a. plan van aanpak doelmatigheid/kwetsbaarheid van de organisatie
- 1b. uitwerken wat De Dageraad wil bereiken met strategisch voorraadbeleid
- 2a. plan van aanpak voor concurrentieanalyse
- 2b. definiëren van een betere complexindeling
- et cetera

In de eigen jaarverslagen wordt de voortgang op een aantal van dergelijke voornemens weergegeven in kwalitatieve termen.

### *Portfolioanalyse 2003*

Kort na het verschijnen van het Ondernemingsplan is het bezit geanalyseerd en de vernieuwingsopgave verder uitgewerkt. Het rapport portfolioanalyse bevat een analyse van de toekomstwaarde van het woningbezit en een beschrijving van de (gewenste) samenstelling van de portefeuille op langere termijn. De conclusie is dat er een forse transformatieopgave ligt.

Vanuit het Ondernemingsplan en de Portfolioanalyse zijn de doelstellingen geformuleerd in een aantal formules:

- **20-8+3:**  
de woningvoorraad sluit niet aan bij de wensen in de stad. De omvang van de voorraad is geen doelstelling op zich. Deze mag krimpen, indien dat samengaat met kwaliteitsverbetering. Deze strategie wordt weergegeven in de formule 20.000 woningen (bezit) -/- 8.000 woningen (verkoop, sloop, samenvoegen) + 3.000 woningen (nieuwbouw).
- **-25+25:**  
de totale krimp van het bezit bedraagt ongeveer 25%. Deze krimp moet bijdragen aan een vergroting van het oppervlak per woning. De woningvoorraad bestaat uit woningen met een gemiddeld oppervlak van 60 m<sup>2</sup>, terwijl er juist een vraag is naar grotere woningen. Het streven is een toename van het gemiddelde woonoppervlak naar 75 m<sup>2</sup> (+ 25%).
- **1/3-2/3:**  
er is een overmaat aan sociale huurwoningen in de stad (100% meer dan nodig is voor doelgroep), wat het mogelijk maakt om te krimpen. Maximaal 2/3 van de voorraad is nodig voor sociale voorraad.
- **Evenredig aandeel 9%:**  
9% van de sociale huurwoningen in Amsterdam is in bezit van de Alliantie Amsterdam. Aan de huurders is toegezegd dat men het evenredige deel van de sociale

huurvoorraad blijft behouden<sup>20</sup>. De Alliantie Amsterdam vertaalt dit ook als opdracht om 9% van de opgaven in de stad te realiseren.

- Kernvoorraad+ van 15.288 woningen in 2001 naar 13.500 woningen in 2010.
- Klein en betaalbaar en middelduur/duur van 2.229 + 677 woningen in 2001 naar 3.500 woningen in 2010.
- 2.565 te verkopen woningen tot 2007.
- 270 wibo's.
- 90 woningen voor groepen en ouderen.

Als de stedelijke doelstellingen worden doorvertaald, komt de gewenste verhouding 2/3 sociaal:1/3 markt in het eigen bezit niet tot stand. Uit de stukken wordt niet duidelijk welke consequentie de Alliantie Amsterdam trekt uit deze constatering. De in rekenformules weergegeven doelstellingen lijken SMART te zijn, maar zijn vooral bedoeld als richtinggevend. Men geeft zelf aan dat het niet realistisch is om in 10-15 jaar een oppervlaktetoename in het bezit te willen realiseren van 25% per woning.

#### *Ondernemingsplan 2006*

Het Ondernemingsplan 2006 zoekt aansluiting bij de acht strategische keuzes uit het Strategisch plan van de Alliantie en de drie maatschappelijke doelen die nadien zijn geformuleerd. Het ondernemingsplan bevat de navolgende strategie:

De strategie van de Alliantie Amsterdam is gericht op het krijgen van tevreden stakeholders door het leveren van producten (wat) en service (hoe) op basis van en mede ingegeven door stakeholdersparticipatie. De producten zijn het resultaat van portfolioanalyses en dynamisch portefeuillebeheer, waarbij de inbedding in wijken en ondersteuning vanuit wijknetwerken wezenlijk is. Onze producten moeten natuurlijk ook betaalbaar zijn voor onze doelgroepen. De service wordt ondersteund door adequate communicatie en mogelijk gemaakt door een servicegerichte cultuur en door het volgens plan inrichten van de interne organisatie, gecombineerd met HRM en een goed MIS.

Deze strategie is uitgewerkt in drie bouwstenen waarop doelstellingen en activiteiten zijn weergegeven: de stakeholders, de producten en de diensten. Het Ondernemingsplan kent een uitwerking in een Operationeel Plan. Dat heeft aansluiting op de acht strategische keuzes en bevat slechts beperkt SMART-geformuleerde doelstellingen:

- **Huisvesting kwetsbare groepen:** het is lastig om een betrouwbaar beeld te krijgen van de problematiek. Er zullen relaties worden aangegaan met instellingen om na te gaan waar precies behoefte aan is en afspraken op maat worden gemaakt. Concrete doelstellingen zijn de adoptie van een werkploeg van het project Houvast per jaar (voormalig daklozen) en de realisatie van 26 Discus-woningen (dak- en thuislozen met een ernstige psychiatrische aandoening) per jaar.
- **Wonen op maat (betaalbaarheid):** doelstelling is een optimale afstemming van de voorraad woningen op de markt. In Amsterdam is het 100%-tenzij-beleid operationeel. Op termijn wil de Alliantie Amsterdam richting een subjectgericht

---

<sup>20</sup> Het evenredige aandeel is anno 2007 opgelopen naar 10-11%, doordat de voorraad als totaal is gekrompen en het bezit van de Alliantie Amsterdam is toegenomen door de fusie met PWV Wonen

huurbeleid. Er wordt regelmatig onderzoek (klanttevredenheid en opinie stakeholders) gedaan en na de portfolioanalyse zal het huurbeleid worden herijkt. Concrete doelstelling is het garanderen van de bereikbaarheid voor lagere en middeninkomens. Kwantitatieve doelstellingen worden geformuleerd in het kader van de beleidsovereenkomst met de gemeente Amsterdam. Daarnaast is de inzet van het woonfraudeteam gericht op het beëindigen van 150 onrechtmatige bewoningen in 2006 en het beschikbaar krijgen van minstens 30 woningen per jaar voor de verkoop.

- **De klant als medeproducent van het wonen:** dit is nog geen brede praktijk. De Alliantie Amsterdam zal gaan werken met een jaarlijkse inspectie/servicebeurt (PION). Het betreft preventief dagelijks onderhoud en veiligheidskeuringen. Dit vraagt een behoorlijke verandering van de werkwijze van medewerkers. Concrete doelstelling: in drie jaar uit te rollen voor het gehele bezit, te beginnen in 2007 voor een derde van het bezit. Het preventieve onderhoud moet uiteindelijk resulteren in minder ad hoc klachtenonderhoud, meer kennis van klant en pand en meer tevreden huurders.
- **Gebundelde individualisering:** geconstateerd wordt dat het een actueel thema is, met verwijzing naar de brochure 'gemengd bouwen'.
- **Profijt van het werkgebied:** dit is een thema bij gesprekken op ROA-niveau. De Alliantie Amsterdam pleit voor meer bewegingsvrijheid voor de woonconsument (verruiming van de regionale toewijzingsafspraken). Verder is het een taak van de Alliantie als geheel.
- **Kwaliteit waar vraag naar is:** de Alliantie Amsterdam heeft altijd gewerkt vanuit de overtuiging dat investeringen in nieuwbouw en voorraad in een behoefte voorzien. Algemene marktverkenningen liggen daaraan ten grondslag. Waar nog meer aandacht voor moet komen, is een één-op-één-koppeling tussen investeringen en de behoefte van klanten. Er is al veel aandacht voor wensen van klanten, er wordt gestart met PION (derde bullet) en het begrip referentiekwaliteit zal worden gedefinieerd.
- **Naar een dynamische woningportefeuille:** dit is een thema dat voortdurend terugkomt. Hoeveel verkoopruimte wordt de corporaties gegund in Amsterdam. Mogen nieuwe sociale huurwoningen op termijn worden verkocht om de opbrengsten te gebruiken voor de bouw van nieuwe sociale huurwoningen etc. In de portfolioanalyse zal opnieuw naar het huur- en verkoopbeleid worden gekeken. Er wordt een inventarisatie gemaakt van interessante locaties van derden als ruilmiddel voor onroerend goed in de eigen wijk.
- **De Alliantie neemt de wijk:** dit thema is door de Alliantie Amsterdam al geoperationaliseerd. Meer dan de helft van het bezit is geconcentreerd in zeven wijken. In sommige stadsdelen is beleid ingezet om bezit af te stoten door middel van verkoop of herverkaveling. Het is van de herverkavelingsgeneigdheid van andere corporaties afhankelijk of in de toekomst nog meer concentratie mogelijk is. De meest voor de hand liggende opties zijn al uitgevoerd. De inzet ligt de komende tijd vooral op het versterken van de netwerken in de kerngebieden waar de Alliantie Amsterdam actief is en het verbeteren van de communicatie richting betrokken partijen.

#### *Beleidskader wonen, zorg en welzijn (februari 2005)*

Deze nota gaat in op de toekomstige zorgbehoefte en de (mogelijke) gevolgen van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. De inzet van de Alliantie Amsterdam wordt als volgt geformuleerd:

- De Alliantie Amsterdam richt de inspanningen waar mogelijk op het aanpassen van de bestaande voorraad voor de gewone oudere. Initiatieven in de nieuwbouw richten zich meer op mensen met specifieke zorgbehoeften. Beide zijn nodig om aan de grote toekomstige vraag te kunnen voldoen.
- De Alliantie Amsterdam houdt bij het ontwikkelen van woonzorgprojecten rekening met het welzijnsaanbod in dat gebied en zal de ontwikkeling ervan stimuleren, waar het aanbod niet toereikend is. Men wil echter niet zelf structureel welzijns- of gemaksdiensten aanbieden. Bij voorkeur worden woonzorgprojecten in samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen ontwikkeld.
- De Alliantie Amsterdam maakt geen keuze voor een bepaalde doelgroep, maar moet er zijn voor iedereen die zorg nodig heeft.
- De Alliantie Amsterdam houdt in haar plannen rekening met de specifieke problemen en wensen van allochtone ouderen.
- De Alliantie Amsterdam zorgt alleen voor de stenen, zorg is de verantwoordelijkheid van de zorgleverancier. Het is van belang om op korte termijn na te gaan waar kansen voor woonzorgprojecten liggen en samenwerking te zoeken met de zorgaanbieders. De Alliantie Amsterdam biedt geen exclusiviteit aan een zorgaanbieder.

Er is een inventarisatie gemaakt van alle bestaande projecten van de Alliantie Amsterdam op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Vervolgstap is een scan te maken van het gehele bezit en na te gaan waar de kansen liggen voor toekomstige woonprojecten.

### 2.2.1 Weergave van voorgenomen prestaties

Uit de bovenstaande stukken zijn de doelstellingen van de Alliantie Amsterdam gehaald en geordend naar de prestatievelden van het SEV Referentiekader. Voor het veld leefbaarheid & veiligheid heeft de Alliantie Amsterdam geen specifieke doelstellingen geformuleerd. Overigens zijn en worden daarop wel prestaties gerealiseerd. Met ingang van 2004 worden op concernniveau uitgaven gepubliceerd en projecten benoemd. Zie ook paragraaf 2.5 voor een weergave van de prestaties.

Tabel 2.1 Voorgenomen prestaties, geordend naar de SEV-prestatievelden

#### Beschikbaarheid

Doelstellingen	Operationele uitwerking
Voorraadvernieuwing	<p><b>Obv Ondernemingsplan 2002/2003:</b></p> <p>Over 10-15 jaar: omvang bezit mag krimpen, mits kwaliteitsslag</p> <p>8.000 woningen verkopen + slopen + samenvoegen</p> <p>3.000 woningen nieuw bouwen</p> <p>Verhouding 1/3 – 2/3</p> <p>aandeel sociale huurwoningen in het bezit reduceren tot maximaal 2/3</p> <p>25% meer vloeroppervlak gemiddeld</p>
De klant als medeproducent	jaarlijkse inspectie/servicebeurt – in 2007 starten met 1/3 van het bezit
Doorstroming	Beëindigen 150 onrechtmatige bewoningen in 2006. Ontwikkeling van een instrument voor prikkeling van doorstroming



### Betaalbaarheid

Doelstelling	Operationele uitwerking
Bereikbaarheid garanderen voor lagere en middeninkomens	Aanbiedingsbenadering - Aanbiedingsafspraken gemeente Amsterdam volgen. Op termijn: woonvouchers (subjectgerichte ondersteuning)
Wonen op maat	optimale afstemming van de woningvoorraad op de markt. Amsterdams beleid volgen: 100% markthuren, tenzij.....
Verschuiving naar duurdere huurwoningen	Max 2/3 van het bezit sociale sector
Verkoop van bestaand bezit (Koop Garant)	ca 1.900 woningen in 10 jaar

### Bijzondere doelgroepen

Doelstellingen	Operationalisering
Aanpassing van woningen in de bestaande voorraad ten behoeve van de gewone ouderen	Niet bekend
In de nieuwbouwprojecten aandacht voor mensen met specifieke zorgbehoeften	Niet bekend
Samenwerking zoeken met zorgaanbieders	Niet bekend
Uitbreiding begeleid wonen voor dak- en thuislozen, verslaafden, psychiatrisch patiënten	Niet bekend

### Bouwproductie

Doelstellingen	operationalisering
Nieuwbouw ten behoeve van de kwaliteitsslag in het bezit: minder goedkope woningen en minder kleine woningen.	Streven jaarproductie: 300 nieuwe huurwoningen, waarvan 200 sociale sector en 100 vrije sector (middelduur)

### Stedelijke vernieuwing

Doelstellingen	Operationalisering
De Alliantie neemt de wijk	7 prioriteitswijken geselecteerd. Voorraadbeheerplannen en voorgenomen investeringen zoals weergegeven voor de periode 2004 t/m 2013 <sup>21</sup> : <ul style="list-style-type: none"><li>• Indische buurt € 88,7 mln</li><li>• Weteringbuurt € 0,8 mln</li><li>• De Pijp € 4,9 mln</li><li>• Lootsbuurt € 8,4 mln</li><li>• Cremerbuurt € 5,2 mln</li><li>• Parkstad € 42,2 mln</li></ul> Totaal ruim € 150 mln waarvan € 130 mln onrendabel

<sup>21</sup> Deze overzichten hebben betrekking op 6 wijken.

## 2.3 Opgaven in het werkgebied

### *Prestatieafspraken*

Het werkgebied van de Alliantie Amsterdam betreft de gemeente Amsterdam. De Alliantie Amsterdam is lid van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC). De Federatie behartigt de belangen van de aangesloten corporaties en onderhandelt namens de corporaties met de gemeente over de opgaven en de te leveren prestaties. De afspraken worden onder meer opgenomen in de Beleidsvereenkomsten die sinds 2001 worden opgesteld. Relevant is de Beleidsvereenkomst 2001/2002, die bedoeld was voor twee jaren, maar werd geactualiseerd en verlengd tot 2005. In 2005 heeft Amsterdam een nieuwe Woonvisie geformuleerd. Doelstellingen van deze Woonvisie zijn:

- Het waarborgen van een gevarieerd samengestelde kernvoorraad van voldoende omvang.
- Het opheffen van kwalitatieve tekorten in woningvoorraad en woonomgeving.
- Het opheffen van tekorten voor aandachtsgroepen.
- Ruimte bieden voor differentiatie om segregatie te voorkomen en om een wooncarrière in de buurt voor middeninkomens mogelijk te maken.
- Het bevorderen van de slaagkansen van verschillende groepen op de woningmarkt.

De Woonvisie was nog niet vastgesteld door het voormalige College. Na de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2006 is een nieuw college aangetreden. Dat zal een deel van de Woonvisie overnemen, maar wenst eigen speerpunten toe te voegen.

In afwachting van deze gewijzigde Woonvisie is eind november 2006 in het Amsterdams Volkshuisvestingsoverleg met de gemeente een aantal afspraken gemaakt. Deze zijn vastgelegd in de notitie Bouwen voor de Stad. Het betreft afspraken over ambities, programma en financiële condities, vastgelegd tussen de gemeente Amsterdam en de AFWC voor de periode 2007 tot 2011. Met deze afspraken wordt een 'korte klap' gemaakt, opdat helderheid bestaat over nieuwbouwproductie, grondprijfsafspraken en aantallen te verkopen woningen.

De gemeente Amsterdam en de Amsterdamse woningcorporaties gaan de komende tien jaar fors investeren in de bouw van woningen voor zowel de lage als de middeninkomens. Bovendien garanderen ze dat er jaarlijks voldoende goedkope huurwoningen voor woningzoekenden beschikbaar komen. De corporaties kunnen doorgaan met de verkoop van sociale huurwoningen. De gemeente Amsterdam en de woningcorporaties zetten zich hiermee gezamenlijk in voor een ongedeelde stad, met een gevarieerd aanbod aan woningen, voor alle inkomens en doelgroepen, verspreid over de hele stad. Ook is het maken van afspraken over de kernvoorraad gewijzigd in aanbiedingsafspraken.

De collectieve afspraken die de AFWC maakt met de gemeente Amsterdam namens de aangesloten corporaties worden niet onderverdeeld in taakstellingen voor de individuele corporaties. De Alliantie Amsterdam heeft als uitgangspunt dat men een evenredig deel van de opgaven voor zijn rekening neemt. In de afgelopen jaren was het bezit van de Alliantie ongeveer 9% van de sociale huurwoningenvoorraad. Nu zal dat aandeel rond 11% liggen. Het hogere aandeel is het gevolg van een krimp van de sociale

huurwoningenvoorraad enerzijds en een toename van het Alliantiebezit anderzijds (overname PWV Wonen).

Naast de beleidsovereenkomsten die collectief worden gemaakt door de AFWC wil de Dienst Wonen van de gemeente Amsterdam toe naar één-op-één afspraken met de corporaties. Er vinden jaarlijkse overleggen plaats die steeds meer het karakter krijgen van prestatieafspraken en monitoring. Er is echter discussie over de wenselijkheid van de individuele prestatieafspraken en over de vraag of die dan worden gemaakt door de centrale stad of door de afzonderlijke stadsdelen.

#### *Overige afspraken*

In aanvulling op de boven weergegeven prestatieafspraken zijn nog enkele convenanten en overeenkomsten relevant:

#### **Raamovereenkomst samenwerkingsverband Zoeklicht ter bestrijding van woongerelateerde fraude 2005-2006**

De Dienst Wonen, Dienst Persoonsgegevens, Sociale Dienst, Makelaarsvereniging Amsterdam, AFWC en Vereniging Vastgoedbelang hebben afspraken gemaakt betreffende het bestrijden van woongerelateerde fraude. De AFWC deelt voor 38% in de kosten.

#### **Voorwaarden voor woningbouwproductie**

De gemeente Amsterdam en de AFWC zijn voorwaarden overeengekomen waaronder de corporaties de bouw van woningen substantieel kunnen opvoeren in de periode 2003 tot en met 2006.

#### **Convenant verkoop sociale huurwoningen 2002-2007**

Het convenant is gesloten door de gemeente, vertegenwoordigers van de Amsterdamse stadsdelen, Huurdersvereniging Amsterdam en de AFWC.

- Streven naar 35% koopwoningen in 2010.
- Streven dat de kernvoorraad (+) tenminste 20% groter is dan de primaire doelgroep. De sociale kernvoorraad zal in principe in de stadsdelen niet onder 25% komen en in de binnenstad niet onder 33%.
- Corporaties mogen 28.575 woningen verkopen (per stadsdeel uitgewerkt).
- Minimaal 50% van de te verkopen sociale huurwoningen zal bereikbaar worden gehouden voor de inkomensgroepen tot € 39.706 (peildatum 2001).
- Er wordt binnen zes maanden na afloop van elk kalenderjaar gerapporteerd over de resultaten.

#### **Convenant Woonruimtebemiddeling**

Het convenant is ondertekend door de gemeente, de AFWC en het Samenwerkingsverband wonen, zorg en dienstverlening. Partijen streven ernaar om de leeggekomen woningen toe te wijzen in een verhouding van stadsvernieuwingskandidaten 20%, doorstromers en starters 60% en voorrangskandidaten 20%.

#### **De Amsterdamse kaderafspraken voor sociale plannen bij sloop en renovatie**

De afspraken zijn ondertekend door de gemeente, de AFWC, de Huurdersvereniging Amsterdam en vertegenwoordigers van de Amsterdamse stadsdelen. Deze overeenkomst

bevat een aantal stedelijk geldende kaderafspraken met betrekking tot de inhoud van sociale plannen die op lokaal niveau in Amsterdam worden opgesteld. De reden om deze afspraken stedelijk vast te leggen is dat de rechtspositie van partijen, in het bijzonder bewoners, als gevolg van vernieuwingsingrepen zoals ingrijpende renovatie en sloop-nieuwbouw in heel Amsterdam gelijk dient te zijn (geldigheid 2002-2007),

### **Convenant leerlingbouwplaatsen**

Het convenant is ondertekend door de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse stadsdelen, de AFWC en Bouwned. Men is overeengekomen dat men zich zal inspannen om gedurende vier jaar (2003-2007) jaarlijks tenminste 50 leerarbeidsplaatsen te realiseren.

### *Monitoring van de Prestatieafspraken*

Op basis van de jaarboeken van de AFWC is monitoring mogelijk van de gezamenlijke prestaties van de Amsterdamse corporaties. Deze monitoring geeft niet altijd een rechtstreekse prestatiemeting ten opzichte van de prestatieafspraken. Aanvullend geven de jaarrapportages van de Dienst Wonen informatie. In een samenvattend overzicht is het beeld dat resultaten worden geboekt op de beoogde doelstellingen, maar dat deze (nog) niet het gewenste tempo hebben.

#### **Monitoring van slaagkansen 2001 – 2005 (AFWC):**

Voor de primaire doelgroep toegenomen van 36% naar 42%

Voor de lage middeninkomens toegenomen van 31% naar 59%

Voor de huishoudens  $\geq$  5 personen afgenomen van 30% in 2003 naar 23% in 2005

#### **Omvang en samenstelling van de woningvoorraad**

In 2010 is de doelstelling een woningvoorraad van 395.000 woningen waarvan

35% koopwoningen

23% duurdere huur

42% kernvoorraad

Per 1/1/2006 telde de woningvoorraad 385.000 woningen waarvan

24% koopwoningen

22% particuliere huurwoningen

58 % kernvoorraad

De kernvoorraad is afgenomen van 61% naar 58%, maar nog steeds is sprake van een forse overmaat.

Het aandeel koopwoningen is toegenomen maar met het tempo van de afgelopen jaren wordt een aandeel van 35% in 2010 niet gehaald.

Het aantal woningen  $\geq$  60 m<sup>2</sup> is – in tegenstelling tot de afspraken – niet toe- maar afgenomen, van 60.474 in 2004 naar 58.967 in 2006

#### **Verkoop sociale huurwoningen**

Doelstelling ca 3.000 per jaar. Tenminste 50% daarvan ten behoeve van maximaal 1,5 x modaal. In de periode 2003 t/m 2005 werden in totaal 5.372 verkopen gerealiseerd (gemiddeld per jaar: 1.790 verkopen). De voornemens van de corporaties voor de periode 2006 t/m 2009: gemiddeld 2.000 per jaar.

### Leefbaarheid

De gemeente voert om het jaar een Leefbaarheidsmonitor uit. De Leefbaarheidsmonitor 2005 geeft een gemiddeld rapportcijfer van 7,1. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2003.

De investeringen van corporaties in leefbaarheid in 2005 bedroegen € 44 mln, waarvan doorberekend aan huurders/derden: € 10,5 mln

### Nieuwbouwproductie

De gewenste nieuwbouwproductie in de periode 2002-2006 bedroeg 4.000 woningen per jaar.

Productie 2002 t/m 2005:

Gemiddeld per jaar in aanbouw 4.087 woningen

Gemiddeld per jaar opgeleverd 2.483 woningen<sup>22</sup>

Hogere nieuwbouwproductie 2007-2011

5.000 woningen per jaar, waarvan 1.500 corporatiewoningen

50% gewone woningen

25% zorggeschikt/voor ouderen

25% groot

Voorgenomen productie 2006-2009:

Per jaar 2.700 sociale huur en 3.000 in het middensegment

NB: grondprijs sociale woningbouw is verhoogd tbv vereveningsfonds ruimtelijke ontwikkeling.

## 2.4 Prestaties

De prestaties van de Alliantie Amsterdam worden langs twee lijnen in beeld gebracht:

- de Volkshuisvestingsverslagen van het concern geven een mogelijkheid tot monitoring;
- op onderdelen is aanvullende informatie beschikbaar van de Alliantie Amsterdam;
- de opeenvolgende verslagen van de gesprekken met de Amsterdamse Dienst Wonen bevatten relevante informatie.

Een koppeling van de prestaties aan de eigen ambities en doelstellingen respectievelijk de prestatieafspraken/opgaven in het werkgebied is alleen op hoofdlijnen mogelijk.

Tabel 2.2 Prestaties de Alliantie Amsterdam - 1 (Volkshuisvestingsverslagen)

Prestaties de Alliantie Amsterdam 2003-2005	
Op basis van Volkshuisvestingsverslag de Alliantie 2003, 2004 en 2005	
Beschikbaarheid	Woningbezit is teruggelopen van 18.676 naar 17.531 woningen (6%). Aandeel goedkoop: van 54% naar 46% Aandeel betaalbaar: van 40% naar 44% Kernvoorraad is afgenomen van 65,3% (2002) naar 63,5% (2006). Verwachting is een verdere afname naar 30% in 2016. In 2006 is het Woonfraudeteam van start gegaan. Er zijn 176 huuropzeggingen gerealiseerd in 2006.

<sup>22</sup> Het is opmerkelijk dat jaar na jaar de in aanbouw genomen woningaantallen fors hoger liggen dan de opgeleverde woningaantallen.

Betaalbaarheid	<p>Huurprijs als % van max redelijk loopt op van 73% naar 75%</p> <p>Goedkoop passend toegewezen: jaarlijks ruim 50%</p> <p>Aantallen woningen verkocht uit bezit loopt op van 98 naar 287</p> <p>Raming verkopen uit bezit 2006 t/m 2008: 200 per jaar</p>
Bijzondere doelgroepen	<p>Aandeel toegankelijke woningen ca 25%</p> <p>Aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten ca 6%</p> <p>135 woningen voor cliënten zorg-/maatschappelijke instellingen</p> <p>Periode 2006-2009: voorgenomen bouwproductie 117 RoWo's en 305 WiBo's</p> <p>Diverse projecten maatschappelijke zorg:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- binnenstad sociaal pension + 40 gelieerde woningen (ism Querido)</li> <li>- oost: groepswoningen (ism Philadelphia)</li> <li>- Zeeburg; 5 woningen voor gezinnen met gehandicapte kinderen</li> </ul> <p>Plannen op IJburg:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zorghotel, Opvanghuis autistische kinderen, Transferprojecten tbv Amstelrade, Groepswoning verstandelijk gehandicapten</li> </ul> <p>Plannen Westelijke tuinsteden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Groepswoningen tbv Alzheimerpatiënten, Woongroep meiden met Downsyndroom</li> </ul> <p>De Pijp:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begeleid wonen 7 autistische jongeren</li> </ul> <p>De Alliantie Amsterdam realiseert in principe geen nieuwbouw voor studenten en jongeren vanwege het grote aandeel kleine woningen in het bezit. Men is wel bereid om bestaand bezit te bestemmen voor studenten en jongeren.</p>
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Uitgaven in 2004: € 375.000 - Uitgaven in 2005: € 3.910.000</p> <p>Diverse projecten:</p> <p>Amsterdam noord: convenant buurtgericht werken 2004-2007</p> <p>Molenwijk – Molenmeesters:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wijkmeester, buurtconciërge, project De buurt maak je zelf</li> </ul> <p>Oostelijke binnenstad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- financiële bijdrage Patatoe, buurtbemiddeling, complexbeheerder</li> </ul> <p>Oud West:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wijkcoördinatoren, convenant Lootsbuurt</li> </ul> <p>De Pijp:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- leefbaarheidbudget ism corporaties stadsdeel zuid</li> </ul> <p>Venserpolder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- beheerconvenant ism corporaties en stadsdeel, wijkmeesters, bijdrage in beheer collectieve ruimte Spinnenwiel</li> </ul> <p>Watergraafsmeer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- deelname in buurtbeheer, buurtconciërge</li> </ul> <p>Indische buurt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- schoon heel veilig, sociaal investeringsprogramma, woonconsulent, wereldwijk festival, huisbezoekenproject, financiële bijdrage buurtactiviteiten, buurtbeheer, portiekgesprekken</li> </ul>

	Westelijke Tuinsteden: - Sociaal investeringsplan, Jongerenproblematiek, Zorgsteunpunt, wijk veiligpost, Stedelijk lab
Bouwproductie	Bouwproductie gemiddeld per jaar 58 huurwoningen en 93 koopwoningen Voorgenomen bouwproductie 2006-2008 gemiddeld per jaar: 316 huur en 307 koop
Stedelijke vernieuwing	Indische buurt, Weteringbuurt, De Pijp, Lootsbuurt, Cremerbuurt, Parkstad Aantallen in woningen in transformatie (renovatie, herpositionering, samenvoeging, sloop, nieuwbouw): 2003: 61 2004: 246 2005: 489 Periode 2006 t/m 2008: totaal 1.779, gemiddeld per jaar 593

De Dienst Wonen van de gemeente Amsterdam brengt de voornemens van de corporaties in beeld en maakt sinds 2006 ook een overzicht van de in het voorgaande jaar geleverde prestaties. In 2005 heeft de Alliantie Amsterdam de voornemens grotendeels waargemaakt. In 2006 is de realisatie achtergebleven bij de voornemens, met uitzondering van de aantallen te verkopen woningen uit bezit. De voornemens voor de periode 2007 tot en met 2010 noodzaken over de gehele linie tot hogere inspanningen.

Tabel 2.3 Prestaties de Alliantie Amsterdam – 2 (obv verslagen Dienst Wonen)

	Inzet 2005	Gerealiseerd 2005	Inzet 2006	Gerealiseerd 2006	Voornemens 2007-2010 totaal (gem/jaar)
Nieuwbouw sociale huur	63	79	363	276	1.095 (274)
Nieuwbouw middensegment	165	169	258	37	639 (160)
Rowo's	4	4	42	30	65 (16)
Wibo's	20	20	55	64	204 (51)
Groepswonen			4	0	51 (13)
Grote woningen	5	5	88	33	171 (43)
Samenvoegingen	10	10	15	10	45 (11)
Verkopen bestaande voorraad	30	111	233	298	1.322 (331)

## 2.5 Oordeel

Op hoofdlijnen leiden de hierboven aangegeven prestaties tot de volgende beoordeling naar Eigen Ambities en Doelen respectievelijk naar opgaven in het werkgebied:

Tabel 2.4 Beoordeling van prestaties, naar eigen Ambities en Doelstellingen, naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	Presteren naar Opgaven in het werkgebied
Beschikbaarheid	6	6
Betaalbaarheid	7	7
Bijzondere doelgroepen	7	7,5
Leefbaarheid & veiligheid	7	7,5
Bouwproductie	6,5	6,5
Stedelijke vernieuwing	8	8

Bij deze tabel behoort de onderstaande toelichting:

Prestatiemeting naar eigen doelstellingen is niet goed mogelijk, omdat deze niet of nauwelijks SMART zijn geformuleerd en geoperationaliseerd naar meetbare prestaties. Er is overwegend sprake van kwalitatieve afspraken, procesafspraken en richtinggevende doelstellingen. Prestatiemeting naar de opgaven in het werkgebied is niet goed mogelijk vanwege de collectiviteit van de afspraken. Tegen deze achtergrond zijn de beoordelingen geformuleerd. De beoordelingen zijn in de onderstaande teksten voorzien van toelichtingen die bedoeld zijn om het cijfer te onderbouwen.

#### *Beschikbaarheid*

Wat de beschikbaarheid van woningen voor lagere en middeninkomens betreft, volgt de Alliantie Amsterdam het Amsterdamse beleid. Uit de collectieve metingen voor alle Amsterdamse corporaties blijkt dat de resultaten de goede richting laten zien, maar nog te langzaam gaan. De slaagkansen van doelgroepen nemen toe, de kernvoorraad krimpt en het eigen woningbezit groeit. Bovendien neemt in de nieuwbouw het aandeel van de woningen dat een woonoppervlak heeft van minimaal 80 m<sup>2</sup> toe. Uitgangspunt is dat de Alliantie Amsterdam daar in bijdraagt, maar onbekend is in welke mate. De collectieve prestatie wordt beoordeeld als voldoende en de Alliantie Amsterdam krijgt op dit prestatieveld een 6 in de kolom Presteren naar Opgaven.

De eigen doelstellingen gaan nog wat verder. Specifiek vermeld zijn de doelstelling om de klant tot medeproducent te maken, maatregelen te ontwikkelen om de doorstroming te bevorderen en een vernieuwingsslag in de voorraad te bewerkstelligen ten behoeve van een betere afstemming van het aanbod op de vraag. Deze doelstellingen zijn beperkt uitgewerkt in termen van meetbare prestaties, de inbedding in de organisatie en feitelijke prestaties zijn niet zichtbaar. Zichtbaar zijn een voorzichtige vernieuwingsslag in het bezit en een goede prestatie op het tegengaan van woonfraude. De beoordeling van de prestaties gerelateerd aan de eigen doelstellingen is voldoende: 6.

#### *Betaalbaarheid*

De Alliantie Amsterdam wenst het aandeel goedkope woningen te reduceren omdat deze voorraad in het gehele werkgebied en in het eigen bezit fors groter is dan de vraag. Het beleid is - conform de prestatieafspraken in het marktgebied en conform het Alliantiebeleid - gericht op '100% markthuren, tenzij...'. Deze gewenste veranderingsslag wordt zichtbaar in de reductie van het bezit, het afnemende aandeel van



de goedkope woningen daarin en het oplopende huurprijsniveau. De Amsterdamse prestatieafspraken gaan uit van een jaarlijkse verkoop van 3.000 corporatiewoningen. De afgelopen jaren lag de feitelijke verkoop op bijna 1.800 woningen. De prestatie van de Alliantie Amsterdam bedroeg ongeveer het evenredig deel van de feitelijke prestaties (9%) en laat een duidelijke toename zien in de afgelopen jaren. De beoordeling van dit prestatieveld in de kolom Presteren naar Opgaven komt op een 7.

De Alliantie Amsterdam heeft aanvullend als eigen doelstelling geformuleerd om de betaalbaarheid voor de lagere en de middeninkomens te garanderen. De wijze waarop dit gebeurt, is niet zichtbaar in de operationalisering van de doelstelling of in feitelijke prestaties. Er is de verwijzing naar de woonvouchers die op termijn als subjectgerichte ondersteuning kunnen functioneren. De woningverkoop liggen ongeveer op het niveau van de eigen doelstellingen (gemiddeld 190 per jaar). De goede prestatie in de verkoop van huurwoningen gecombineerd met de onzichtbaarheid van de prestaties betreffende de betaalbaarheid voor lagere en middeninkomens, leidt tot een 7 voor de prestaties naar eigen doelstellingen.

#### *Bijzondere doelgroepen*

De prestaties die de Alliantie Amsterdam wil leveren voor bijzondere doelgroepen is niet meetbaar uitgewerkt. De mate waarin woningen in de bestaande voorraad zijn of worden aangepast ten behoeve van ouderen en de mate waarin in nieuwbouwprojecten aandacht bestond of bestaat voor mensen met een specifieke zorgbehoefte is niet bekend. Duidelijk is echter wel dat in de voorraad redelijke aandelen woningen geschikt zijn voor ouderen en gehandicapten en dat een behoorlijk aantal woningen beschikbaar is gesteld ten behoeve van cliënten van maatschappelijke instellingen en zorginstellingen. De Alliantie Amsterdam werkt mee aan een groot aantal projecten voor bijzondere doelgroepen. Al met al is het beeld dat de positieve attitude ruim voldoende wordt waargemaakt en tot prestaties leidt, ondanks het ontbreken van een duidelijke borging in beleid. De beoordeling op dit prestatieveld in de kolom presteren naar eigen doelstellingen is een 7.

In de 'oude' Amsterdamse prestatieovereenkomst (2005) is vooral een opgave gedefinieerd op het gebied van huisvesting van studenten en jongeren. De Alliantie Amsterdam wil geen nieuwe woningen bouwen voor jongeren en studenten, omdat in de eigen voorraad al veel kleine woningen zitten. Wel is er de bereidheid om in dit deel van het eigen bezit studenten en jongeren (bij voorrang) te huisvesten. Prestaties zijn niet bekend. In 2005 hebben de corporaties aangegeven dat zij gezamenlijk elk jaar 300 woningen kunnen realiseren voor ouderen en gehandicapten. Het evenredig aandeel van de Alliantie Amsterdam bedraagt dan ca 30 woningen per jaar. De Alliantie Amsterdam heeft in 2005 en 2006 ca 120 voor ouderen en gehandicapten geschikte woningen gerealiseerd en de voorgenomen productie neemt toe. De beoordeling op dit prestatieveld in de kolom presteren naar opgaven in het werkgebied komt op een 7,5.

#### *Leefbaarheid en veiligheid*

De Alliantie Amsterdam heeft geen specifieke doelstellingen geformuleerd op dit prestatieveld. Het lijkt een integraal onderdeel te zijn van de wijkaanpak en de stedelijke vernieuwing. Er worden wel prestaties geleverd die onder deze noemer zijn gerangschikt en er zijn budgetten beschikbaar, zoals blijkt uit de Volkshuisvestingsverslagen van de Alliantie. De Alliantie Amsterdam is betrokken bij een vrij groot aantal projecten die

gerangschikt zijn als bijdragen aan leefbaarheid en veiligheid. De inzet op dit prestatieveld wordt beoordeeld als ruim voldoende: 7.

De gemeente Amsterdam voert om het jaar een Leefbaarheidsmonitor uit. Deze liet in 2005 een lichte stijging van de leefbaarheid zien ten opzichte van 2003. In 2005 gaven de Amsterdamse corporaties gezamenlijk netto circa € 30 mln uit aan diverse leefbaarheids- en veiligheidsprojecten. Geconcludeerd zou kunnen worden dat de Alliantie Amsterdam daarin minimaal een evenredig aandeel heeft gehad, aangezien het Volkshuisvestingsverslag van de Alliantie over 2005 een bedrag van bijna € 4 mln vermeldt. Op basis daarvan worden de prestaties in de kolom Opgaven in het werkgebied gewaardeerd als ruim voldoende: 7,5.

#### *Bouwproductie*

De Alliantie Amsterdam wenst jaarlijks 300 nieuwe huurwoningen te bouwen, waarvan 200 sociale huurwoningen en 100 vrije sectorhuurwoningen. De gemiddelde nieuwbouwproductie bedroeg in de afgelopen jaren ongeveer de helft daarvan. De voorgenomen productie is ongeveer het dubbele van de streefaantallen. Aangezien in heel Amsterdam de feitelijke productie is achtergebleven, lijkt deels sprake te zijn van externe factoren, zoals de vertragingen op IJburg. De prestatie van de Alliantie Amsterdam wordt – mede gegeven deze context en de beoogde hogere productieniveaus - beoordeeld als voldoende/ruim voldoende: 6,5.

De gewenste jaarlijkse nieuwbouwproductie in Amsterdam in de afgelopen jaren bedroeg 4.000 woningen. Feitelijk opgeleverd zijn gemiddeld een kleine 2.500 woningen per jaar, maar de productie laat een stijgende lijn zien. Het aandeel van de corporaties daarin was ca 75% (1.900 woningen). Van de gerealiseerde corporatiewoningen heeft de Alliantie bijna het evenredige aandeel ingevuld. In de komende periode is een jaarproductie van 5.000 woningen gewenst, waarvan 1.500 sociale huurwoningen. De productie die de Alliantie Amsterdam denkt te kunnen realiseren, bedraagt jaarlijks gemiddeld 316 huurwoningen en 307 koopwoningen. Bij deze aantallen lijkt sprake te zijn van tenminste een evenredig aandeel in de nieuwbouwproductie. De beoordeling op dit prestatieveld in de kolom Opgaven is een 6,5.

#### *Stedelijke vernieuwing*

De Alliantie Amsterdam is in 6 wijken betrokken bij stedelijke vernieuwingsprocessen. In de afgelopen jaren zijn vooral visies, plannen en programma's gemaakt. Nu komt geleidelijk de productie op gang. De jaren 2003 tot en met 2005 laten oplopende aantallen woningen zien die in transformatieprocessen zijn opgeleverd. Deze toename zet door in de komende jaren. Vanwege de betrokkenheid bij een zo groot aantal vernieuwingswijken en de toenemende productie worden de prestaties beoordeeld als goed: 8.

De Amsterdamse corporaties hebben wat de stedelijke vernieuwing betreft te maken met de stadsdelen. Er zijn geen centrale afspraken gemaakt. Er is geen goede beoordeling mogelijk van de prestaties van de Alliantie Amsterdam in de kolom Opgaven in het werkgebied. Verondersteld is dat de prestaties van de Alliantie Amsterdam op het aspect Opgaven dezelfde zijn als de prestaties naar Eigen Ambities en Doelen: 8.

## 2.6 Presteren volgens Stakeholders

Op 1 februari 2007 vond bij de Alliantie Amsterdam een stakeholdersbijeenkomst plaats onder leiding van Atrivé. Het voornemen voor een dergelijke bijeenkomst bestond al bij aanvang van de maatschappelijke visitatie. In overleg met de Alliantie is besloten om de uitkomsten van deze bijeenkomst tevens te gebruiken voor de maatschappelijke visitatie. Op deze wijze wordt voorkomen dat de stakeholders twee keer in korte tijd worden benaderd om een oordeel te geven over de maatschappelijke prestaties van de Alliantie Amsterdam. Elf stakeholders hebben aan de bijeenkomst onder leiding van Atrivé deelgenomen<sup>23</sup>. Zij vertegenwoordigen in de breedte de belangrijkste stakeholders: gemeente, stadsdelen, huurders, zorgorganisaties en maatschappelijke organisaties.

De samenvattende conclusie van de bijeenkomst is door Atrivé als volgt geformuleerd:

De belanghouders hebben een helder beeld over wat ze van de Alliantie Amsterdam verwachten: veel energie stoppen in de vitaliteit van de wijken en pal staan voor de zwakste doelgroepen in de maatschappij. Ze hebben het beeld van een corporatie, die zich de laatste jaren wat vaag geprofileerd heeft, maar nu op de weg terug is. De samenwerking verloopt goed, maar is nog te afhankelijk van de persoonlijke inzet van de medewerkers. Tenslotte mag de Alliantie zich wel wat minder bescheiden profileren en wat duidelijker accentueren waar ze mee bezig zijn.

Bron: Verslag Atrivé, blz. 11

De stakeholders hebben een oordeel uitgesproken over de strategische doelstellingen van de Alliantie Amsterdam. Hieruit blijkt de prioriteit die wordt gegeven aan de vitaliteit van buurten en wijken en – in samenhang daarmee - aan een zorgvuldige communicatie en participatie bij herstructurering en het versterken van netwerken in wijken. Ook het verbeteren van de slaagkans van de lagere inkomens en de opvang van dak- en thuislozen krijgt van de stakeholders een hoge prioriteit. Op de genoemde strategische doelen kunnen de prestaties van de Alliantie Amsterdam nog fors worden verbeterd volgens de stakeholders. Opmerkelijk is overigens wel dat het stevig investeren in de herstructurering een relatief lage prioriteit krijgt, terwijl de prestaties van de Alliantie Amsterdam daar de hoogste score krijgen. Wellicht is de aanduiding ‘stevig investeren’ daarvan de oorzaak. In de discussie kwam onder meer naar voren dat de corporatie vroeger veel deed aan de vitaliteit van buurten en wijken. Sinds de fusie is dat veranderd: ‘de afgelopen 10 jaar was het meer stenen stapelen’<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Zie bijlage 2

<sup>24</sup> In deze uitspraak wordt het fusiemoment wat te vroeg gelegd. De fusie vond plaats in 2001.

Doelen	Belang	Realisatie
1. Vitaliteit van wijken en buurten bevorderen	8.27	6.10
2. Slaagkans van de lagere inkomens verbeteren	7.91	6.00
3. Inspannen voor dak- en thuislozen	7.82	6.09
4. Zorgvuldige communicatie en participatie bij herstructurering	7.73	5.90
5. Versterken van netwerken in wijken	7.64	6.55
6. Relaties met zorginstellingen om woonservice wijken te ontwikkelen	7.45	6.09
7. Slaagkans starters verbeteren	7.45	5.10
8. Woonfraude bestrijden	7.09	6.70
9. Stevig investeren in de herstructurering	6.91	7.10
10. Actieve klantbenadering voor technisch en sociaal beheer	6.73	6.70
11. Slaagkans middeninkomens verhogen	6.64	6.70
12. Aanbod woningen vergroten	6.55	6.18
13. Meer marktconform verhuren iem specifieke maatregelen lage inkomens	6.36	5.90
14. Koopgarant inzetten om kloof tussen koop en huur te overbruggen	6.09	5.10

Bron: verslag Atrivé blz 4

Opmerkelijk is relatieve kleurloosheid die de Alliantie Amsterdam heeft voor de stakeholders. Gevraagd naar de score van de corporatie op een aantal tegengestelde typeringingen komt alleen de betrouwbaarheid er enigszins uitgesproken uit. Opmerkelijk is het grote aantal middenscores.

Item	Scores	Gemiddelde
Betrouwbaar of Onbetrouwbaar	1 = zeer betrouwbaar 10 = zeer onbetrouwbaar	3,7
Sociaal of commercieel	1 = zeer sociaal 10 = zeer commercieel	4,5
Projectontwikkelaar of sociaal beheerder	1 = projectontwikkelaar 10 = sociaal beheerder	5,6
Maatschappelijk betrokken of gericht op eigen belang	1 = zeer maatschappelijk betrokken, 10 = zeer gericht op eigen belang	4,5
Slagvaardig of stroperig	1 = zeer slagvaardig 10 = zeer stroperig	5,3
Partner in wijkontwikkeling of eenzlganger	1 = stelt zich op als partner 10 = gaat vooral eigen gang	4,7
Agendastellend of volgend	1 = zeer agendastellend 10 = zeer volgend	5,2
Ondernemen of passief	1 = zeer ondernemend 10 = zeer passief	4,2
Solidair of gericht op zichzelf	1 = zeer solidair 10 = zeer op zichzelf gericht	4,2

In de discussie bleek waardering van de stakeholders voor het feit dat de Alliantie Amsterdam niet overdreven vaak de publiciteit zoekt. De corporatie mag echter best iets meer laten zien van de eigen prestaties. De stakeholders zien daarbij een veranderingsproces, waarin de Alliantie Amsterdam een omslag doormaakt van relatief rustige jaren met een sterkere interne gerichtheid naar een wat sterkere profilering.

#### *Beoordeling van de maatschappelijke prestaties door de stakeholders*

In de maatschappelijke visitatie wordt een oordeel gevraagd van de stakeholders over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. De cijfermatige score op de prestaties van de Alliantie Amsterdam die is gegeven tijdens de bijeenkomst van Atrivé is relatief laag: deze varieert tussen 5,1 en 7,1 en komt gemiddeld uit op 6,15. In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt dit gemiddelde opgehoogd naar een 6,5. Daarvoor worden twee argumenten gegeven:

- De stakeholders zijn redelijk tevreden over de samenwerking met de Alliantie Amsterdam.
- De stakeholders ervaren een veranderingsproces van relatieve rust en interne gerichtheid naar meer activiteit en een sterkere profilering. Zij waarderen deze omslag als positief.

## 2.7 Presteren naar vermogen

Presteren naar vermogen wordt niet beoordeeld per werkmaatschappij, maar heeft plaatsgevonden voor het totale Alliantie concern.

## 3 De Alliantie Eemvallei

### 3.1 Profielschets

De Alliantie Eemvallei is voortgekomen uit SCW. SCW ontstond in 1947, na opheffing van het Gemeentelijk Woningbedrijf van Amersfoort. In 1997 fuseerde SCW met St. Joseph in Soest. In de jaren daarna nam SCW de gemeentelijke woningbedrijven in Eemnes, Hoevelaken en Maarn over. De naam SCW is in januari 2006 vervangen door de Alliantie Eemvallei. Het werkgebied omvat de gemeenten Amersfoort, Eemnes, Leusden, Nijkerk en Soest. Het woningbezit van de Alliantie Eemvallei omvat ruim 18.000 eenheden, waarvan ruim driekwart gesitueerd is in Amersfoort<sup>25</sup>.

### 3.2 Eigen Ambities en Doelstellingen

De Alliantie Eemvallei heeft eind 2006 het Operationeel Plan geformuleerd. Het heeft als titel 'Solidair Ondernemend in stad en regio' en beslaat de periode 2006-2010. Het Operationeel Plan bevat de uitwerking van de visie van de Alliantie voor het werkgebied Eemvallei. Het Operationeel Plan krijgt jaarlijks een uitwerking in een activiteitenplan en begroting. Monitoring vindt plaats in kwartaalrapportages en jaarplannen. De Alliantie Eemvallei formuleerde eind 2006 als voornemens om:

- vanaf 2006 klanttevredenheidsonderzoeken uit te voeren;
- vanaf 2007 om het jaar medewerkerstevredenheidsonderzoeken uit te voeren;
- vanaf 2007 een leefbaarheidsmonitor te introduceren.

#### *Profilering:*

Agendastellend, ondernemend en solidair.

#### *Maatschappelijke doelstellingen:*

- De woningmarkt toegankelijk houden, de slaagkans vergroten voor lagere en middeninkomens.
- De buurten en wijken waar de Alliantie Eemvallei vastgoed bezit, vitaal houden of maken.
- Zorgen voor voldoende maatschappelijke huisvesting en de begeleiding of zorg faciliteren.

#### *Andere strategische keuzes:*

- De klant zien als medeproducent van het wonen, de huurder adviseren en stimuleren bij het investeren in woning en woonomgeving.

---

<sup>25</sup> In 2006 is de woningportefeuille van ca 100 woningen in Maarn verkocht.

- Kwaliteit bieden waar vraag naar is; investeren in woningverbetering als de klant daar naar vraagt (en eraan meebetaalt).
- Ontwikkelen, bouwen en beheren van maatschappelijk vastgoed indien dat voor de wijkontwikkeling van belang is, de combinatie met wonen kan worden gemaakt en het anders niet tot stand komt.

De Alliantie Eemvallei voelt zich als grootste woningcorporatie in de regio verantwoordelijk voor en betrokken bij gemeentelijke, regionale en provinciale ontwikkelingen op het gebied van wonen en welzijn. Met andere corporaties werkt de Alliantie Eemvallei samen in het Samenwerkingsverband Woningcorporaties Eemland en Gelderse Vallei (SWEV).

In de onderstaande tabel worden de doelstellingen en beoogde prestaties van de Alliantie Eemvallei weergegeven in de ordening naar prestatievelden:

Tabel 3.1 Doelstellingen en beoogde prestaties de Alliantie Eemvallei

### Beschikbaarheid

Doelstellingen	Operationele uitwerking
De woningmarkt toegankelijk houden	Jaarlijks een hogere slaagkans voor lagere en middeninkomens
Bouwen wat er niet is en aanbod in aansluitende prijssegmenten te realiseren om doorstroming te bevorderen.	Jaarlijks een groter doorstroomeffect van renovaties en nieuwbouw op het vrijkomen van betaalbare woningen
De klant zien/helpen als medeproducent	Jaarlijkse toename van het aantal zelf aangebrachte voorzieningen/het percentage huurders die zelf mee investeren Uitbreiding van de dienstverlening 160 woningen waarin vraaggericht wordt geïnvesteerd Pakketten van maatregelen zijn ontwikkeld + geprijsd; er is een medewerker vrijgemaakt tbv advisering

### Betaalbaarheid

Doelstellingen	Operationele uitwerking
De woningmarkt toegankelijk houden	De ontwikkeling van een systematiek voor woonvouchers Experiment met Portaal Eemland in Amersfoort in 2007-2008 Jaarlijks 100 betaalbare koopwoningen Jaarlijks 170-200 verkopen uit bezit
Gescheiden huur- en koopmarkten verbinden	Jaarlijks 10 startersleningen Jaarlijks 50 koopgarantconstructies

### Bijzondere doelgroepen

Doelstellingen	Operationele uitwerking
Actieve rol in de huisvesting van bijzondere doelgroepen – aan alle kwetsbare groepen een dak boven het hoofd kunnen bieden	in SWEV verband: vraagverkenning uitgevoerd prestaties vastgelegd (zie verder paragraaf 3.3)
In 2010 klaagt geen enkele instelling voor maatschappelijke opvang over de medewerking van de Alliantie Eemvallei	idem
Huisuitzettingen voorkomen	preventieve maatregelen + tussenvoorzieningen intensivering project VIA; uitbreiding naar Soest en Eemnes
Elk jaar minder daklozen	Corporatiehotel ism gemeente en Portaal

### Leefbaarheid

Doelstellingen	Operationele uitwerking
Leefbaarheid monitoren; resultaten verwerken in wijkplannen	Leefbaarheidsmonitor miv 2007
Huisuitzettingen voorkomen	Leefbaarheidbudget van € 100 per woning VIA-project in Amersfoort: Gemeente (40%) en corporaties (60%) financieren projectorganisatie die huisuitzettingen tracht te voorkomen. In 2007 ook in Eemnes en Soest.
Vrijwilligerswerk in de wijken ten behoeve van leefbaarheid stimuleren	Jaarlijks meer gangmakers op het Gangmakersdiner

### Bouwproductie/investeren in de voorraad

Doelstellingen	Operationele uitwerking
Omvang van het bezit op peil houden	1% slopen + 1% verkopen = 2% nieuw bouwen Ca 340 nieuwbouwwoningen per jaar Alle nieuwbouwwoningen levensloopbestendig, flexibel en minimaal 3 kamers
Kwaliteitsslag in het bezit realiseren	Aanbodgestuurd kwaliteitsbeleid: investeren in veiligheid, gezondheid en energiebesparing. 4.300 woningen totaal; jaarlijks 400 woningen Vraaggestuurd kwaliteitsbeleid: Medeproducentschap: bewoner krijgt keuze en financiert mee. Totaal 1.600 woningen Jaarlijks 160 woningen



### Stedelijke vernieuwing

Doelstellingen	Operationele uitwerking
Prioritering van wijken waarin de Alliantie een dominante positie heeft – verantwoordelijkheid nemen voor integrale ontwikkeling.	Kruiskamp-Koppel, Liendert-Rustenburg, Randenbroek-Schuilenburg Startnotities goedgekeurd eerst bouwen, dan slopen: doorstroming op gang helpen, sociale structuur van wijken vasthouden terugkeermogelijkheid – eventueel als variant de stadsvernieuwingsvouchers ontwikkelen maatschappelijke vastgoed als vliegwiel voor wijkontwikkeling sloop-nieuwbouw heeft de voorkeur boven hoge investeringen in bestaande voorraad

### 3.3 Opgaven in het werkgebied

De Alliantie Eemvallei heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten:

- Amersfoort: prestatiecontract 2006-2010, samen met woningcorporatie Portaal Eemland;
- Eemnes: prestatieafspraken 2005-2006;
- Soest: prestatieafspraken 2005-2006.

Aanvullend zijn van belang:

#### **Afspraken op hoofdlijnen Binnenstedelijke vernieuwing**

De Alliantie Eemvallei heeft in februari 2006 afspraken op hoofdlijnen gemaakt met de gemeente Amersfoort over de binnenstedelijke vernieuwing.

#### **Sociaal statuut**

In juni 2006 is het Sociaal Statuut bijgesteld (voorheen: Stedelijk convenant vernieuwing/Herstructurering Amersfoort). Dat bevat een aantal procesafspraken over de rechtspositie van huurders bij vernieuwings- en herstructureringsplannen.

#### **Convenant aanpak hennepeteelt 2006/2007**

Convenant tussen de Alliantie Eemvallei, Portaal Eemland, Omnia Wonen, ENBU BV, politie Utrecht district Eemland zuid, openbaar ministerie parket Utrecht, gemeente en brandweer Amersfoort. Doelstelling is te informeren over (vermoedens van) strafbare feiten en te nemen en genomen maatregelen. De regie over de verwezenlijking van de doelstellingen ligt bij de gemeente.

#### **Manifest Zorggeschikt wonen, SWEV, december 2006**

De Samenwerkende Corporaties Eemland en Gelderse Valei (SWEV) hebben een vraagverkenning zorggeschikt wonen uitgevoerd en prestaties vastgelegd<sup>26</sup>. De hoofddoelstelling is, dat vóór 2015 voldoende zorggeschikte woningen beschikbaar zijn

<sup>26</sup> Manifest Zorggeschikt Wonen, SWEV, 18 december 2006

voor senioren en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking. De te leveren prestaties zijn vastgelegd en verdeeld over de corporaties. Deze moeten per corporatie worden vastgelegd in prestatieafspraken met de gemeenten. Monitoring gaat plaatsvinden in SWEV-verband (nog geen resultaten beschikbaar).

Tabel 3.2 Doelstellingen zorggeschikt wonen SWEV

Doelstellingen SWEV totaal	Operationele uitwerking
1 en 2 sterren zorggeschikte woningen: overschot (Nultrapswoning/Rollator toe-doorgankelijk)	Aanbod in de voorraad reduceren met ca 1.400 won. Nieuwbouw: 100 won.
3 sterren zorggeschikte woningen (Rolstoel toegankelijk, rollator doorgankelijk)	Aanbod in de voorraad toevoegen: 921 won. Nieuwbouw: 392 won. Restopgave: 213 won.
4 sterren zorggeschikte woningen (Rolstoel toe- en doorgankelijke woning)	Aanbod in voorraad toevoegen 965 won. Nieuwbouw 2.080 won. Restopgave 969 woningen
Zorgvoorziening kleinschalige woonvormen	Aanbod in voorraad toevoegen 100 won. Nieuwbouw 383 won. Restopgave 1.309 won.

De navolgende tabellen geven de opgaven van de Alliantie Eemvallei weer in de ordening naar prestatievelden:

Tabel 3.3 Opgaven werkgebied – geordend naar SEV-prestatievelden

#### Beschikbaarheid

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	Corporaties staan tot 2010 garant voor een kernvoorraad in Amersfoort van minimaal 15.000 woningen Kernvoorraad op wijkniveau van voldoende omvang
Eemnes	het aantal huurwoningen van de Alliantie Eemvallei in Eemnes zal structureel gelijk blijven (824)
Soest	Totale kernvoorraad bedraagt minimaal 3.785 kernvoorraad de Alliantie Eemvallei van 673 woningen naar 618 woningen Minimaal 40% van de nieuw te bouwen woningen behoort tot de betaalbare huur en of koop streefpercentages per wijk van te verkopen sociale huurwoningen

#### Betaalbaarheid

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	in 2006 een pilot starten met de systematiek van woonvouchers
Eemnes	Streven is voor alle doelgroepen geschikte, goedkope, bereikbare woningen te bouwen Verkoopbeleid vaststellen in samenspraak met de gemeente. Maximale verkoopaantallen tenminste gelijk aan gerealiseerde nieuwbouwaantallen
Soest	Portaal Eemland en de Alliantie Eemvallei werken ideeën uit voor een nieuw huurbeleid (woonvouchers)

### Bijzondere doelgroepen

Vanuit het SWEV-manifest zien de opgaven voor de Alliantie Eemvallei in de periode 2007-2015 er als volgt uit:

Aanbod in voorraad			Plannen voorraad/nieuwbouwplannen		
	*/**	***		*/**	***
Amersfoort	3.644	210	Amersfoort	3.644	210
Eemnes	120	0	Eemnes	120	0
Leusden	22	0	Leusden	22	0
Soest	457	0	Soest	457	0
Nijkerk	88	0	Nijkerk	88	0
	4.331	210		4.331	210

In de prestatieafspraken zijn onderstaande zaken opgenomen:

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	1.217 tot 1.895 zorgwoningen in 10 jaar huisuitzettingen zoveel mogelijk voorkomen alle meergezinswoningen moeten rolstoeltoegankelijk zijn, alle eengezinswoningen moeten aanpasbaar zijn
Eemnes	in de Zuidbuurt minimaal 40 woningen met zorg aan huis realiseren 60 nieuwbouw rolstoeltoegankelijke woningen
Soest	behoud van tenminste 204 woningen zonder trap bestuursovereenkomst levensloopbestendig Klarwater woonwensenonderzoek senioren uit 2005 verder uitwerken

### Leefbaarheid en veiligheid

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	corporaties stemmen werkzaamheden op het gebied van leefbaarheid en veiligheid af met de gemeente Convenant aanpak hennepeteelt
Soest	corporaties betalen 25% van de salariskosten van de wijkcoördinator

### Bouwproductie

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	In Vathorst: 250 betaalbare huur en 200 sociale koop
Eemnes	In 2005/2006: 77 huurwoningen waarvan 47 in een zorgcomplex
Leusden	176 nieuwe huurwoningen in 2008-2009 tbv Woningstichting Leusden
Nijkerk	97 huurwoningen in 2007-2009
Soest	28 appartementen in 2008

### Stedelijke vernieuwing

Amersfoort (ism Portaal Eemland)	Gebiedsgerichte aanpak in 7 prioriteitswijken. Allereerst: Liendert-Rustenburg, Schuilenburg-Hogeweg, Randenbroek e.o.
Afspraken op hoofdlijnen gemeente Amersfoort – de Alliantie Eemvallei (2006-2010)	De Alliantie Eemvallei houdt rekening met een investeringsprogramma van € 350 mln ex BTW, waarvan € 80 mln onrendabel. Om het onrendabele deel onder controle te houden, staat tegenover elke nieuwe sociale huurwoning 1 markt woning en mag de Alliantie Eemvallei zelf de huurniveaus vaststellen.

## 3.4 Prestaties

De prestaties van de Alliantie Eemvallei worden in beeld gebracht met behulp van de Volkshuisvestingsverslagen van het concern. Waar mogelijk worden aanvullende informatiebronnen gebruikt. Een koppeling van de prestaties aan de eigen ambities en doelstellingen respectievelijk de prestatieafspraken en opgaven in het werkgebied is alleen op hoofdlijnen mogelijk.

Tabel 3.4 Prestaties de Alliantie Eemvallei

<b>Prestaties de Alliantie Eemvallei 2003-2005</b> <b>Op basis van Volkshuisvestingsverslag de Alliantie 2003, 2004 en 2005 + aanvullende documentatie</b>	
Beschikbaarheid	<p>Woningbezit is licht gedaald; van 16.553 woningen naar 16.261 woningen (2%)                      Aandeel goedkope woningen is afgenomen van 43% naar 33%                      Aandeel betaalbare woningen is toegenomen van 42% naar 51%</p> <p>Monitoring slaagkansen Amersfoort door Woonkompas (incl Portaal):                      slaagkans 2003: 23,9%                      slaagkans 2004: 21,2%                      slaagkans 2005: 22,2%</p> <p>Hogere slaagkansen gerealiseerd in 2003-2005 voor met name:                      - jongeren                      - 65+-ers</p> <p>Geen grote verschillen in slaagkansen naar inkomen.</p>
Betaalbaarheid	<p>Huurprijs als % van max redelijk varieert per gemeente; tendens is een oplopend percentage in de periode 2003 t/m 2005.</p> <p>Goedkoop passend toegewezen: in 2003 69,4%, in 2004 47,5% en in 2005 51%</p> <p>Aantallen woningen verkocht uit bezit: gemiddeld 163 per jaar.</p> <p>Raming verkopen uit bezit 2006 t/m 2008: 170 per jaar</p>
Bijzondere doelgroepen	<p>Aandeel toegankelijke woningen toegenomen van 24% naar 29%</p> <p>Aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten 15%</p> <p>Woningen voor cliënten zorg-/maatschappelijke instellingen toegenomen van 35 naar 152.</p>

	<p>Diverse projecten maatschappelijke zorg Amersfoort:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diverse wijken: 6 woningen begeleid wonen voor jongeren; opvanghuis voor vrouwen en kinderen (Blijf van mijn lijf); pand ten behoeve van opvang mensen in crisissituatie</li> <li>- Nieuwland: Woongroep de Wissel (10 woningen, jongeren 18-30 jaar); Zwanenbloem</li> <li>- Kattenbroek: 16 woningen begeleid wonen voor verstandelijk/lichamelijk gehandicapten; boerderijkamer: begeleid wonen lichamelijk gehandicapten</li> <li>- Binnenstad: gezinsvervangend tehuis (3 woningen)</li> <li>- Schothorst: totaal 39 woningen begeleid wonen (ex-) psychiatrische patiënten en verstandelijk gehandicapten;</li> <li>- Zonnehof: 16 plaatsen voor dak- en thuislozen + opvang ex daklozen in woongroep</li> <li>- Liendert: COA (4 woningen)</li> <li>- Hoogland: AZC (4 woningen)</li> <li>- Eemkwartier: begeleid/zelfstandig wonen licht verstandelijke gehandicapten (4 groepswoningen, 2 appartementen)</li> <li>- Leusderkwartier: 6 woningen tbv mensen met langdurige psychische problemen</li> </ul> <p>Plannen:</p> <p>Vathorst Project Foortse Brug: 311 appartementen voor senioren met zorgindicatie</p> <p>Schothorst: 6 woningen tbv cliënten Partikels</p>
<p>Leefbaarheid en veiligheid</p>	<p>Uitgaven 2004: € 1.200.000</p> <p>Uitgaven 2005: € 856.000</p> <p>Via Matchpoint voeren medewerkers van de Alliantie Eemvallei projecten uit in het kader van maatschappelijke betrokkenheid (vb: voedselpakketten inpakken bij de Voedselbank)</p> <p>Diverse projecten leefbaarheid en veiligheid Amersfoort:</p> <p>Diverse wijken: Zomerschoon, diverse maatregelen ten behoeve van overlastpreventie en sociale veiligheid</p> <p>Diverse wijken: buurtbemiddeling, buitenkasten</p> <p>Schothorst: Leefregelproject en Plaatsenspel</p> <p>Kruiskamp, Koppel, Schuilenburg, Schothorst, Liendert: grofvuilactie</p> <p>Soesterkwartier: vlinderproject, containers Vreeland,</p> <p>Gasthuizen e.o.: opleverfeest bankjes, Film Woonatelier</p> <p>Kattenbroek, Koppel Noord, Schothorst, Liendert: leefregelprojecten</p> <p>Kattenbroek, Nieuwland: aanpak overlast</p> <p>Kruiskamp, Koppel, Schuilenburg: Samen Buurten</p> <p>Leusderkwartier: herinrichtingen, uitbreiding terrasjes</p> <p>Kruiskamp: interim beheer, bouwspelplaats, aangeboord in Amersfoort, Hotspot Neptunusplein</p>

Bouwproductie	Bouwproductie per jaar gemiddeld 161 huur en 117 koop (+ 71 koop > € 200.000 Voorgenomen bouwproductie 2006 t/m 2008 gemiddeld per jaar: 202 huur en 176 koop
Stedelijke vernieuwing	wijken : Kruiskamp-Koppel, Liendert-Rustenburg, Randenbroek-Schuilenburg Startnotities goedgekeurd Aantallen in woningen in transformatie (renovatie, herpositionering, samenvoeging, sloop, nieuwbouw): 2003: 246 2004: 124 2005: 34 Periode 2006 t/m 2008: totaal 945, gemiddeld per jaar 315

### 3.5 Oordeel

Op hoofdlijnen leiden de hierboven aangegeven prestaties tot de volgende beoordeling naar Eigen Ambities en Doelen respectievelijk naar opgaven in het werkgebied.

Tabel 3.5 Beoordeling van prestaties de Alliantie Eemvallei, naar eigen Ambities en Doelstellingen, naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Presteren naar eigen Ambities en Doelen	Presteren naar Opgaven in het werkgebied
Beschikbaarheid	6	8
Betaalbaarheid	6	6
Bijzondere doelgroepen	8	8
Leefbaarheid & veiligheid	8	8
Bouwproductie	7,5	7
Stedelijke vernieuwing	7,5	7,5

Bij deze tabel behoort de onderstaande toelichting:

#### *Beschikbaarheid*

De Alliantie Eemvallei streeft naar jaarlijkse hogere slaagkansen voor de doelgroepen van beleid. Monitoring vindt in Amersfoort plaats door Woonkompas en betreft de prestaties van zowel de Alliantie Eemvallei als Portaal Eemland. In de periode 2003 tot en met 2005 zijn de totale slaagkansen niet echt gestegen, waarbij jongeren en 65+-ers er relatief het beste uitkomen. De prestaties van beide corporaties samen zijn in feite (nog) onvoldoende. Het aandeel van de Alliantie Eemvallei is hier niet uit te halen

Daarnaast wil de Alliantie Eemvallei het doorstomeffect van de nieuwbouw vergroten. Er zijn geen meetbare prestaties geformuleerd en er is nog geen monitoring beschikbaar. De Alliantie Eemvallei wenst de klant te beschouwen als medeproducent en heeft daarvoor een gestructureerde aanpak ontwikkeld. Er zijn pakketten van maatregelen

bedacht en er is een medewerker vrijgemaakt voor advisering. Doelstelling is om jaarlijks vraaggericht te investeren in 160 woningen. Prestaties zijn nog niet bekend.

De beoordeling van de Alliantie Eemvallei op het prestatieveld beschikbaarheid komt uit op een 6. De vergroting van de slaagkansen en het stimuleren van de doorstroming laten nog onvoldoende prestaties zien ten opzichte van de eigen doelstellingen. Mede op basis van de gestructureerde aanpak van het vraaggericht investeren is het cijfer per saldo voldoende: 6.

In de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten zijn overwegend aantallen opgenomen van de in de stand te houden kernvoorraad of bezit. Met Soest zijn tevens per wijk streefpercentages afgesproken voor aantallen te verkopen sociale huurwoningen. Het is niet exact na te gaan of de Alliantie Eemvallei aan de afspraken voldoet. Op basis van de woningaantallen per gemeente en de indeling naar huurcategorieën die het Volkshuisvestingsverslag vermeldt, bestaat de indruk dat dit zo is. Dit leidt tot de beoordeling goed: 8.

#### *Betaalbaarheid*

Het betaalbaar houden van de woningmarkt is mede gekoppeld aan de introductie van woonvouchers, waarmee in eerste instantie in Amersfoort zal worden geëxperimenteerd. Dit experiment wacht echter nog op de goedkeuring van het ministerie van VROM. Zichtbaar is al wel de huurverhoging en de vrije forse afname van het aandeel goedkope woningen. De andere pijler van het beleid – subjectgerichte ondersteuning – is echter nog niet van toepassing. Hetzelfde geldt voor de startersleningen die bedoeld zijn om de gescheiden huur- en koopmarkten te verbinden. De aantallen bestaande sociale huurwoningen lagen in de afgelopen jaren nagenoeg op het door de Alliantie Eemvallei gewenste niveau. De mate waarin koopgarantconstructies zijn toegepast, is niet bekend. Het oordeel over de prestaties op het veld betaalbaarheid in de kolom eigen doelstellingen komt uit op een voldoende: 6. De gerealiseerde aantallen verkochte woningen uit bezit hebben dit cijfer positief beïnvloed.

In de prestatieafspraken met Amersfoort (2006) en Soest (na Amersfoort) zijn de voorgenomen experimenten met woonvouchers vermeld. Deze experimenten zijn nog niet gestart, maar dat ligt aan het nog ontbreken van toestemming van het ministerie van VROM. De feitelijke prestatie is hier dus nihil, maar de ontwikkeling van de systematiek en de bereidheid om ermee te experimenteren beoordelen wij als voldoende. Met de gemeente Soest is de afspraak gemaakt dat het aantal verkochte huurwoningen gelijk dient te zijn aan de nieuwbouwaantallen. In de periode 2003 tot en met 2005 zijn in Soest geen woningen nieuw gebouwd en 13 woningen verkocht. De prestatieafspraken met de gemeente hebben betrekking op 2005 en 2006. De feitelijke prestatie is dan ook nog niet vast te stellen. De beoordeling op het prestatieveld betaalbaarheid komt uit op een 6.

#### *Bijzondere doelgroepen*

De Alliantie Eemvallei ambieert een actieve rol in het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het voorzien in de huisvestingsvraag van zorginstellingen en maatschappelijke instellingen. Deze rol wordt waargemaakt in SWEV-verband, door de behoefteverkenningen en de opgaventoedeling die heeft plaatsgevonden. De Alliantie Eemvallei heeft tevens een actieve rol in het voorkomen van huisuitzettingen. Het VIA-

project in Amersfoort is dusdanig succesvol dat het wordt overgenomen in andere gemeenten. In het bezit van de Alliantie Eemvallei is het aandeel toegankelijke woningen en het aantal woningen voor cliënten van zorg-/maatschappelijke instellingen in de afgelopen jaren toegenomen. Er is een behoorlijk aantal projecten in ontwikkeling. De beoordeling op dit prestatieveld komt uit op een 8. De eigen ambities en doelstellingen vallen hier grotendeels samen met de opgaven in het werkgebied en krijgen dezelfde beoordeling.

#### *Leefbaarheid en veiligheid*

De Alliantie Eemvallei heeft als beleid geformuleerd om per woning € 100 te besteden aan leefbaarheid en veiligheid en de toekenning van het budget is gestructureerd. Men wil vooral het vrijwilligerswerk in de wijken stimuleren en heeft daartoe onder meer het jaarlijkse gangmakersdiner ingesteld. Er is een behoorlijk aantal projecten benoemd op dit prestatieveld. Via Matchpoint voeren medewerkers van de Alliantie Eemvallei vrijwilligerswerk uit. De beoordeling op dit prestatieveld is goed: 8.

De prestatieafspraken met de gemeente Amersfoort vermelden niet anders dan de onderlinge afstemming met de gemeente waar het maatregelen betreft rondom leefbaarheid en veiligheid. In Soest betalen de corporaties mee aan het salaris van de veiligheidscoördinator. De prestaties naar opgaven in het werkgebied worden gelijk beoordeeld als de prestaties naar eigen doelstellingen (8).

#### *Bouwproductie*

De Alliantie Eemvallei houdt vast aan de formule: 1% slopen + 1% verkopen = 2% nieuwbouw. De bijbehorende aantallen zijn  $170 + 170 = 340$ . In de afgelopen jaren was de nieuwbouwproductie ca 280 woningen. De voorgenomen bouwproductie ligt ongeveer op het gewenste niveau. De beoogde kwaliteitsslag in de voorraad – vraaggericht en aanbodgericht investeren – kan nog niet op feitelijke prestaties worden beoordeeld. De beoogde prestaties en de wijze waarop deze worden voorbereid, zien er echter goed uit. De prestaties op het veld bouwproductie worden beoordeeld als ruim voldoende/goed: 7,5.

De prestatieafspraken met de gemeenten bevatten aantallen nieuwbouwwoningen die deels in de komende jaren gerealiseerd moeten worden. De nieuwbouwproductie van 77 huurwoningen in Eemnes is doorgeschoven van 2005/2006 naar 2007. De overige productieaantallen lijken vooralsnog te worden gerealiseerd. Daarop vooruitlopend wordt de (beoogde) prestatie beoordeeld als ruim voldoende: 7.

#### *Stedelijke vernieuwing*

De Alliantie Eemvallei heeft de prioriteitswijken geselecteerd en de startnotities zijn goedgekeurd. Er zijn tevens uitgangspunten vastgesteld, zoals eerst bouwen en dan slopen en het vasthouden van de sociale structuur van wijken. De feitelijke productie zal de komende jaren op gang komen. De Alliantie Eemvallei werkt nauw samen met de gemeente Amersfoort aan de stedelijke vernieuwing, waardoor doelstellingen en opgaven nagenoeg samenvallen. De prestaties in de stedelijke vernieuwing worden in beide kolommen beoordeeld als ruim voldoende/goed: 7,5.



## 3.6 Presteren volgens Stakeholders

De Alliantie Eemvallei heeft in mei 2005 en in mei 2006 stakeholdersbijeenkomsten gehouden. In 2005 waren de doelstellingen om een beeld te krijgen van het imago van de Alliantie Eemvallei en het verwachtingspatroon van de stakeholders scherp te krijgen. In 2006 stonden de keuzes die gemaakt zijn in het Ondernemingsplan centraal. Beide bijeenkomsten stonden onder leiding van Atrivé en werden ondersteund met de Group Decision Room.

De Alliantie Eemvallei heeft het voornemen om de stakeholdersconsultatie jaarlijks te herhalen. Tevens is afgesproken dat de andere werkmaatschappen op een vergelijkbare wijze de stakeholders zullen consulteren. Zij zijn daarmee begonnen in 2007 en voor de werkmaatschappijen Amsterdam en Gooi en Vechtstreek worden deze consultaties tevens gebruikt in de maatschappelijke visitatie. ECORYS heeft in overleg met de Alliantie besloten om voor de werkmaatschappij Eemvallei in de visitatie gebruik te maken van de stakeholdersconsultaties uit 2005 en 2006. Argument daarvoor is de structuur van de jaarlijkse consultaties die de Alliantie Eemvallei hanteert. Bovendien worden voor twee van de drie andere werkmaatschappijen vergelijkbare consultaties gebruikt.

### *Consultatie belanghouders Operationeel Plan de Alliantie Eemvallei, 30 mei 2005*

Aan de aanwezige stakeholders<sup>27</sup> is gevraagd om beelden te geven van de organisatie, de mensen en de resultaten van de Alliantie Eemvallei. In een samenvattend overzicht:

#### **resultaten**

in het algemeen positief

zichtbaar zijn: bouwactiviteiten, investeringen in de woonomgeving, woonserviceontwikkelingen

geen twijfel over intenties, geen twijfel over hart voor huurders

plannen moeten ook tot uitvoering worden gebracht en de lat mag soms wat hoger liggen

#### **mensen**

enthousiaste betrokken mensen; gedreven volkshuisvesters met hart voor de zaak

gericht op resultaat, niet op (interne) politieke spelletjes

vernieuwend en actief, soms onvoorspelbaar

sterke verandering zichtbaar: meer naar de markt en de mensen toe, meer zichtbaar, soms nog wat imperatief

#### **organisatie**

vernieuwend, op zoek naar samenwerking met anderen, open voor ideeën

neemt verantwoordelijkheid voor de stad

durft te ondernemen, ontwikkelende organisatie met oog voor omgeving en mensen

plezierige contacten, opvallend resultaatgericht

strategische kwaliteiten nog beperkt aanwezig

De positioneringsthema's uit het Ondernemingsplan zijn aan de deelnemers voorgelegd. Daarbij is gevraagd in welke mate deze volgens de stakeholders aanwezig zijn bij de

<sup>27</sup> Lijst van aanwezigen niet beschikbaar. Verslag maakt melding van organisaties op het terrein van wonen, zorg en welzijn, de gemeente Amersfoort en commerciële partners als projectontwikkelaars en makelaars

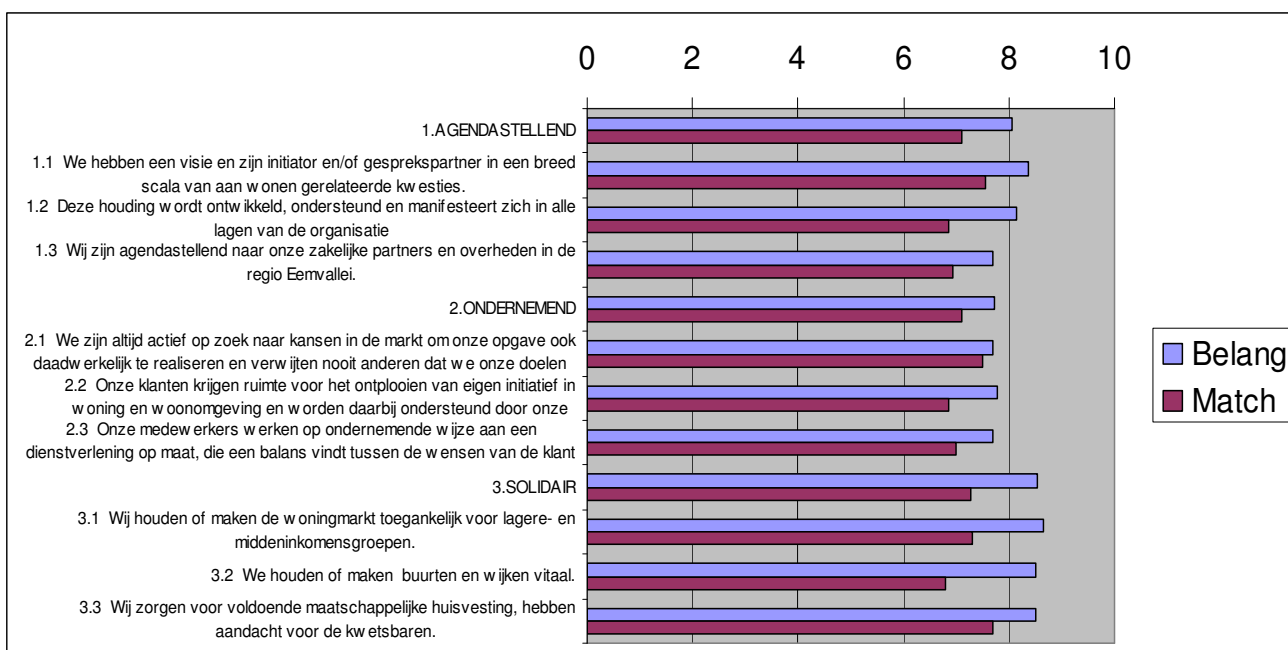
Alliantie Eemvallei. Men herkent vooral het maatschappelijk ondernemerschap/ ondernemend zijn. Ook het regisseur (willen) zijn in prioritaire wijken scoort hoog. Onderaan de lijst staan het klantgedreven zijn en maatwerk verrichten voor de individuele klant.

De verwachtingen die stakeholders hebben van de Alliantie Eemvallei zijn geïnventariseerd in een exercitie waarin men de middelen van de corporatie kon toedelen aan verschillende doelen. Wonen, zorg en welzijn en binnenstedelijke vernieuwing bleken daarin dominant.

- Wonen, zorg en welzijn 27,5%
- Binnenstedelijke vernieuwing 27,3%
- Leefbaarheid in buurten en dorpen 11,8%
- Sturen op de samenstelling van wijken en buurten 10,9%
- Investeren in maatschappelijk vastgoed 10,3 %
- Elke kwetsbare groep onder dak 9,5%
- Coalities met minder voor de hand liggende organisaties 2,7%

#### *Tweede belanghoudersbijeenkomst de Alliantie Eemvallei, mei 2006*

De tweede belanghoudersbijeenkomst werd bijgewoond door 12 vertegenwoordigers van maatschappelijke en zorgorganisaties, de politie Eemland Zuid, de gemeenten Amersfoort en Eemnes en een projectontwikkelaar. De deelnemers is gevraagd om de kernwaarden van de Alliantie Eemvallei te beoordelen op het belang dat men eraan hecht en de mate waarin de corporatie deze in de praktijk brengt.



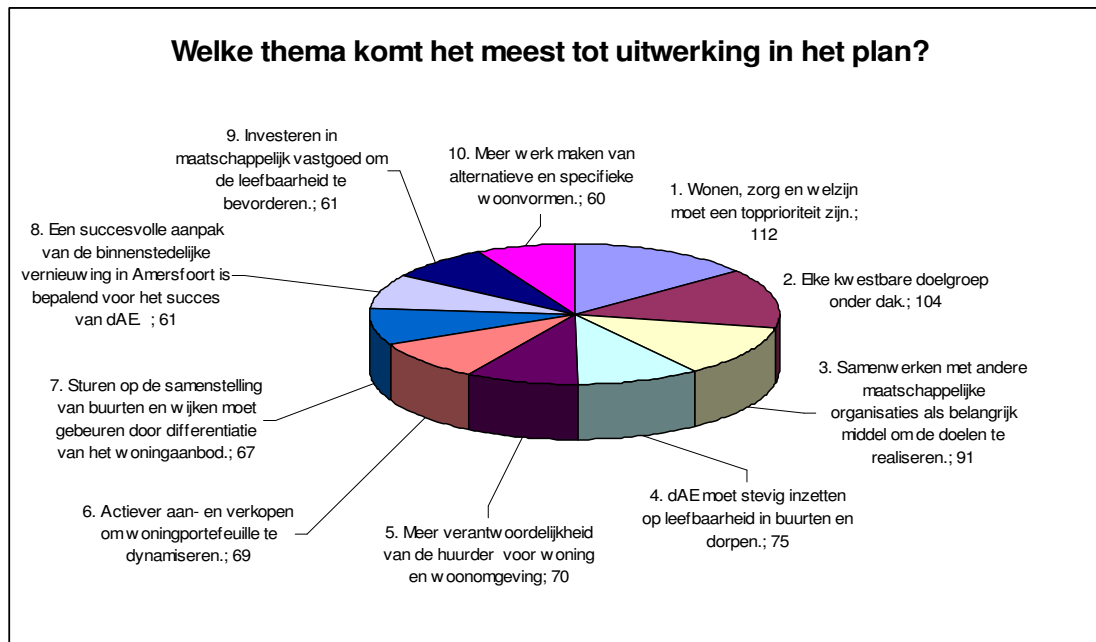
### Conclusies:

De kernwaarden van de Alliantie Eemvallei worden erkend door de belanghouders. Alle negen onderdelen scoren zowel qua belang als match voldoende tot goed. Wel zijn er in de scores een aantal opvallende zaken te constateren:

- De kernwaarde 'solidair' wordt als belangrijker beschouwd dan ondernemend en agendastellend.
- De score van 'solidair' in de match is echter lager dan gemiddeld. Met name het betaalbaar houden (3.1) en het vitaal houden van wijken en buurten (3.2) scoren relatief laag. Hier ligt dus nog een stevige uitdaging. Hierdoor wordt het verschil tussen belang en match bij deze twee onderdelen ook relatief groot. Voor de belanghouders ligt hier een serieus punt van aandacht.
- Het belang dat de Alliantie Eemvallei eraan hecht om een serieuze gesprekspartner te zijn en een visie te hebben op een breed scala van aan het wonen gerelateerde thema's (1.1) wordt herkend. Dit is een mooie kans. Men ziet nog niet dat dit al breed doorgedrongen is in de organisatie. De match bij 1.2 scoort relatief laag.
- De match bij 2.2 (de ruimte voor de bewoners) scoort eveneens relatief laag.

Bron: verslag tweede belanghoudersbijeenkomst de Alliantie Eemvallei mei 2006, blz. 5

In mei 2006 is aan de belanghouders gevraagd welk thema uit de vorige bijeenkomst het beste is uitgewerkt. Conclusie is dat de belangrijkste prioriteiten volgens de belanghouders ook sterk zijn uitgewerkt. Ook nu komen Wonen, zorg en welzijn en de kwetsbare groepen sterk naar voren.



Bron: verslag tweede belanghoudersbijeenkomst de Alliantie Eemvallei mei 2006, blz. 5

### Oordeel stakeholders

Op basis van de beide verslagen is de conclusie verantwoord dat de stakeholders de maatschappelijke prestaties van de corporatie beoordelen als ruim voldoende. Het algemene beeld dat in 2005 is gegeven van de Alliantie Eemvallei kent overwegend positieve kenmerken. De kernwaarden van de corporatie krijgen een goede waardering van de stakeholders. De score van de prestaties van de corporatie op de eigen

kernwaarden laat overwegend cijfers zien rond de 7 of hoger. In deze maatschappelijke visitatie wordt het stakeholdersoordeel voor de Alliantie Eemvallei weergegeven in een 7,5.

### 3.7 Presteren naar vermogen

Presteren naar vermogen wordt niet beoordeeld per werkmaatschappij, maar heeft plaatsgevonden voor het totale Alliantie concern.

## 4 De Alliantie Gooi en Vechtstreek

### 4.1 Profielschets

De Alliantie Gooi en Vechtstreek komt voort uit Atrium, een woningcorporatie die in 1997 is ontstaan uit een fusie van Woningbouwvereniging van Erfgooiers (opgericht in 1914) en Woningbouwvereniging Huizen (opgericht in 1913). Sinds januari 2006 voert Atrium de naam de Alliantie Gooi en Vechtstreek.

### 4.2 Eigen Ambities en Doelstellingen

Aansluitend bij de strategische koers van de Alliantie voor de komende jaren is de visie van de Alliantie Gooi en Vechtstreek als volgt geformuleerd:

*Wij zijn maatschappelijk ondernemer, betrokken en actief in de Gooi en Vechtstreek. Wij werken, vanuit een nauwe betrokkenheid met onze klanten, aan goed en betaalbaar wonen. Wij zetten ons in voor vitale wijken, in een leefbare regio.*

In de visie, strategie en koersplan geeft de Alliantie Gooi en Vechtstreek de volgende vier hoofdthema's:

- De klant staat centraal (bedenk klantgerichte oplossingen).
- Uitstekende bedrijfsvoering (werk effectief en efficiënt).
- Maatwerk en kwaliteit (het aanbieden van woningen van goede kwaliteit, afgestemd op de wens van de klant).
- Wijkgericht (investeer in veiligheid en leefbaarheid van de woonomgeving).

De Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft medio 2006 het Operationeel Plan 2007-2009 geformuleerd. Het operationeel plan is een concretisering van het strategisch plan van de Alliantie, toegespitst op de situatie in de regio Gooi en Vechtstreek. De specifieke aandachtspunten en prioriteiten voor deze regio werden in 2004 geformuleerd. In het operationeel plan worden ze in samenhang gebracht met de koers en de ambities van de Alliantie en uitgewerkt naar de operationele speerpunten voor de komende drie jaar. Het operationeel plan biedt de kaders voor de werkplannen van de kolommen en stafafdelingen van de werkmaatschappij. De werkplannen beschrijven de acties om de operationele doelen te bereiken.

Regionale ambities

- Verbetering slaagkansen lage en middeninkomens, vooral ouderen en jongeren
  - Intensivering nieuwbouw
  - Vergroten marktdynamiek

- Kansbenutting
- Zoeken naar de grenzen
- Verbeteren kwaliteit bestaande voorraad
- Verbeteren kwaliteit wijken

Strategische ambities van de Alliantie Gooi en Vechtstreek:

- Vergroten slaagkans lagere en middeninkomens
- Verbeteren vitaliteit van buurten en wijken
- Zorgen voor voldoende maatschappelijke huisvesting
- Klant als medeproducent van woongenot
- Profijt van het werkgebied
- Kwaliteit waar vraag naar is
- Naar een dynamische woningportefeuille
- Gebundelde individualisering
- De organisatie

Voor de periode 2007-2009 zijn de activiteiten die voortvloeien uit de strategische ambities van de Alliantie Gooi en Vechtstreek uitgewerkt. Onderstaande tabel ordent ze naar de prestatievelden uit het SEV-referentiekader.

Tabel 4.1 Ambities en voorgenomen activiteiten de Alliantie Gooi en Vechtstreek

#### Beschikbaarheid

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
vergroten slaagkans lagere en middeninkomens	gedifferentieerd nieuwbouwprogramma met minimaal 1/3 betaalbaar en 1/3 middelduur	x	x	x
	realisatie dure segment voor bevordering marktdynamiek	x		
Profijt van het werkgebied	uitwisseling kennis en mogelijkheden vrije sector andere werkgebieden	x	x	x
	onderzoek digitale ruilbank Alliantie <sup>28</sup>		x	
klant als medeproducent van woongenot	afronding experiment bouw je eigen buurt en evaluatie		x	x
	ontwikkeling basispakket met opties voor klantkeuze bij mutaties (Wonen naar Wens) en nieuwbouw	x	x	
	onderzoek toepassing concept Te Woon	x	x	

<sup>28</sup> De internetsite van Woningnet biedt mogelijkheden een Alliantie-ruilbank te organiseren. Woningzoekenden kunnen zo kijken welke huurders in het hele Alliantiegebied hun woning willen ruilen tegen een andere in het werkgebied. Dat vergroot de zoekmogelijkheden en kan bijdragen aan een aanzienlijke verbetering van de gewenste woon- en leefsituatie van de klanten.

### Betaalbaarheid

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
vergroten slaagkans lagere en middeninkomens	aanbieden Koopgarant	x	x	x
	verminderen scheefwonen door aanpassing regionaal huur-inkomensbeleid	x		
	verminderen scheefwonen door experiment vouchers of variant	x	x	

### Bijzondere doelgroepen

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
zorgen voor voldoende maatschappelijke huisvesting	realisatie project(en) Kamers met Kansen	x	x	
	creëren werkervaringsplaatsen	x	x	x
	onderzoek naar huisvestingsbehoefte van kwetsbare groepen, uitwerken naar initiatievenlijst	x	x	
	subsiëring sociaal pension Hilversum	x		
	ontwikkeling kleinschalige woonvorm voor dementerende ouderen met zorginstelling (Huizen)		x	
	ontwikkeling kleinschalig woongebouw jongeren met verstandelijke beperking (ism Mozartgroep Huizen)		x	
	inventarisatie uitbreidingsbehoefte huisvesting mensen met verstandelijke en lichamelijke beperking in regionaal verband	x		
klant als medeproducent van woongenot	toepassen panels voor verfijning inzicht klantwensen	x	x	x
	oriëntatie op kleinschalige woonvormen (pre)senioren		x	x
kwaliteit waar vraag naar is	uitvoering van transformatieprogramma voor senioren (Alliantie plus)	x	x	x
	uitwerking suggesties onderzoek jongeren PWA in pilot(s)	x	x	

### Leefbaarheid

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
verbeteren vitaliteit van buurten en wijken	ontwikkelen wijkvisies	x		
	maken plannen van aanpak	x	x	
	opzetten klantmonitoringsysteem woonwijken			
	doorvertalen consequenties wijkplannen in portfoliostrategie	x	x	

### *Bouwproductie/investeren in de voorraad*

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
naar een dynamische woningportefeuille	verkrijgen preferente positie woningcorporaties bij grondacquisitie	x		
	2007-2017 nieuwbouwportefeuille 2.200 woningen (binnenstedelijk gebied)			
kwaliteit waar vraag naar is	jaarlijkse keuring bezit (ieder jaar 12%) op veiligheid van de installaties	x	x	x

### *Stedelijke vernieuwing*

Ambitie	Activiteit	2007	2008	2009
naar een dynamische woningportefeuille	actieve acquisitie van gebouwen en terreinen ten behoeve transformatie naar woningbouw	x	x	x
	mogelijkheden onderzoeken voor intensief grondgebruik	x	x	x
	realisatie verkoopprogramma voor investeringen in nieuwbouw en woningverbetering	x	x	x
	ontwikkeling project(en) wonen voor winkels	x	x	

De Alliantie Gooi en Vechtstreek wenst de omvang van de voorraad gelijk te houden. De samenstelling van de voorraad moet echter veranderen, waarbij een toename van de woningen geschikt voor senioren en jongeren gewenst is.

Wat betreft de leefbaarheid & veiligheid is de oprichting van het organisatieonderdeel Wijkservice van belang. Achtergrond is de vaststelling dat een prettig woonklimaat een belangrijke voorwaarde is voor de verhuurbaarheid van de woningen en het woongenot van de huurders. Een wijknetwerk met sleutelpersonen in de wijken en stakeholders wordt ingezet om dit te bewerkstelligen voor de wijken waar de Alliantie Gooi en Vechtstreek bezit heeft. Wijkservice is verantwoordelijk voor:

- Formuleren van beleid met betrekking tot leefbaarheid en veiligheid, waaronder het formuleren van wijkvisies.
- Leveren van beleidsinput aan portfoliomanagement.
- Activiteiten op het gebied van leefbaarheid en sociale veiligheid.

De jaren 2007 en daarna zullen in het teken staan van het optimaliseren van de organisatie van de Alliantie Gooi en Vechtstreek. Dit gebeurt onder meer door coaching, de invoering van een functionerings- en beoordelingsstelsel, de evaluatie van de gestelde doelen, periodieke toetsing bij medewerkers en periodieke toetsing bij stakeholders.

## 4.3 Opgaven in het werkgebied

De Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft met meerdere partijen algemene samenwerkingsovereenkomsten en convenanten afgesloten op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Als bijvoorbeeld wordt genoemd de strategische samenwerking met Hilverzorg. Elk kwartaal is er overleg over de ontwikkelingen in het Gooi en de mogelijkheden die dit biedt voor de Alliantie Gooi en Vechtstreek.



De prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied staan enigszins onder druk. Alle corporaties die werkzaam zijn in de regio Gooi en Vechtstreek willen in regionaal verband afspraken maken op basis van de regionale woonvisie die in ontwikkeling is. Tot het moment dat deze regionale afspraken worden geformuleerd maakt de Alliantie Gooi en Vechtstreek kortlopende afspraken met de afzonderlijke gemeenten.

#### Gemeente Huizen

Voordat de afspraken met de gemeente Huizen verlengd worden, wordt samen met de gemeente gekeken naar de voortgang van de afspraken. Er zijn wat accenten gelegd door de gemeente bij het oplossen van woningen. Daarnaast zijn er discussiepunten ten aanzien van de grondprijs, het verkrijgen van de grond en de betaalbaarheid.

#### Gemeente Hilversum

Met de gemeente Hilversum worden nieuwe afspraken gemaakt. Hilversum doet mee aan het SEV-traject rondom het uitbrengen van een bod op de woonvisie. Als dit slaagt, komt het bod in de plaats van nieuwe prestatieafspraken. De concept prestatieafspraken zijn niet meer actueel, maar er zitten geen grote discussiepunten tussen de gemeente en de Alliantie Gooi en Vechtstreek. Men is het eens over thema's als investeren in ISV-gebieden, investeren in wonen en zorg, maatregelen ten behoeve van betaalbaarheid.

#### Gemeente Blaricum

De prestatieafspraken liggen ter ondertekening klaar, maar door een wisseling van wethouders is dit vertraagd. De prestatieafspraken zijn ontstaan op basis van goede gesprekken met de gemeente Blaricum. Een aantal items:

- Nieuwbouwwoningen in eerste instantie toewijzen aan inwoners van Blaricum
- 75% van de voorraad van de Alliantie Gooi en Vechtstreek in Blaricum behoort tot de kernvoorraad (en is daarmee toegankelijk voor de laagste inkomensgroepen)
- Terughoudend verkoopbeleid
- Nieuwbouw met name gericht op bouwen voor senioren en jongeren
- Toepassen koopgarantregeling voor nader te bepalen deel van de nieuwbouw
- Gezamenlijke inspanning van gemeente en Alliantie Gooi en Vechtstreek voor de verbetering en uitbreiding van de woningvoorraad die speciaal geschikt is voor senioren en gehandicapten.
- Alliantie Gooi en Vechtstreek werkt samen met in de regio werkzame zorginstellingen, maar organiseert zelf geen zorgverlening

Met de gemeente Huizen zijn de prestatieafspraken tot 1 januari 2006 geëvalueerd. Onderstaand overzicht bevat daarvan de weergave<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> in het overzicht zijn alleen die prestatieafspraken opgenomen die betrekking hebben op de Alliantie Gooi en Vechtstreek en niet de afspraken die de gemeente op zich neemt.

Tabel 4.2 Evaluatie prestatieafspraken met de gemeente Huizen

Onderwerp	Afspraak	Prestatie Alliantie Gooi en Vechtstreek
beheer bestaande voorraad	zorg voor instandhouding en waar nodig verbetering	woningverbetering door regulier, planmatig en mutatieonderhoud (goed)
	zorgdragen voor optimale afstemming producten op behoeften huurders; met name aandacht voor groep ouderen	beleid de Alliantie Gooi en Vechtstreek ca. 40 woningen per jaar bouwen voor senioren en 50 woningen per jaar geschikt maken voor senioren in de regio. In Huizen zijn 400 woningen aangewezen voor aanpassing.
	geen afname kernvoorraad; streven naar minstens 60% als kernvoorraad te handhaven	76,6% van de woningvoorraad in Huizen van de Alliantie Gooi en Vechtstreek is deel van de kernvoorraad
	zoveel mogelijk duurzaam, milieuvriendelijk en aanpasbaar bouwen	er wordt in voldoende mate voldaan aan de eisen die gesteld zijn aan duurzaam en milieuvriendelijk bouwen
woonruimteverdeling	gemeente en de Alliantie Gooi en Vechtstreek evalueren experiment modernisering woonruimteverdeling	na evaluatie besloten het in definitieve vorm door te zetten (meer woningen voor jongeren beschikbaar gesteld en aantal doorstromers gestegen)
betrekken huurders bij beheer en beleid	actief beleid voeren om huurders te betrekken bij beheer en beleid, faciliteren huurdersvereniging en bewonerscommissie	de Alliantie Gooi en Vechtstreek handelt conform de wet Huurders-Verhuurders, faciliteert de huurdersvereniging, voert overleg met bewonerscommissies
verkoop van huurwoningen	verkoop 30 woningen in 2004	verkoop 62 woningen in 2004 en 60 woningen in 2005
financiële continuïteit de Alliantie	beleid voeren gericht op continuïteit	de Alliantie Gooi en Vechtstreek voert een kostendekkende exploitatie binnen de kaders die gesteld zijn op concernniveau
nieuwbouw	bij nieuwbouw in eerste instantie richten op ouderen; deze nieuwbouw moet voldoen aan eisen WoonKeur	de gerealiseerde projecten voor ouderen zijn zo ontworpen, dat lang zelfstandig wonen mogelijk is, maar dat ze om allerlei praktische redenen niet volledig voldoen aan de eisen van het WoonKeur
	bereid te investeren ten behoeve van de betaalbaarheid van nieuwbouw door onrendabele investeringen	dit uitgangspunt is gerealiseerd in 5 projecten
	bij nieuwbouw streven naar realisatie van gedifferentieerde woonmilieus (huur en koop, verschillende klassen)	dit uitgangspunt is gerealiseerd in 2 projecten
	zoveel mogelijk duurzaam, milieuvriendelijk en aanpasbaar bouwen	er wordt in voldoende mate voldaan aan de eisen die gesteld zijn aan duurzaam en milieuvriendelijk bouwen

	bijzondere aandacht voor groepen nieuwkomers, ouderen en vestigers die een strategische functie bekleden in Huizen	dit uitgangspunt is in een aantal projecten gerealiseerd
leefmilieu	de Alliantie Gooi en Vechtstreek en gemeente samen komen tot een visie op leefbaarheid	oprichting wijkplatforms, houden van wijkschouw in wijken
	de Alliantie Gooi en Vechtstreek is bereid tot het doen van aanvullende investeringen (onder voorwaarde dat de exploitatie van het bezit het toelaat)	de Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft een apart budget om leefbaarheid in wijken te verbeteren

Aanvullend zijn de volgende afspraken en convenanten van belang in het werkgebied:

#### **Convenant woonruimteverdeling Gooi en Vechtstreek**

Er is een convenant woonruimteverdeling Gooi en Vechtstreek (2005-2007) van kracht, dat afspraken bevat tussen de verschillende gemeenten en de verschillende corporaties in de regio. Deze afspraken zijn voornamelijk gemaakt vanwege de krappe woningmarktsituatie in de regio.

#### **Collegeprogramma gemeente Huizen 2006-2010**

Op het gebied van woningbouw en volkshuisvesting zijn de volgende (algemene) punten relevant:

- De kansen voor jongeren, ouderen en gehandicapten op de woningmarkt dienen te worden vergroot. Dit kan zowel geschieden door een beleid dat gericht is op het bevorderen van de doorstroming als op het bouwen voor deze doelgroepen.
- Woningbouwcorporaties worden aangesproken op de inzet van hun maatschappelijk kapitaal voor betaalbare huisvesting van ouderen en jongeren.
- Het college wordt opgedragen om in overleg met woningbouwcorporaties een onderzoek te verrichten naar de mogelijkheden voor herontwikkeling/herstructurering van de bestaande woningvoorraad. Het stimuleren van het eigen woningbezit dient bij dit onderzoek te worden betrokken.
- De beperkte ruimtelijke mogelijkheden, het tekort aan betaalbare woningen in de regio en de gevolgen van de toekomstige mogelijkheden van liberalisering van de woningmarkt vragen nadrukkelijk om afstemming tussen de regiogemeenten over de kwantiteit en de differentiatie van de woningbouw en het probleem van het zogenaamd 'scheef wonen'. Om hierin goede keuzes te maken, dient in de komende jaren een regionale woonvisie worden ontwikkeld. Op basis van een breed gedragen regionale woonvisie worden afspraken gemaakt tussen gemeenten, woningcorporaties en overige betrokkenen.
- Nieuwbouwprojecten voor ouderen dienen te zijn voorzien van een certificaat woonkeur.
- Boven de geplande aantallen (600) dienen in 2010 tenminste 50 extra 0-tredenwoningen te zijn gerealiseerd.

### Convenant Atrium – TBV (9-12-2004)

Atrium (de Alliantie Gooi en Vechtstreek) is als woningcorporatie in Gooi en Vechtstreek actief in het ontwikkelen en realiseren van aangepaste, levensloopbestendige woningen en complexen om te voorzien in de groeiende behoefte aan woningen, waarin tevens een aanbod van veiligheid, welzijn en zorg (kunnen) worden geboden. Naast bestaande bilaterale algemene samenwerkingsovereenkomsten per instelling/organisatie worden steeds vaker specifieke samenwerkingsovereenkomsten/prestatieafspraken gemaakt per project.

TBV is een samenwerkingsverband tussen Thuiszorg Gooi en Vechtstreek te Huizen, De Basis in Hilversum en Vivium zorggroep te Naarden. De samenwerking is gericht op:

- Het ontwikkelen van nieuwe projecten waarin combinaties van wonen, zorg en welzijn worden gerealiseerd.
- Het bieden van zorg en service aan zittende huurders met als oogmerk hen zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen laten wonen.
- Het ontwikkelen van nieuwe organisatievormen om de dienstverlening aan ouderen integraal, efficiënt en klantgericht te kunnen aanbieden.
- Het beter gebruik maken van de verschillende kennisgebieden van beide organisaties, Atrium als specialist in vastgoed- en woononderwerpen en TVB als specialist in zorg en intermediair naar welzijn.

Tabel 4.3 Samenwerkingsprojecten de Alliantie Gooi en Vechtstreek (Atrium) - TBV

Concrete projecten	Uitwerking
Loefzij/Vooronder in Huizen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling van een nieuw project voor wonen, zorg en welzijn, aansluitend op een bestaand wooncomplex</li><li>• Complex zal fungeren als wijkservicepunt</li><li>• Start bouw 2006</li></ul>
Zeeheldenbuurt in Huizen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling van een aanbod aan nieuwe diensten voor zorg en service aan de bewoners van de Zeeheldenbuurt</li><li>• Daartoe geschikt maken voormalig kantoorpand van Atrium</li><li>• Oplevering voorzien in 2005</li></ul>
4 <sup>e</sup> kwadrant Blaricum/Huizen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderzoek naar de ontwikkeling van een nieuw wijkservicepunt gecombineerd met wonen</li></ul>
Lieven de Key in Hilversum	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gecombineerd woon/zorg/onderwijsproject in Hilversum Noord</li><li>• Planning 2006</li></ul>
Vierkerkenhuis in Hilversum	<ul style="list-style-type: none"><li>• Renovatie wooncomplex, nieuwbouw welzijnscentrum, nieuwbouw levensloopbestendige woningen, integratie van functies en integrale aanpak welzijn, service en zorg aan bewoners</li><li>• Planning 2006</li></ul>
Zeveijflat in Hilversum	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uitbreiding van de bestaande woonstructuur met aanvullende nieuwe woningen en aanvullende faciliteiten zoals zorg en service (mogelijkheden voor bijv. HOED)</li><li>• Planning 2005</li></ul>
Diependaalselaan in Hilversum	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling van een nieuw woongebied met speciale aandacht voor de combinatie van wonen en zorg. Herontwikkeling van een voormalige schoollocatie.</li><li>• Planontwikkeling voorzien in 2005</li></ul>

Godelindebuurt in Bussum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformatie van naastgelegen aanleunwoningen tot zorgwoningen (duurt ca. 5 jaar).</li> <li>• Uitbreiding van de zorg en service van zorgcentrum de Godelinde in de woonzorgzone (samenwerking met gemeente en Patio)</li> <li>• Faciliteiten worden in 2005 aangeboden</li> </ul>
De Ruyterstraat Huizen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek ontwikkeling locatie tot nieuw concept voor kleinschalige opvang dementerenden</li> <li>• Planning 2005</li> </ul>
Drie in Een	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling in samenwerking met Bouwfonds waarin wonen en zorg in Huizen in een duurder koop- en huursegment vorm krijgen</li> <li>• Start realisatie 2005</li> </ul>
Servicediensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling en invoering zorg, service en welzijnsdiensten voor oudere bewoners</li> <li>• Permanente aandacht</li> </ul>

#### 4.4 Prestaties

De prestaties van de Alliantie Gooi en Vechtstreek worden in beeld gebracht met behulp van de Volkshuisvestingsverslagen van het concern. Waar mogelijk worden aanvullende informatiebronnen gebruikt. Een koppeling van de prestaties aan de eigen ambities en doelstellingen respectievelijk de prestatieafspraken en opgaven in het werkgebied is alleen op hoofdlijnen mogelijk.

Tabel 4.4 Prestaties de Alliantie Gooi en Vechtstreek

<b>Prestaties de Alliantie Gooi en Vechtstreek 2003-2005</b> <b>Op basis van Volkshuisvestingsverslag de Alliantie 2003, 2004 en 2005 +</b> <b>aanvullende documentatie</b>	
Beschikbaarheid	<p>Woningbezit is licht toegenomen; van 13.390 won. naar 13.443 won. (2%)</p> <p>Aandeel goedkope woningen is afgenomen van 26 % naar 21%</p> <p>Aandeel betaalbare woningen is toegenomen van 56% naar 60%</p>
Betaalbaarheid	<p>Huurprijs als % van max redelijk in de periode 2003 t/m 2005 voor het werkgebied als geheel stabiel op ca 69%.</p> <p>Goedkoop passend toegewezen: in 2003 52,8%, in 2004 52,9 %</p> <p>Aantallen woningen verkocht uit bezit: gemiddeld 81 per jaar.</p> <p>Raming verkopen uit bezit 2006 t/m 2008: 95 per jaar</p>
Bijzondere doelgroepen	<p>Aandeel toegankelijke woningen toegenomen van 21% naar 23%</p> <p>Aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten 9%</p> <p>Woningen voor cliënten zorg-/maatschappelijke instellingen afgenomen van 49 naar 26.</p> <p>Diverse projecten maatschappelijke zorg:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vangnet en Advies: Tweede kansbeleid voor de regio</li> </ul> <p>Hilversum:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrum: 6 woningen begeleid wonen voor mensen met psychische/sociale handicap, 2 woningen begeleid wonen ex-verslaafden, Inloophuis Wording met collega corporaties (daklozen, zwervers, verslaafden, alleenstaanden)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Noord: 10 woningen begeleid wonen geestelijk/sociaal zwakkeren</li> <li>- diverse locaties: woningen ten behoeve van huishoudens die overlast veroorzaken</li> <li>- Liebergen: 4 woningen als opvang voor daklozen in reïntegratietraject</li> </ul> <p>Huizen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 25 woningen en 3 tehuizen begeleid wonen voor mensen met een geestelijke en/of lichamelijke handicap</li> <li>- Huizermaat West: 4 woningen tbv reïntegratie ontspoorde (jonge) mensen, 5 woningen tbv huishoudens die overlast veroorzaken</li> <li>- Bovenmaten en Oude Dorp: 2 woningen voor uitgeprocedeerde asielzoekers die nog beroep kunnen aantekenen.</li> </ul> <p>Plannen:</p> <p>Huizen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuw Westhove: 12 wooneenheden begeleid wonen gehandicapte senioren</li> <li>- Booketorre: 12 wooneenheden begeleid wonen gehandicapten</li> <li>- Mozartgroep: 18 wooneenheden gehandicapten</li> <li>- De Ruyterstraat: planontwikkeling wooneenheden dementerende ouderen</li> </ul> <p>Huizen Stad &amp; Lande: ontwikkeling wijksteunpunt</p>
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Uitgaven 2004: € 133.000; 2005: € 179.000</p> <p>Diverse projecten leefbaarheid:</p> <p>Hilversum:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Noord: financiële bijdrage inrichting Wijkinformatiepunt ISV-gebied</li> <li>- Hoge Naarderweg: aanpak problematische doelgroep</li> <li>- Olivier Noortstraat e.o.: overleg met bewonerspanel over verbetering woonomgeving/leefbaarheid</li> <li>- Diverse complexen: diverse maatregelen ter voorkoming van overlast ten behoeve van - verbetering woonomgeving en leefbaarheid</li> </ul> <p>Huizen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelname aan overlegplatform ten behoeve van het samen met de gemeente uitvoeren van wijkshouwen</li> <li>- Diverse complexen: diverse maatregelen ter voorkoming van overlast ten behoeve van verbetering woonomgeving en leefbaarheid</li> </ul> <p>Soest:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- - sponsoring project Zomerschoon</li> </ul>
Bouwproductie	<p>Bouwproductie per jaar gemiddeld 50 huur en 9 koop</p> <p>Voorgenomen bouwproductie 2006 t/m 2008 gem/ jaar: 124 huur en 110 koop</p>
Stedelijke vernieuwing	<p>Aantallen woningen in transformatie (renovatie, herpositionering, samenvoeging, sloop, nieuwbouw)</p> <p>2003: 0</p> <p>2004: 125 gesloopt</p> <p>2005: 78 nieuwbouw</p> <p>Periode 2006 t/m 2008: totaal 945, gemiddeld per jaar 315</p>

	Hilversum: 2 ISV-gebieden - Liebergen: integrale visie ontwikkeld (2001) - - Noord: ism partners conceptplan opgesteld 'De toekomst van Noord',2006

## 4.5 Oordeel

Op hoofdlijnen leiden de hierboven aangegeven prestaties tot de volgende beoordeling naar Eigen Ambities en Doelen respectievelijk naar Opgaven in het werkgebied.

Tabel 4.5 Beoordeling prestaties de Alliantie Gooi en Vechtstreek, naar eigen Ambities en Doelstellingen, naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Presteren naar Eigen Ambities en Doelen	Presteren naar Opgaven in het werkgebied
Beschikbaarheid	6,5	7
Betaalbaarheid	6,5	6,5
Bijzondere doelgroepen	7	7
Leefbaarheid & veiligheid	7,5	7,5
Bouwproductie	6,5	6,5
Stedelijke vernieuwing	6,5	6,5

Bij deze tabel behoort de onderstaande toelichting:

Prestatiemeting op de eigen doelstellingen is niet goed mogelijk, omdat deze (nog) niet SMART zijn geformuleerd en niet zijn geoperationaliseerd in meetbare prestaties. Er is overwegend sprake van kwalitatieve afspraken, procesafspraken en richtinggevende doelstellingen. Prestatiemeting naar de opgaven in het werkgebied is beperkt mogelijk. Het maken van (nieuwe) prestatieafspraken is afhankelijk van de regionale woonvisie die in ontwikkeling is. Tegen deze achtergrond zijn de beoordelingen geformuleerd.

### *Beschikbaarheid*

Het woningbezit van de Alliantie Gooi en Vechtstreek is in de periode 2003 tot en met 2005 licht toegenomen met 2%. Tegelijkertijd daalde het aandeel goedkope woningen en nam het aandeel betaalbare woningen toe. Het aandeel betaalbare woningen binnen de voorraad van de Alliantie Gooi en Vechtstreek ligt op 60%. Het is niet bekend of de gerealiseerde nieuwbouwproductie woningen heeft toegevoegd boven het segment van betaalbare huur. Er is geen informatie beschikbaar over slaagkansen van woningzoekenden. Er loopt een experiment Bouw je eigen Buurt in het kader van de klant als medeproducent. De prestaties van de Alliantie Gooi en Vechtstreek naar eigen doelstellingen worden gewaardeerd met een 6,5.

De opgaven in het werkgebied zijn niet eenvoudig te herleiden. Als indicatie kan aangegeven worden, dat de beschikbaarheid van woningen voor jongeren, ouderen en gehandicapten in een gemeente als Huizen (collegeprogramma) een aandachtspunt is. In de gemeente Huizen is dit ook vanuit de prestatieafspraken met de Alliantie Gooi en

Vechtstreek naar voren gekomen. Ook met de gemeente Blaricum is de aandacht voor senioren en jongeren opgenomen in de concept-afspraken met de Alliantie Gooi en Vechtstreek. De (voorgenomen) prestaties waarvan de Alliantie Gooi en Vechtstreek in dit kader uitgaat worden gewaardeerd met een 7.

#### *Betaalbaarheid*

Met betrekking tot betaalbaarheid kan opgemerkt worden, dat de huurprijzen als percentage van maximaal redelijk (69% gemiddeld voor de gemeenten in Gooi en Vechtstreek) op een relatief laag niveau liggen. Daarnaast is duidelijk dat iets meer dan de helft van de woningen goedkoop passend toegewezen worden. De Alliantie Gooi en Vechtstreek onderkent dat sprake is van scheefwonen in de regio; het aanpakken van dit fenomeen heeft de komende jaren de aandacht. Het is echter niet bekend of er in het verleden al prestaties op dit gebied gerealiseerd zijn. In de beoordeling is rekening gehouden met de focus die dit aspect krijgt; deze komt uit op 6,5.

De kernvoorraad van de Alliantie Gooi en Vechtstreek is groot en ligt bijvoorbeeld voor Huizen boven het gewenste aandeel dat vanuit de gemeente is aangegeven. Vanuit deze constatering komt de beoordeling van dit prestatieveld in de kolom Presteren naar Opgaven uit op een 6,5.

#### *Bijzondere doelgroepen*

De Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft ouderen en jongeren tot haar bijzondere doelgroepen gemaakt naast de doelgroepen die vanuit de zorg komen. In de plannen voor de komende jaren (eigen ambities en doelstellingen) krijgen deze groepen veel aandacht. De prestaties over de afgelopen jaren laten zien, dat het aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten nog niet groot is. Het aantal projecten op het gebied van maatschappelijke zorg is wel aan het toenemen. De toenemende focus op het gebied van bijzondere doelgroepen resulteert in een beoordeling 7 op dit prestatieveld vanuit de Eigen Ambities en Doelen.

Binnen het werkgebied van de Alliantie Gooi en Vechtstreek is de aandacht voor bijzondere doelgroepen groot. De Alliantie Gooi en Vechtstreek spant zich hier in toenemende mate voor in, onder meer door prestatieafspraken met gemeenten en samenwerkingsverbanden met zorginstellingen. De prestaties van de afgelopen jaren in de vorm van specifieke projecten geven aan dat de ontwikkelingen de goede kant uitgaan. De prestaties naar opgaven in het werkgebied worden beoordeeld met een 7.

#### *Leefbaarheid en veiligheid*

De uitgaven voor leefbaarheid en veiligheid zijn in relatie tot de overige werkmaatschappijen van de Alliantie beperkt. Dit thema krijgt de komende jaren mede door de ontwikkeling van wijkvisies meer aandacht binnen de Alliantie Gooi en Vechtstreek. De oprichting van de afdeling Wijkservice geeft deze vergrote aandacht ook weer. Ondanks het feit, dat de geleverde prestaties op dit prestatieveld nog niet duidelijk zichtbaar zijn, leidt de ontwikkeling van wijkvisies en organisatie van de afdeling Wijkservice tot de waardering 7,5.

De gemeenten in het werkgebied van de Alliantie Gooi en Vechtstreek hebben leefbaarheid veelal niet expliciet genoemd in de prestatieafspraken en/of



collegeprogramma's. Vanuit de evaluatie van de prestatieafspraken met de gemeente Huizen komt naar voren, dat de Alliantie Gooi en Vechtstreek aanvullende investeringen heeft gedaan ten behoeve van de leefbaarheid. De prestaties naar Opgaven in het werkgebied worden voor dit veld gewaardeerd met een 7.

#### *Bouwproductie/investeren in de voorraad*

De bouwproductie van de afgelopen jaren is bescheiden geweest voor de Alliantie Gooi en Vechtstreek. De nieuwbouwportefeuille voor de komende 10 jaar is echter goed gevuld en er wordt gezocht naar mogelijkheden om bij meer locaties betrokken te worden. Binnen het werkgebied van de Alliantie Gooi en Vechtstreek wordt ingezet op nieuwbouw van woningen die geschikt zijn voor ouderen (levensloopbestendig). Doorstroming en beschikbaarheid zijn aspecten die in dit kader een rol spelen. De prestaties op dit gebied zijn minder goed zichtbaar. De ingeslagen weg en de focus op meer nieuwbouwprojecten resulteert in de waardering van de prestaties naar Eigen Ambities en Doelen van 6,5.

De opgaven in het werkgebied zijn vanuit de gegevens van de verschillende gemeenten niet duidelijk verwoord voor de Alliantie Gooi en Vechtstreek en worden daarom gelijk gesteld aan het presteren naar Eigen Ambities en Doelen: 6,5.

#### *Stedelijke vernieuwing*

De Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft overwegend doelstellingen geformuleerd die de dynamiek in de portefeuille betreffen. In de afgelopen jaren waren relatief kleine aantallen woningen van de Alliantie Gooi en Vechtstreek betrokken bij transformatieprocessen. De komende jaren zullen deze aantallen naar verwachting toenemen. De betrokkenheid bij de planontwikkeling en realisatie van twee Hilversumse ISV-wijken komt niet helder naar voren in de eigen ambities en doelstellingen, maar omvat wel prestaties die behoren tot dit veld. Deze constatering leidt tot een beoordeling van de prestaties naar Eigen Ambities en Doelen met het cijfer 6,5.

De gemeenten in het werkgebied hebben beperkt specifieke doelstellingen geformuleerd. In Hilversum lijken de nieuwe afspraken ook de twee ISV-wijken te gaan omvatten. Verwacht wordt, dat er vanuit de regionale woonvisie meer aandacht voor stedelijke vernieuwing van de Alliantie Gooi en Vechtstreek gevraagd zal worden. Het oordeel betreffende de prestaties naar opgaven in het werkgebied wordt gelijk gesteld aan het presteren naar Eigen Ambities en Doelen: 6,5.

## 4.6 Presteren volgens stakeholders

De Alliantie Gooi en Vechtstreek hecht aan een goede relatie met haar stakeholders. De corporatie heeft onder meer als activiteiten:

- De uitgave van een nieuwsbrief voor stakeholders (3 keer per jaar over ontwikkelingen bij de Alliantie Gooi en Vechtstreek, visies op actuele onderwerpen en beknopte toelichting op projecten)
- Structureel overleg:
  - Bestuurlijk overleg met vakwethouders in de gemeenten in het werkgebied, op bestuurlijk niveau
  - Overleg directies zorginstellingen en directie Alliantie Gooi en Vechtstreek

- Deelname directeurenoverleg woningcorporaties Gooi en Vechtstreek
- Overlegvormen in kader van WMO in Hilversum, Huizen, Laren en Blaricum met gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen
- Deelname netwerken gericht op leefbaarheid, veiligheid, maatschappelijke huisvesting, woonruimteverdeling etc.
- Incidenteel overleg
  - Overleg met raadscommissies
  - Overlegbijeenkomsten met stakeholders over de strategie van de Alliantie Gooi en Vechtstreek en de wijze van samenwerking
- Organisatie van congressen en studiebijeenkomsten over relevante en actuele thema's, in eigen regie en in samenwerking met een of meer stakeholders
- Indirect: actieve communicatie in de media over ontwikkelingen, projecten en standpunten van de Alliantie Gooi en Vechtstreek.

In 2005 zijn de stakeholders van de Alliantie Gooi en Vechtstreek (toen nog Atrium) uitgenodigd voor een busreis door Hilversum en Huizen. Hier werden de stakeholders uitgenodigd om zich kritisch uit te laten over de functie, taken en rol van de woningcorporatie. Tijdens deze bijeenkomst werd de vraag centraal gesteld welke kansen de stakeholders zien voor de toekomst van een woningcorporatie. In de discussie kwam naar voren dat de betrokkenheid van corporaties met de stad en regio nog altijd groot is, maar wel een andere invulling heeft gekregen. De corporaties houden zich met meer zaken bezig dan alleen woningen. Een goed voorbeeld hiervan is het omvormen van een leegstaand kantoorgebouw tot jongerenhuisvesting. Naast de rol van projectontwikkelaar moet de corporatie de rol van maatschappelijk ondernemer op zich nemen. Op 22 februari 2007 is een vervolg gegeven aan het uitnodigen en horen van de stakeholders en is een bijeenkomst onder leiding van Atrivé georganiseerd, die werd ondersteund met een Group Decision Room<sup>30</sup>. Deze aanpak van de stakeholdersbijeenkomsten is door alle werkmaatschappijen van de Alliantie ingevoerd, naar voorbeeld van de Alliantie Eemvallei.

De stakeholders hebben tijdens de sessie elk twee tot drie thema's benoemd waarvan zij vinden dat die op de agenda van de Alliantie moet komen. Hieruit komen twee zaken in het bijzonder naar voren:

- Meer woonruimte voor jongeren, jonge gezinnen en speciale doelgroepen
- Wijkontwikkeling; niet alleen de technische ingrepen in de voorraad, maar meer nog het versterken van de vitaliteit, leefbaarheid en sociale structuur.

Daarnaast wordt aangegeven, dat de primaire taak van de woningbouwcorporatie (het huisvesten van aandachtsgroepen van beleid) belangrijk blijft.

Vervolgens is gekeken welke thema's van de Alliantie Gooi en Vechtstreek het meest essentieel gevonden worden door de stakeholders. Daarnaast hebben de stakeholders aangegeven hoe ze vinden dat de Alliantie Gooi en Vechtstreek op deze thema's presteert:

---

<sup>30</sup> Lijst van deelnemers zie bijlage 2

Tabel 4.6 Oordeel stakeholders over doelstellingen en prestaties de Alliantie Gooi en Vechtstreek

Thema	Belang	Prestatie de Alliantie Gooi en Vechtstreek
verbeteren vitaliteit van buurten en wijken	8.25	5.64
de toegankelijkheid van de woningmarkt voor lagere en middeninkomens	8.17	5.45
zorgen voor voldoende maatschappelijke huisvesting	7.50	5.50
kwaliteit die aansluit bij de wensen van de klant	7.50	5.64
klant als medeproducent van woongenot	6.50	4.73
naar een dynamische woningportefeuille	6.25	5.91
individualisering en sociale samenhang	6.08	5.55
profijt van een groot werkgebied	4.58	5.27

Bron: verslag Atrivé

Op vrijwel alle onderwerpen is een verschil aanwezig tussen het belang dat de stakeholders eraan hechten en de prestaties van de Alliantie Gooi en Vechtstreek. Naarmate het belang groter is, lijkt het verschil groter. De waardering van de prestaties ligt op alle thema's dicht bij elkaar en komt op een 5,5. Stakeholders zijn nog niet tevreden, waarbij opvalt dat de score van de Alliantie Gooi en Vechtstreek in de realisatie erg gelijkmatig is. Er zijn weinig thema's waarop de Alliantie Gooi en Vechtstreek positieve of negatieve uitschieters vertoont. In de discussie volgend op deze uitkomst wordt dit beeld genuanceerd: de beoordeling hoeft niet alleen te maken te hebben met de kwaliteit van de Alliantie Gooi en Vechtstreek, maar ook met de mogelijkheden die de Alliantie Gooi en Vechtstreek heeft. De stakeholders constateren de laatste tijd een groeiende externe oriëntatie bij de Alliantie Gooi en Vechtstreek, waarbij men zich meer prominent profileert.

Opmerkingen, die gemaakt zijn bij de verschillende thema's:

#### *Klant als medeproducent van woongenot*

Onderstreept wordt dat woongenot veel breder is dan alleen de woning.

#### *Profijt van een groot werkgebied*

Met dit thema wordt bedoeld dat de huurders kunnen profiteren van de schaalgrootte van de Alliantie, door bijvoorbeeld een eenvoudiger overstap naar een andere regio. Dit onderwerp sluit niet aan op de agenda van de stakeholders, omdat dit volgens hen de volkshuisvestelijke problemen niet oplost. Voor de regio is dit speerpunt van ondergeschikt belang.

#### *Maatschappelijke huisvesting*

Dit thema staat hoog op de agenda voor de stakeholders, maar qua realisatie is de Alliantie Gooi en Vechtstreek nog niet zover.

#### *Toegankelijkheid van de woningmarkt*

De discussie over dit thema betreft vooral de krapte van de regionale woningmarkt, waardoor vestigers (vanwege werk) en starters moeilijk aan een woning kunnen komen.

De aandacht hiervoor wordt bij de Alliantie Gooi en Vechtstreek neergelegd, maar meer nog bij de verschillende gemeenten. De regionale woonvisie wordt gezien als een goede ontwikkeling op dit punt.

De slotconclusie van de GDR-sessie is als volgt verwoord:

De activiteiten van de corporatie worden door de stakeholders belangrijk gevonden en voor de meeste strategische speerpunten bestaat een brede steun. Dat geldt met name voor de ontwikkeling van buurten en wijken en de huisvesting van bijzondere groepen als starters en de mensen die het extra moeilijk hebben.

De stakeholders zien een gat tussen de prestaties van de Alliantie Gooi en Vechtstreek en het belang dat er gehecht wordt aan de speerpunten. Ze zien wel een positieve ontwikkeling, waarbij er steeds meer aandacht komt voor de positieve agenda. Naast het verder doorgaan op het ingeslagen pad, kan ook wat meer aandacht en PR voor de prestaties helpen bij het beeld wat er bij de buitenwereld bestaat over de Alliantie Gooi en Vechtstreek.

Naast de maatschappelijke organisaties zijn ook de marktpartijen zeer geïnteresseerd om de samenwerking te zoeken bij de ontwikkeling van buurten en wijken. Er is bovendien behoefte aan de betrokkenheid van de Alliantie Gooi en Vechtstreek bij de discussie over de toekomst van de regio, die verder gaat dan alleen het wonen.

Bron: verslag Atrivé

De resultaten van de stakeholdersbijeenkomst laten een relatief lage beoordeling zien voor de prestaties van de Alliantie Gooi en Vechtstreek. Deze ligt rond de 5,5. In deze maatschappelijke visitatie wordt deze beoordeling opgehoogd naar een 6, omdat:

- De Alliantie Gooi en Vechtstreek zich inzet voor goede contacten met de stakeholders.
- De stakeholders aangeven dat de matige beoordeling van de prestaties mede wordt beïnvloed door de mogelijkheden die er zijn voor de corporatie.

## 4.7 Presteren naar vermogen

Presteren naar vermogen wordt niet beoordeeld per werkmaatschappij, maar heeft plaatsgevonden voor het totale Alliantie concern.

## 5 De Alliantie Flevoland

### 5.1 Profielschets

De Alliantie Flevoland komt voort uit de Stichting Woningbouw Almere en Zeewolde, die ontstond bij het begin van de bouw van Almere in 1975. In 1987 ging deze Stichting over in de corporatie Groene Stad Almere. Sinds januari 2006 werkt Groene Stad Almere onder de naam de Alliantie Flevoland. Het werkgebied van de Alliantie Flevoland betreft de gemeente Almere. De corporatie heeft daar 6.554 woningen in eigendom.

De missie van de Alliantie Flevoland is als volgt verwoord:

De Alliantie Flevoland streeft ernaar om vanuit een gezonde bedrijfsvoering woningen te bouwen en in stand te houden voor mensen in een kwetsbare positie. De Alliantie Flevoland werkt vanuit een brede taakopvatting: het investeren in een prettig woonklimaat staat centraal. Daartoe worden betaalbare huur- en koopwoningen gebouwd, in een zo gevarieerd mogelijk aanbod van woningen en andere voorzieningen, maar ook duurdere huur- en koopwoningen en andere voorzieningen zoals bedrijfsruimten en sociaal maatschappelijke voorzieningen

In januari 2006 is het operationeel plan vastgesteld met de titel Maatschappelijk ondernemen in Flevoland 2006-2008. De Alliantie Flevoland positioneert zichzelf daarin als een bedrijf met een duidelijke maatschappelijke taak binnen een omgeving die steeds nieuwe en hogere eisen stelt. De vele belangen maken afwegingen noodzakelijk. Dat stelt eisen aan de transparantie en controleerbaarheid van het afwegingsproces. Samenwerking met anderen zoals collega-corporaties, gemeenten en maatschappelijke instellingen is onontbeerlijk. Het belang van de lokale verankering en de wens om prestatieafspraken te maken met de lokale overheid worden benadrukt. De Alliantie Flevoland voelt zich een wezenlijk onderdeel van de gemeenschap in Almere.

### 5.2 Eigen Ambities en Doelstellingen

Het operationeel plan sluit aan bij de acht strategische keuzes en de drie maatschappelijke doelen van de Alliantie (zie paragraaf 1.3.3). Deze strategische keuzes zijn vertaald naar het eigen werkgebied. Het operationeel plan bevat in beperkte mate meetbare doelstellingen. In 2007 vindt een tussentijdse evaluatie plaats.

Tabel 5.1 Strategische keuzes de Alliantie Flevoland

Strategische keuze	Uitwerking de Alliantie Flevoland
De Alliantie neemt de wijk	Prioriteitswijken: Haven: de Werven, de Wierden, Centrum Stad: Staatsliedenwijk, Stedenwijk Buiten: Molenbuurt, Centrum Wijkvisies opstellen en werkprogramma's per wijk maken (2005, 2006)
Klant als medeproducent	Initiatieven van particulier opdrachtgeverschap ondersteunen Prettig Wonen: ontwikkeling van een pakket aan producten, diensten en activiteiten op het gebied van sociaal beheer
Naar een dynamisch portefeuillebeleid	Marktaandeel behouden van 20-25% huurmarkt en 5-10% koopmarkt Doelstelling vernieuwing voorraad koppelen aan nieuwbouwtoevoegingen. Terughoudendheid bij verkopen sociale huurwoningen Jaarlijks gewenst: 100 a 150 woningen toevoegen aan de portefeuille
Kwaliteit waar vraag naar is	relatief jonge woningvoorraad – geen grote problemen
Wonen op maat	Uitgangspunt: minimaal 75% van het eigen bezit en maximaal 80% < € 509 huur per maand 3-5% van het bezit < € 332 per maand tbv jongerenhuisvesting
Huisvesting van kwetsbare groepen	jaarlijks 10% van de vrijkomende woningen tbv cliënten van hulpverleningsinstellingen In Almere Poort het concept van de voorzieningencorporatie uitwerken – levensloopbestendige wijk
Gebundelde individualisering	In de Werven bekijken of het mogelijk is om woonblokken een specifieke leefstijl of doelgroep mee te geven. Onderzoek naar mogelijkheden van een Portiekverenging
Profijt van het werkgebied	geen zelfstandige initiatieven van de Alliantie Flevoland

De strategische keuzes worden deels verder uitgewerkt in concrete prestaties. Het operationeel plan benoemt onder meer een groot aantal resultaten die te maken hebben met Prettig Wonen en Gebiedsgericht werken. Het gaat in belangrijke mate om planontwikkeling voor wijken en om leefbaarheidsmaatregelen die bijdragen aan de doelstellingen ‘schoon, heel veilig’.

In aanvulling op deze doelstellingen uit het operationeel plan zijn relevant:

*Kadernotitie Leefbaarheid en Begroting Leefbaarheid 2007*

De Alliantie Flevoland heeft in 2006 een kadernotitie Leefbaarheid geformuleerd. Daarin wordt gedefinieerd welke maatregelen vallen onder het begrip leefbaarheid. Er worden drie schaalniveaus onderscheiden:

- Openbare ruimten bij woningen: maatregelen op het vlak van verlichting, onderhoud, inrichting afsluiting.
- Buurt- en wijkniveau: maatregelen die bijdragen aan een prettig woon- en leefklimaat (bijvoorbeeld het faciliteren van voorzieningen, het steunen van wijkprojecten).
- Stadsdeel-/stadsniveau: in samenwerking met andere partijen en organisaties.

Sinds 2006 worden begrotingen leefbaarheid opgesteld. In 2006 en 2007 tellen de leefbaarheidsuitgaven op tot bedragen tussen € 1 mln en € 2 mln. Bij de begroting voor 2007 valt op dat een aantal van de opgenomen posten formeel niet behoren tot de maatregelen die in de Kadernotitie zijn weergegeven (voorbeeld: uitvoeren Lemon-onderzoeken en aanbieden lidmaatschap Icare aan alle huurders). De eigen begroting voor 2006 en 2007 wijkt sterk van wat in het Volkshuisvestingverslag van de Alliantie als leefbaarheidsuitgaven wordt gemeld voor 2004 en 2005 (€ 193.000 en € 229.000).

Tabel 5.2 Uitgaven leefbaarheid de Alliantie Flevoland

	2006	2007
<b>Algemeen</b>		
De Schoor (welzijnswerk)	€ 35.000	€ 15.000
deelname aan diverse organisaties	€ 43.360	€ 51.000
spelen/speelontmoetingsplaats/buitenruimten kdv	€ 110.000	€ 65.000
woonbegeleiding van jongeren	€ 50.000	€ 75.000
communities that care	€ 65.000	€ 65.000
Icare	€ 100.000	€ 100.000
Lemon	€ 15.000	€ 35.000
diversen		€ 5.000
<b>Almere Haven</b>		
sport in de wijk	€ 20.000	€ 20.000
Park de Werven	€ 706.000	€ 743.000
Centrum	€ 55.000	€ 185.000
Wierden	€ 25.000	€ 130.000
<b>Almere Stad</b>		
Stedenwijk	€ 100.000	€ 310.000
Staatsleidenwijk	€ 18.000	€ 18.000
<b>Almere Buiten</b>		
sociaal programma Molenbuurt	€ 30.000	€ 50.000
	€ 1.372.360	€ 1.867.000

#### *Vastgoedbeleid Almere Haven (augustus 2006)*

De Alliantie Flevoland werkt aan de formulering van het vastgoedbeleid voor Almere Haven. In 2006 is door RIGO een rapportage opgesteld die het beleidsproces, de instrumenten en uitkomsten beschrijft. De rapportage geeft vooral operationele handvatten om het vastgoedbeleid te formuleren. Bijlage 5 bevat de uitkomsten van de Conditiewijzer voor het bezit van de Alliantie Flevoland in de verschillende wijken en buurten. De conditiewijzer is gebaseerd op de beoordeling van 5 profielen: financieel, volkshuisvestelijk, markt, verhuurpotentie en verkooppotentie. Aansluitend is voor de wijken en buurten een strategiewijzer opgesteld. Herstructurering is de voorkeursstrategie voor delen van Almere Haven Centrum en de Wierden.

### 5.3 Opgaven in het werkgebied

De Alliantie heeft als streven om met alle gemeenten in het werkgebied te komen tot prestatieafspraken. In de gemeente Almere is dat de afgelopen jaren niet gelukt. In 2002 werd de Nota Woonbeleid van de gemeente Almere geformuleerd. De corporaties werden

daar niet bij betrokken. De Nota bevat een Raamovereenkomst tussen gemeente en corporaties, maar die is nooit getekend. De vorige wethouder volkshuisvesting wilde uiteindelijk geen prestatieafspraken maken met de corporaties en er heeft de afgelopen drie jaren geen bestuurlijk overleg plaatsgevonden. Met andere wethouders vond dergelijk overleg wel plaats. Ook is het overleg ambtelijk doorgegaan over thema's als de woonruimteverdeling, maatschappelijke huisvesting en uitvoering van projecten.

De Almeerse corporaties hebben in de afgelopen periode beperkte mogelijkheden gehad om nieuwbouwwoningen te realiseren. In Almere zouden in de afgelopen jaren 2.000 nieuwe woningen per jaar worden gebouwd, maar de feitelijke productie was in 2005 en 2006 ca 1.000 woningen. Minder dan 10% van de productie was sociale woningbouw. Almere Poort is vertraagd en aangezien Almere Buiten vol is, is er geen 'tweede bouwfront'. Volgens de Alliantie Flevoland is hier sprake van een bestuurlijk-organisatorisch probleem, niet van een marktprobleem.

Met de huidige wethouder wordt wel weer gesproken. De gemeente wil rond de zomer van 2007 een nieuwe woonvisie uitbrengen en vervolgens prestatieafspraken maken. Het recent uitgevoerde Woningmarktonderzoek van Dimensus (2006) is daarvoor de basis. Dit onderzoek houdt rekening met de schaa sprong van 60.000 woningen en beoogt bij te dragen aan de nieuwe balans tussen bestaande stad en nieuwbouw. Op basis van het onderzoek zijn onder meer de volgende conclusies geformuleerd:

- De totale woningvraag in de jaren 2007-2008 omvat bijna 26.500 huishoudens: 13.500 doorstromers, 4.600 starters en 8.300 vestigers). Naar verwachting worden 18.700 woningen vrijgemaakt in de voorraad. Het nieuwbouwprogramma is niet toereikend om de gehele woningvraag op te vangen. Daardoor blijven op de korte termijn spanningen bestaan, in het bijzonder in de koopmarkt tot € 250.000 en in de huurmarkt tot € 520,-.
- Op de langere termijn (tot 2020) is een woningproductie voorzien van 28.000 woningen, waarvan 70% koop, 71 eengezinswoningen, 30%, 40% middelduur en 30% duur. Deze productie geeft een mismatch met de vraagontwikkeling. Er zijn te veel koopwoningen voorzien en te weinig (goedkope) huurwoningen.

Het Rijk heeft recent met de gemeente Almere de afspraak gemaakt dat tot 2010 8.000 woningen worden gebouwd. De Alliantie Flevoland heeft aangegeven dat men bezig is met de ontwikkeling en realisatie van ca 1.400 woningen en graag een grotere opgave op zich neemt.

Aangezien prestatieafspraken ontbreken, beschouwt de Alliantie Flevoland de eigen ambities en doelstellingen als de te realiseren prestaties. Men houdt zich aan het Convenant Woonruimteverdeling uit 2004. Daarnaast zijn afspraken gemaakt en convenanten gesloten met onder meer zorginstellingen en maatschappelijke organisaties.

#### **Convenant Woonruimteverdeling 2004**

In 2004 hebben de gemeente Almere en drie corporaties het Convenant Woonruimteverdeling gesloten. De belangrijkste doelstelling van dit convenant is een rechtvaardig systeem met evenredige kansen voor alle woningzoekenden. Het convenant bevat een strenge urgentieregeling voor huishoudens in een levensbedreigende situatie. Voor huishoudens die op korte termijn een woning nodig hebben maar niet onder de



urgentieregeling vallen is de snelzoekregeling van kracht. Maximaal 25% van de vrijkomende huurwoningen mag op basis van de snelzoekregeling worden aangeboden. Maximaal 10% van de vrijkomende huurwoningen wordt beschikbaar gesteld aan maatschappelijke instanties en/of personeel in de basiszorg in Almere. Monitoring van de slaagkansen en de overige afspraken gebeurt door Woningnet in de vorm van kwartaalrapportages. De evaluatie die in 2006 is uitgevoerd, heeft als belangrijkste conclusie dat het woonruimteverdeelsysteem goed aan de verwachtingen voldoet. Er worden beperkte aanpassingen voorgesteld.

### **Advies en meldpunt Vervuiling, Verwaarlozing, en Mishandeling (VVM) Provincie Flevoland**

Het Advies en meldpunt VVM is opgezet door zes gemeenten in de provincie Flevoland. In 2000 zijn convenanten gesloten met verschillende partijen. De corporaties betalen mee aan de kosten van het Advies- en Meldpunt. De bijdrage varieerde in de periode 2002 tot en met 2005 van 26% tot 35%. In deze periode heeft discussie plaatsgevonden over deze bijdragen. De corporaties vonden de financiering eigenlijk een gemeentelijke taak en waren ontevreden over de het gebrek aan harde cijfers en beleidsrapportages. De evaluatie die in 2006 is uitgevoerd maakt duidelijk dat het voortbestaan van het meldpunt niet ter discussie staat. Wel wordt de naam van het meldpunt gewijzigd in Vangnet & Advies en zijn voorstellen geformuleerd voor verbetering en een betere afstemming op de Wet Maatschappelijke Opvang.

### **Stichting Studentenhuisvesting**

De Stichting Studentenhuisvesting Almere is een samenwerking tussen de Almeerse corporaties en een aantal opleidingsinstituten. De Stichting is opgezet in een periode dat men duizenden studenten verwachtte in Almere. Die zijn er niet gekomen. De reguliere vraag is goed te accommoderen. Partijen komen van tijd tot tijd bijeen voor overleg.

### **Samenwerkingsovereenkomst gegevensuitwisseling 2006**

In de aanpak van illegale verhuur zijn recent de gegevensbestanden van gemeente en corporaties gekoppeld, zoals dat ook in Amsterdam is gebeurd. De Alliantie Flevoland werkt hieraan mee vanuit het beschikbaarheidsargument en het tegengaan van illegale praktijken.

### **Convenant Kleurrijk Almere**

Het Convenant Kleurrijk Almere is in 2004 tot stand gekomen en beoogt recht te doen aan de diversiteit van de Almeerse samenleving. Het is het resultaat van een initiatief uit 2002 van de drie woningcorporaties Goede Stede, Ymere en de Alliantie Flevoland met welzijnsinstelling De Schoor, de Zorggroep en de politie Almere. Het platform is daarna verbreed met onder meer de onderwijsinstellingen en de instellingen voor GGZ. De Alliantie Flevoland hecht aan het Convenant Kleurrijk Almere en betaalt mee aan de kosten van de projectleider. Projecten in de periode 2002-2005 waren onder meer het beschikbaar stellen van speelvoorzieningen voor kinderen in ruil voor klusjes in de buurt, buurtouders die 's avonds vrijwillig surveilleren in hun wijk en wijkclinics om de sociale cohesie te bevorderen. Recent is de agenda 2006-2009 opgesteld.

### Buurtbemiddeling

De Alliantie Flevoland werkt samen met Ymere, Goede Stede, de gemeente, de politie en Welzijnswerk Almere in een project dat gericht is op sociale cohesie en veiligheid.

Vrijwilligers zetten zich in voor bemiddeling in conflicten tussen burens. De vrijwilligers worden door middel van trainingen ondersteund in hun aanpak.

### Geef Opvang de Ruimte

De Alliantie Flevoland neemt deel aan het landelijke project Geef opvang de ruimte. Dit verkeert in een opstartfase en gaat uit van de ketenbenadering van huisvesting, begeleiding, scholing/werk.

## 5.4 Prestaties

De prestaties van de Alliantie Flevoland worden in beeld gebracht met behulp van de Volkshuisvestingsverslagen van het concern. Waar mogelijk worden aanvullende informatiebronnen gebruikt. Een koppeling van de prestaties aan de eigen ambities en doelstellingen respectievelijk de prestatieafspraken en opgaven in het werkgebied is alleen op hoofdlijnen mogelijk.

Tabel 5.3 Prestaties de Alliantie Flevoland

<b>Prestaties de Alliantie Flevoland 2003-2005</b> <b>Op basis van Volkshuisvestingsverslag de Alliantie 2003, 2004 en 2005 + aanvullende documentatie</b>	
Beschikbaarheid	Woningbezit is licht gedaald; van 6.741 woningen naar 6.502 woningen (3,5%) Aandeel goedkope woningen is afgenomen van 11% naar 9% Aandeel betaalbare woningen is afgenomen van 72% naar 69%
Betaalbaarheid	Huurprijs als % van max redelijk is licht gestegen in de periode 2003 t/m 2005: van 72,1% naar 73,9% Goedkoop passend toegewezen: in 2003 69,4%, in 2004 70,7% Aantallen woningen verkocht uit bezit: gemiddeld 84 per jaar. Raming verkopen uit bezit 2006 t/m 2008: 180 per jaar
Bijzondere doelgroepen	Aandeel toegankelijke woningen gedaald van 25% naar 15% Aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten 15% Woningen voor cliënten zorg-/maatschappelijke instellingen toegenomen van 7 naar 10.  Diverse projecten maatschappelijke zorg Almere: - alle wijken: 10 woningen vrouwenopvang (blijf van mijn lijfhuizen) - alle wijken: begeleid wonen/ crisisopvang (2 woningen, enkele wooneenheden) - alle wijken: 2 woningen ex-ama's - Verzetswijk: 6 woningen begeleid wonen cliënten Centrum voor Alcohol en Drugs - Oostvaardersbuurt: 3 woningen begeleid wonen 15-18 jarigen - Stedenwijk Zuid: 15 woningen lichamelijke gehandicapten - Kruidenvaart: 17 woningen begeleid wonen verstandelijk gehandicapten/mensen met ontwikkelingsachterstand

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Literatuurwijk: 4 woningen kinderen/jongeren met licht verstandelijke handicap</li> <li>- Stripheldenbuurt: 26 woningen voor jongeren met Downsyndroom en 39 woningen voor Indische ouderen</li> <li>- Muziekwijk: 1 woning – wonen, werken begeleiding van autisten</li> <li>- - Muziekwijk: 10 woningen voor mensen met een niet-aangeboren hersenbeschadiging</li> </ul>
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Uitgaven 2004: € 193.000 Uitgaven 2005: € 229.000</p> <p>Begroting 2007: uitgaven leefbaarheid 2006: € 1,3 mln, uitgaven 2007: € 1,8 mln</p> <p>Diverse projecten leefbaarheid &amp; veiligheid (zie ook paragraaf 5.2):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almere Haven: bedrijfsruimte ten behoeve van Meidenproject en andere initiatieven</li> <li>- Buurtbemiddeling</li> <li>- Kleurrijk Almere</li> <li>- Meldpunt Vervuiling, verwaarlozing, Mishandeling</li> <li>- Inloophuis Staatsliedenwijk – activiteiten bewonersvereniging Arcade</li> <li>- inrichting openbare ruimte Maastrichtkwartier</li> <li>- Schatkist –speluitleen-project gericht op sociale cohesie en participatie</li> <li>- Gemeenschapshuis Wierdenpark: buurtconciërge</li> <li>- Ontwikkeling plan leefbaarheid en Veiligheid Sluis</li> <li>- Inloophuis Wittewerf ter bevordering van sociale cohesie</li> </ul>
Bouwproductie	<p>Bouwproductie per jaar gemiddeld 64 huur en 11 koop</p> <p>Voorgenomen bouwproductie 2006 t/m 2008 gemiddeld per jaar: 170 huur en 393 koop</p>
Stedelijke vernieuwing	<p>nog geen feitelijke productie in de herstructurering. Plannen betreffen vier prioriteitswijken:</p> <p>Almere Haven: De Werven, De Wieden, Centrum</p> <p>Stad: Staatsliedenwijk, Stedenwijk</p> <p>Buiten: Molenbuurt en Centrum</p> <p>In De Werven heeft de Alliantie Flevoland het initiatief genomen, analyses uitgevoerd en een plan gemaakt. De gemeente heeft zich daar vervolgens bij aangesloten.</p> <p>In De Wierden is een Lemon-meting uitgevoerd en een analyse gemaakt. Wytze Patijn heeft daar een fysieke vertaling van gemaakt. Die is besproken met de gemeente. De visie van de Alliantie Flevoland, de gemeente en Ymere komen nu bij elkaar in een aanpak, waar begin januari 2007 de gemeenteraad mee heeft ingestemd. Dat betekent dat er geld beschikbaar komt via het projectbureau Bestaande Stad.</p> <p>De Alliantie Flevoland heeft de interne organisatie aangepast op de opgaven in de bestaande stad. Een aantal mensen is vanuit portefeuillemanagement en leefbaarheid gefocust op specifieke wijken.</p> <p>Het Plein in Almere-Haven. De Alliantie Flevoland heeft een deel van het centrumgebied aangekocht op verzoek van de gemeente (ca 300 won. + 5.000 m<sup>2</sup> commerciële ruimten). Toen eigenaar BPF Metaal wilde verkopen, dreigden delen van het winkelgebied in de 3<sup>e</sup> rangs vastgoedhandel terecht te komen. Nu kan herontwikkeling plaatsvinden vanuit 1 hand. Er wordt nu ook gesproken over herontwikkeling van (het terrein van) de naastgelegen scholengemeenschap.</p>

## 5.5 Oordeel

Op hoofdlijnen leiden de hierboven aangegeven prestaties tot de volgende beoordeling naar Eigen Ambities en Doelen respectievelijk naar opgaven in het werkgebied.

Tabel 5.4 Beoordeling prestaties de Alliantie Flevoland, naar eigen Ambities en Doelstellingen, naar Opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	Presteren naar Eigen Ambities en Doelen	Presteren naar Opgaven in het werkgebied
Beschikbaarheid	8	8
Betaalbaarheid	7	7
Bijzondere doelgroepen	8	8
Leefbaarheid & veiligheid	8	8
Bouwproductie	6	6
Stedelijke vernieuwing	7	7

Bij deze tabel behoort de onderstaande toelichting:

Prestatiemeting naar eigen doelstellingen is niet goed mogelijk, omdat deze (nog) niet SMART zijn geformuleerd en geoperationaliseerd naar meetbare prestaties. Er is overwegend sprake van kwalitatieve afspraken, procesafspraken en richtinggevende doelstellingen. Prestatiemeting naar de opgaven in het werkgebied is niet goed mogelijk omdat de gemeente Almere in de afgelopen periode geen prestatieafspraken wenste te maken. Tegen deze achtergrond zijn de beoordelingen geformuleerd

### *Beschikbaarheid*

In de doelstellingen van de Alliantie Flevoland wordt de beschikbaarheid van woningen gekoppeld aan het behouden van marktaandeel in de huur en de koop. De prestaties op dit punt zijn wat betreft de huursector meetbaar; de Alliantie Flevoland heeft een aandeel van ca 25% van de huurwoningen in Almere en voldoet daarmee aan haar eigen doelstelling. De prestatie op het gebied van koopwoningen is niet meetbaar, maar gezien de geringe bouwactiviteiten en mogelijkheden in de nieuwbouw die de Alliantie Flevoland heeft gehad de afgelopen jaren, wordt verondersteld dat deze doelstelling niet behaald is. Overigens is dit niet (volledig) te wijten aan de Alliantie Flevoland. Naar het zich laat aanzien, zullen de productiemogelijkheden in de nabije toekomst weer toenemen. De beoordeling van de prestatie naar Eigen Ambities en Doelen wordt mede door deze constatering weergegeven met een 8.

De prestaties op het gebied van beschikbaarheid zijn in het licht van de Opgaven in het werkgebied (nog) niet gekwantificeerd. De Alliantie Flevoland houdt in dit kader haar eigen ambities en doelstellingen aan. Daarnaast is van belang dat het woonruimte-verdeelsysteem, waaraan ook de Alliantie Flevoland deelneemt, goed blijkt te functioneren. De beoordeling komt daarom eveneens op een 8.

### *Betaalbaarheid*

De Alliantie Flevoland heeft als doelstellingen dat minimaal 75% en maximaal 80% van de voorraad een huurprijs onder € 509 per maand heeft. In de gerealiseerde prestaties wordt duidelijk, dat het aandeel betaalbare huurwoningen in de afgelopen periode (2003-2005) afgenomen is tot nog geen 70%. In dezelfde periode zijn de huurprijzen als percentage van maximaal redelijk toegenomen naar een percentage van bijna 74%. Dit heeft deels te maken met de relatief jonge woningvoorraad in Almere ten opzichte van gemeenten in de overige werkgebieden. Goedkoop passend toewijzen van de vrijkomende woningen lukt in Almere relatief goed. Het presteren naar Eigen Ambities en Doelen komt hiermee uit op een 7.

Wat betreft de opgaven in het werkgebied zijn geen doelstellingen en prestaties meetbaar, anders dan de resultaten van de monitoring door Woningnet. De belangrijkste conclusie is dat het woonruimteverdeelsysteem goed aan de verwachtingen voldoet. De beoordeling naar Opgaven in het werkgebied is eveneens een 7.

### *Bijzondere doelgroepen*

De Alliantie Flevoland heeft zich voorgenomen om jaarlijks 10% van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan cliënten van hulpverleningsinstellingen. Vanuit de prestaties wordt duidelijk, dat het aandeel woningen voor deze cliënten in de afgelopen periode is toegenomen. De aandacht voor bijzondere doelgroepen, de bereidheid om de huisvestingsvraag op te vangen en de specifieke projecten geven aan dat de Alliantie Flevoland op dit veld goed presteert. Presteren naar Eigen Ambities en Doelen krijgt als beoordeling een 8.

Ondanks het feit dat ouderen (nog) niet als bijzondere doelgroep benoemd zijn door de Alliantie Flevoland, is het aandeel woningen dat geschikt is voor deze groep relatief hoog. Deels wordt dit veroorzaakt door de jonge woningvoorraad die relatief levensloopbestendig is. Vanwege het ontbreken van prestatieafspraken met de gemeente houdt de Alliantie Flevoland de eigen ambities en doelstellingen aan. De beoordeling wordt daarmee gelijkgesteld en komt op een 8.

### *Leefbaarheid en veiligheid*

De uitgaven voor leefbaarheid en veiligheid waren in relatie tot de overige werkmaatschappijen van de Alliantie bescheiden. Dit aspect zal de komende jaren beduidend meer aandacht krijgen binnen de Alliantie Flevoland, gegeven de formulering van beleidskaders en de opwaardering van de budgetten. De Alliantie Flevoland ontplooit met een veelheid aan maatschappelijke partners verschillende activiteiten op het gebied van leefbaarheid en veiligheid. In het bijzonder kan de actieve rol die de Alliantie Flevoland in Almere Haven speelt als positief voorbeeld genoemd worden. Het presteren naar Eigen Ambities en Doelen wordt beoordeeld met een 8.

Opgaven en initiatieven op het gebied van leefbaarheid en veiligheid zijn verwoord in een aantal convenanten, zoals Kleurrijk Almere. De Alliantie Flevoland is daarin zeer actief; men neemt deel aan overleggreemia, participeert in convenantafspraken en initieert eigen projecten. Dit resulteert in de beoordeling met het cijfer 8.

### *Bouwproductie/investeren in de voorraad*

De bouwproductie van de afgelopen jaren is zeer gering geweest voor de Alliantie Flevoland, wat niet te maken heeft met de ambitie van de Alliantie Flevoland, maar met de mogelijkheden die door de gemeente Almere geboden zijn. Het is een nadrukkelijke doelstelling van de Alliantie Flevoland om de vernieuwing van de portefeuille te koppelen aan de nieuwbouwproductie. De prestaties op dit veld zijn – mede door de specifieke omstandigheden in Almere – fors achtergebleven bij de Eigen Ambities en Doelen en worden beoordeeld met een 6.

Almere loopt achter met de nieuwbouwproductie; de plannen voor de (nabije) toekomst (tot 2010) laten een nieuwbouwproductie van 8.000 woningen zien. De Alliantie Flevoland heeft aangegeven meer te willen doen dan de opgave van 1.400 woningen die ze tot nu toe heeft geformuleerd. De opgaven in het werkgebied zijn (nog) niet gekoppeld aan de corporaties en zijn daarom in dit kader niet goed te beoordelen. De prestaties naar opgaven in het werkgebied zijn gelijkgesteld met de beoordeling van de prestaties naar Eigen Ambities en Doelen: 6.

### *Stedelijke vernieuwing*

Stedelijke vernieuwing is in Almere nog niet nadrukkelijk aan de orde. Wel heeft de Alliantie Flevoland een aantal prioriteitswijken benoemd, waarin zij veel activiteiten ontplooiën. Er is sprake van een gedegen aanpak, via leefbaarheidsmetingen, visie- en planvorming en het benoemen van maatregelen. Voor een relatief jonge stad als Almere is deze aandacht voor stedelijke vernieuwing opmerkelijk en het gevoel van verantwoordelijkheid waarvan de Alliantie Flevoland blijkt geeft bijzonder. De waardering daarvoor is ruim voldoende: 7.

De Alliantie Flevoland houdt in het kader van Opgaven in het werkgebied haar eigen ambities en doelstellingen aan. Daarvoor is eveneens de beoordeling 7 gehanteerd.

## 5.6 Presteren volgens Stakeholders

Binnen de Alliantie is gekozen voor het benaderen van de stakeholders via zogenoemde GDR (group-decision-room) sessies, waarin de opgaven binnen het werkgebied van de verschillende werkmaatschappijen en de prestaties besproken worden met stakeholders. Deze sessies worden georganiseerd door de Alliantie en uitgevoerd door Atrivé. Voor de Alliantie Flevoland is deze GDR-sessie na de beoogde afronding van visitatierapport gepland. De Alliantie Flevoland heeft er samen met ECORYS voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie.

De selectie van de te interviewen stakeholders is gemaakt door ECORYS, in overleg met de Alliantie Flevoland. De namen en adressen zijn verstrekt door de Alliantie Flevoland. De stakeholders zijn door de corporatie en ECORYS gezamenlijk benaderd met een brief, met als bijlage informatie over de maatschappelijke visitatie<sup>31</sup>. In de brief werd de doelstelling van de maatschappelijke visitatie uitgelegd en om medewerking gevraagd.

<sup>31</sup> Deel I referentiekader maatschappelijke visitatie SEV

Tevens is aangegeven dat de geadresseerden telefonisch zouden worden benaderd door - met naam genoemde - medewerkers van ECORYS. In de telefonische contacten werd de stakeholders gevraagd of ze bereid waren om medewerking te verlenen. Bij een positief antwoord werd de afspraak gemaakt voor het interview. Als voorbereiding daarop kregen de stakeholders een onderlegger voor het interview toegestuurd. Van alle interviews is een verslag gemaakt dat ter goedkeuring aan de geïnterviewden is toegestuurd. Zie bijlage 2 voor de lijst van geïnterviewde stakeholders en de onderlegger voor de interviews.

De Alliantie Flevoland heeft geen stakeholderregister, maar wel een beeld van de belangrijkste partijen.

### 5.6.1 Beoordeling van prestaties naar type stakeholder

De stakeholders van de Alliantie Flevoland kunnen onderverdeeld worden in subgroepen. In de onderstaande tabellen worden per subgroep de oordelen weergegeven die uit de afzonderlijke interviews komen.

Tabel 5.5 Oordeel stakeholders de Alliantie Flevoland

#### *Gemeente Almere*

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met de Alliantie Flevoland	De contacten betreffen vooral Jan de Vletter en Jan Wachtmeester. Jan de Vletter wordt geroemd vanwege zijn grote betrokkenheid en inzet voor Almere. In de vorige collegeperiode viel de Alliantie op vanwege de kritiek op het ontbreken van overleg en afspraken
Beeld van de Alliantie Flevoland in hoofdlijnen	Betrokken corporatie, zet zich in voor kwetsbare groepen, bestaande stad. Kent de markt en de lokale problematiek. Progressief en vernieuwend. Jammer dat de projectontwikkeling centraal wordt georganiseerd; dat gaat ten koste van de lokale betrokkenheid.
Herkent u de doelstellingen	Men herkent de doelstellingen vanuit de eigen portefeuille. De inzet voor de voorraad, de bestaande stad en kwetsbare groepen vallen op.
Houdt de Alliantie Flevoland zich bezig met de goede dingen	De Alliantie Flevoland houdt zich met de goede zaken bezig.
Zijn er zaken die blijven liggen	Meer aandacht voor particulier opdrachtgeverschap is wenselijk. Ook mag er meer tempo worden gemaakt en is een grotere bereidheid om risico's te nemen wenselijk
Rapportcijfer	8

### Zorgpartners en partners maatschappelijke opvang

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met de Alliantie Flevoland	De contacten met de Alliantie Flevoland vinden vooral plaats met Jan de Vletter en Jan Wachtmeester. Binnen de organisaties is er ook voldoende contact met medewerkers van de Alliantie Flevoland. De relatie met de Alliantie Flevoland is met name gericht op maatschappelijke projecten en betreft nagenoeg geen woningbouw voor reguliere huurders.
Beeld van de Alliantie Flevoland in hoofdlijnen	De Alliantie Flevoland is een maatschappelijk betrokken organisatie, consistent en vasthoudend. Daarnaast is de Alliantie Flevoland, ondanks dat ze deel uitmaakt van een groter concern, een echte Almeerse corporatie. De Alliantie Flevoland heeft niet alleen oog voor het wonen, maar ook voor de (problemen in de) Almeerse samenleving.
Herkent u de doelstellingen	Voor zover de doelstellingen gericht zijn op de maatschappelijke taken en opgaven worden deze herkend. Minder herkenbaar zijn de doelstellingen die de Alliantie Flevoland heeft vastgesteld op het gebied van (reguliere) woningbouw.
Houdt de Alliantie Flevoland zich bezig met de goede dingen	Vanuit het werkgebied van de zorgpartners en partners maatschappelijke opvang houdt de Alliantie Flevoland zich met de juiste dingen bezig.
Zijn er zaken die blijven liggen	Er blijven geen zaken liggen op het werkgebied van deze stakeholders. Wel wordt aandacht gevraagd voor de groepen starters, ouderen en bijzondere doelgroepen die een beroep (moeten) doen op betaalbare huisvesting.
Rapportcijfer	7,5 – 8,5

### Onderwijs, politie

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met de Alliantie Flevoland	De contacten met de Alliantie Flevoland vinden vooral plaats met Jan de Vletter en Jan Wachtmeester. Daarnaast is er ook voldoende contact met medewerkers van de Alliantie Flevoland. De contacten vinden plaats binnen de verschillende samenwerkingsverbanden (zoals kleurrijk Almere), ten aanzien van gebouwen, buurtnetwerken e.d.
Beeld van de Alliantie Flevoland in hoofdlijnen	De Alliantie Flevoland is een betrouwbare, betrokken en creatieve partner. De Alliantie Flevoland neemt ook zelf initiatief op het werkgebied van de stakeholders. De Alliantie Flevoland heeft een open instelling en neemt haar maatschappelijke rol serieus.
Herkent u de doelstellingen	De doelstellingen worden herkend vanuit de maatschappelijk-bestuurlijke contacten. De stakeholders hebben geen beeld van de doelstellingen die gericht zijn op het reguliere huisvesten van bewoners.
Houdt de Alliantie Flevoland zich bezig met de goede dingen	Alle stakeholders hebben hier een positieve mening over. Het overleg en de samenwerking die plaatsvinden in het kader van bepaalde thema's zijn constructief en voldoende.
Zijn er zaken die blijven liggen	Het merendeel van de stakeholders vindt dat er geen zaken blijven liggen. In het algemeen wordt wel opgemerkt dat de Alliantie Flevoland zich meer zou moeten richten op de nieuw te bouwen wijken (en dan ook op ontwikkelingen als brede scholen)
Rapportcijfer	7,5 – 8



### *Totaalbeeld*

De stakeholders hebben geen onvoldoendes gegeven. De Alliantie Flevoland wordt gekarakteriseerd als een betrokken, meedenkende corporatie die haar maatschappelijke taak serieus neemt. Men vindt het positief dat de Alliantie Flevoland zich presenteert als een echte Almeerse woningcorporatie.

## 5.6.2 Beoordeling van prestaties naar doelstellingen

Per doelstelling worden de opmerkingen van de stakeholders nog eens samengevat:

### *De Alliantie neemt de wijk*

Dit is een thema dat echt herkend wordt door de stakeholders. Men is positief over het feit dat er investeringen worden gedaan in de bestaande wijken (zowel ten gunste van de fysieke als de sociale structuur). De Alliantie Flevoland heeft oog voor de Almeerse samenleving, waarbij de bijzondere doelgroepen ook nadrukkelijk bediend worden.

### *De klant als medeproducent van het wonen*

Dit aspect is voor veel stakeholders moeilijk te beoordelen. Voor zover het maatschappelijke klanten betreft, wordt opgemerkt dat zij bij veel aspecten van de ontwikkelingen betrokken worden.

### *Naar een dynamische woningportefeuille*

In de nieuwe wijken wordt veelvuldig samengewerkt met verschillende partners om zodoende een integrale ontwikkeling te kunnen maken. Wel wordt opgemerkt dat de relatie tussen gemeente en corporaties (niet specifiek de Alliantie Flevoland) gespannen is ten aanzien van het ontwikkelen van projecten.

### *Kwaliteit waar vraag naar is*

Dit aspect is voor veel stakeholders moeilijk te beoordelen

### *Wonen op maat*

Dit aspect is voor veel stakeholders moeilijk te beoordelen. Daar waar men wel een oordeel heeft, wordt opgemerkt dat dit nog (te) beperkt plaatsvindt. Ook hier wordt de relatie tussen de gemeente en de corporaties als een van de oorzaken genoemd.

### *Huisvesting van kwetsbare groepen*

De Alliantie Flevoland houdt zich duidelijk bezig met dit thema en verleent in dat kader haar medewerking aan verschillende projecten. Een zorgpunt blijft wel de betaalbaarheid van huisvesting voor bijvoorbeeld de groep jongeren.

### *Gebundelde individualisering*

Dit wordt meer gezien als een intern gericht thema, dat niet zo duidelijk bij de stakeholders bekend is.

De totale beoordeling van de activiteiten van de Alliantie Flevoland door de verschillende stakeholders komt uit op 7,5.

## 5.7 Presteren naar vermogen

Presteren naar vermogen wordt niet beoordeeld per werkmaatschappij, maar heeft plaatsgevonden voor het totale Alliantie concern.

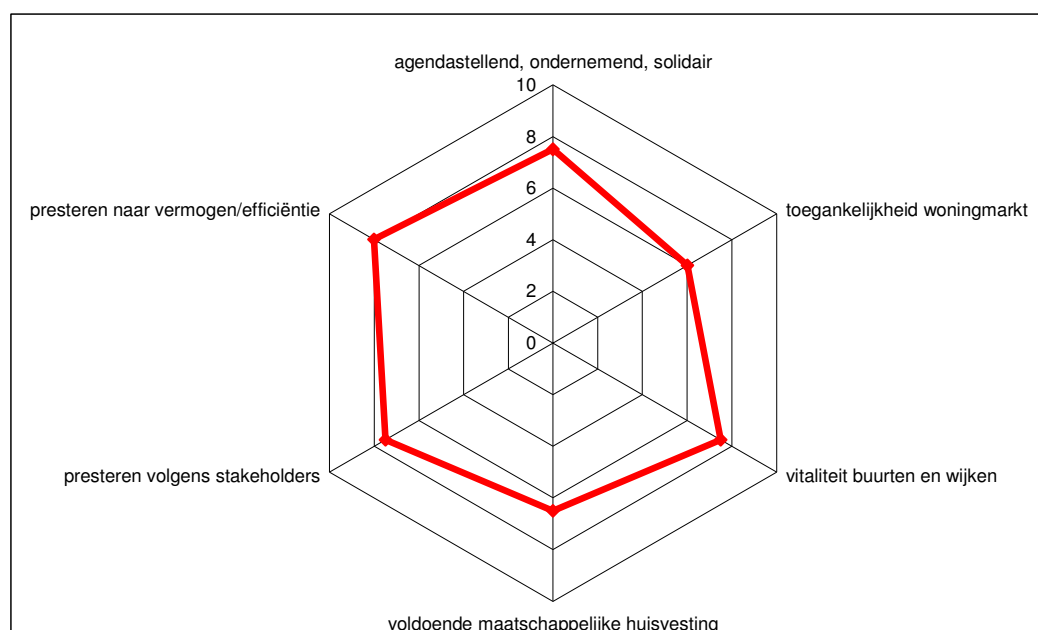
## Deel II: beoordeling

## 6 Prestatiespinnenwebben

In dit hoofdstuk worden de prestatiespinnenwebben gepresenteerd, waarbij onderscheid wordt gemaakt naar de verschillende prestatievelden enerzijds en de Alliantie als concern en de werkmaatschappijen anderzijds.

### 6.1 Totaalbeeld Alliantie concern

Het totaalbeeld geeft aan dat de Alliantie op concernniveau ruim voldoende tot goed scoort op de aangegeven prestatievelden.



#### *Agendastellend, ondernemend, solidair*

De ambitie om agendastellend te zijn en mede de landelijke discussies over de woningmarkt en de sector te initiëren en te voeren, wordt goed waargemaakt en is beoordeeld als zeer goed (9). Ondernemend zijn staat bij de Alliantie voor investeren, gecalculerde risico's nemen om een optimaal resultaat te bereiken. In de beschouwde periode laat de Alliantie een toenemende investeringsbereidheid zien. De feitelijke investeringen en prestaties blijven daar tot nu toe wel nog bij achter. De risicoanalyse lijkt goed op orde. Deze is ingebed in procedures en documenten, in de doorrekening van scenario's en geborgd door de benoeming van de interne accountant. De Alliantie werkt aan een eigen matrix voor risicoanalyse. Het voornemen om een integrale inventarisatie van risico's uit te voeren wordt, ondanks het feit dat het nog niet geëffectueerd is, positief beoordeeld (8).

De ambitie om solidair te zijn en oog te hebben voor de onderkant van de samenleving, komt nog maar beperkt tot zijn recht. Directe prestaties zijn niet gedefinieerd, niet zichtbaar of meetbaar. Indirect zou kunnen worden gekeken naar de prestaties op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen of de uitgaven aan leefbaarheidsmaatregelen. Een beleidskader om deze prestaties tegen af te zetten, ontbreekt echter. Vanwege de onvoldoende zichtbaarheid van dit deelaspect is de prestatie beoordeeld als onvoldoende (5).

#### *Toegankelijkheid van de woningmarkt*

De prestaties op deze doelstelling zijn beoordeeld als voldoende. De onderbouwing van dit cijfer komt uit een combinatie van constatering:

- De Alliantie worstelt zichtbaar met de slaagkansen als prestatie-indicator. Deze zijn minder goed toepasbaar, zo geeft de meest recente MJB aan. Er zijn geen cijfers beschikbaar over de ontwikkeling van de slaagkansen in de afgelopen jaren.
- Het huurbeleid van de Alliantie is gebaseerd op twee pijlers:
  - het benutten van de ruimte die er is voor huurverhoging en het reëel prijzen van de woningvoorraad.
  - waar nodig huishoudens ondersteunen in de betaalbaarheid van hun woningen, bijvoorbeeld door middel van woonvouchers of starterleningen. Zichtbaar zijn de huurverhogingen en het afnemende aandeel van de goedkope woningen in het bezit en het toegroeien van de huren naar de maximaal redelijke huur. De maatregelen die men in ontwikkeling heeft om de toegankelijkheid te vergroten (zoals de startersleningen en de woonvouchers) zijn echter nog niet effectief.
- De nieuwbouwproductie neemt weliswaar toe, maar deze bleef in de afgelopen jaren steeds behoorlijk achter bij de eigen ambities.

#### *Vitaliteit van buurten en wijken*

De prestaties zijn beoordeeld als ruim voldoende. Hierin wegen mee:

- de gestructureerde afwegingen en analyses die het investeringsbeleid in de wijken onderbouwen (keuze voor de wijken waar de Alliantie een dominante positie heeft; analyses op basis van materiaal Sinfore);
- de grote investeringsbereidheid, die nog weer toeneemt in de meest recente Meerjarenbegroting en het bod aan de minister van begin 2007;
- de tot nu toe nog beperkte prestaties, in termen van investeringsbedragen en gerealiseerde productie.

#### *Voldoende maatschappelijke huisvesting*

De prestaties zijn beoordeeld als voldoende/ruim voldoende. De Alliantie geeft blijk van een grote bereidheid om bij te dragen aan de huisvesting van diverse groeperingen die aanvullende zorg en aandacht nodig hebben. De doelstelling is echter niet geoperationaliseerd en er is onvoldoende zicht op de feitelijke behoefte. Daarom wordt een nadere verkenning uitgevoerd. De aantallen toegankelijke woningen en woningen voor ouderen en gehandicapten zijn in de afgelopen jaren niet echt toegenomen. De woningen en eenheden die beschikbaar worden gesteld voor cliënten van zorg-/maatschappelijke instellingen echter wel. De Volkshuisvestingsverslagen omvatten stevige lijsten van projecten die in ontwikkeling zijn.

### *Presteren volgens stakeholders*

In deze maatschappelijke visitatie wordt een stakeholdersoordeel opgenomen dat weergeeft:

- in welke mate stakeholders betrokken worden bij het beleid en de doelstellingen van de corporatie;
- het feitelijke oordeel dat de stakeholders uitspreken.

De Alliantie hecht waarde aan de betrokkenheid van de stakeholders en doet ook moeite om hen te horen. Men kent de stakeholders en is bereid om afspraken te maken in de vorm van prestatieafspraken, convenanten en overeenkomsten. Huurders worden gehoord via de belangenverenigingen in een gestructureerd overleg. De belangenverenigingen worden gefaciliteerd door de Alliantie. In de werkmaatschappijen is men bezig het overleg met de stakeholders verder te formaliseren en te structureren in de vorm van jaarlijkse consultaties.

Het algemene beeld dat uit de reputatiemetingen en de beknopte aanvullende consultatie komt, is positief en ook redelijk consistent. Men ziet de Alliantie als een stevige, herkenbare en actieve club. De 'harde waarden' zoals het ondernemerschap van de Alliantie zijn herkenbaarder dan de 'zachtere waarden' zoals solidariteit en stakeholdermanagement.

De stakeholderbetrokkenheid en het stakeholdersoordeel krijgen een ruime voldoende en zijn gewaardeerd met het cijfer 7,5.

### *Presteren naar vermogen/efficiëntie*

Het oordeel over Presteren naar Vermogen is gebaseerd op feiten en cijfers en op de eigen sturingsfilosofie en de afwegingen die daarbij worden gemaakt. De Alliantie heeft in de afgelopen jaren een eigen filosofie ontwikkeld over presteren naar vermogen, waarbij duidelijke pijlers voor het financiële beleid zijn geformuleerd.

De Alliantie laat over het recente verleden een gemiddelde prestatie zien waar het gaat om onderhoudsuitgaven en mutaties in het bezit. De prognoses geven blijk van een omvangrijk en in omvang toenemend investeringsprogramma voor de middellange termijn. Recent is sprake van het meer centraal stellen van de investeringsopgaven, waarna de consequenties voor de zelf geformuleerde financiële pijlers worden bekeken. De voornemens in de meerjarenbegroting 2007-2011 hebben als consequentie dat de Alliantie op de middellange termijn niet aan de eigen criteria voldoet. Anders geformuleerd is er de bereidheid om het eigen vermogen in te zetten ten behoeve van de opgaven. De Meerjarenbegroting en de prognoses van het CFV laten een afnemende vermogensovermaat zien. Naar verwachting zal als gevolg van de recent bekend geworden gematigde huurprijsontwikkeling in combinatie met de verhoogde investeringen de vermogensovermaat nog sterker afnemen.

De Alliantie is een relatief efficiënte organisatie. Men geeft ook blijk van een duidelijke focus op efficiëntie, een van de kerndoelen ten tijde van de fusie in 2001.

De combinatie van duidelijk financieel beleid, de grote investeringsbereidheid en de prestaties en focus efficiëntie leidt tot het oordeel dat de Alliantie een goede Prestatie naar Vermogen laat zien. Het cijfermatige oordeel daarvoor is een 8.

Daarbij geldt een kanttekening die niet alleen de Alliantie maar de gehele corporatiesector betreft. Naar bekend heerst er onder professionals in de sector en uit de financiële wereld een discussie over de validiteit van sommige parameters die in de corporatiesector gebruikelijk zijn (WSW, CFV). Deze leiden tot een zuinige en voorzichtige voorstelling van de financiële positie. Bij een meer ondernemende benadering van de financiële positie zou de volkshuisvestingssector als geheel een sterke toename van de investeringscapaciteit kunnen laten zien.

## 6.2 Presteren – werkmaatschappijen

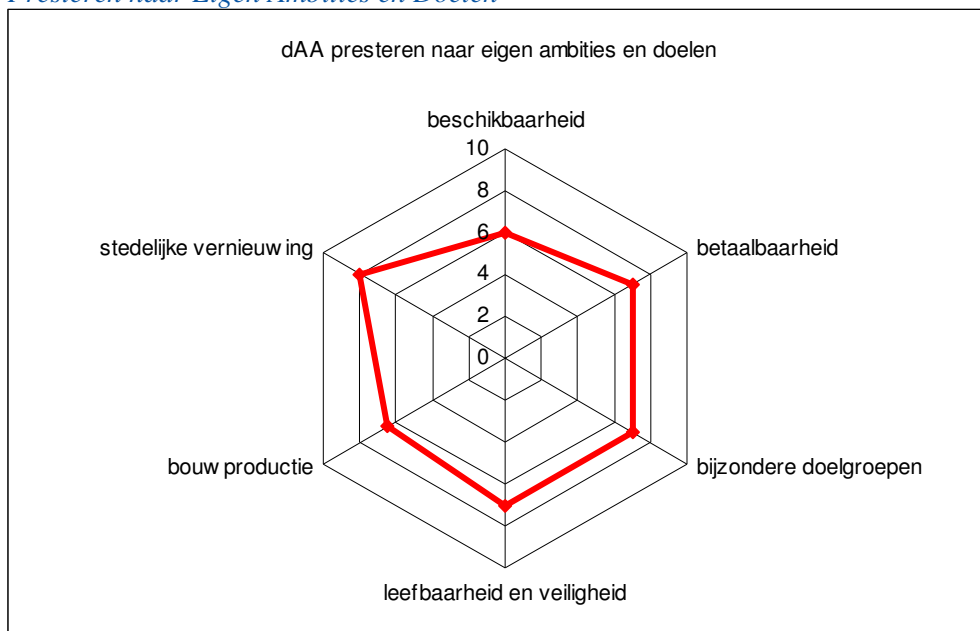
De werkmaatschappijen zijn eveneens op hun presteren beoordeeld, waarbij enerzijds gekeken is naar presteren naar Eigen Ambities en Doelen en anderzijds naar presteren naar opgaven in het werkgebied. Deze prestatie-indicatoren zijn verdeeld naar de velden beschikbaarheid, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid & veiligheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing. Daarnaast is er per werkmaatschappij sprake van een stakeholdersoordeel. Het presteren naar vermogen is beoordeeld op concern-niveau en niet op het niveau van de werkmaatschappijen.

De gepresenteerde spinnenwebben vinden hun oorsprong in de hoofdstukken die de beoordeling van de werkmaatschappijen bevatten.

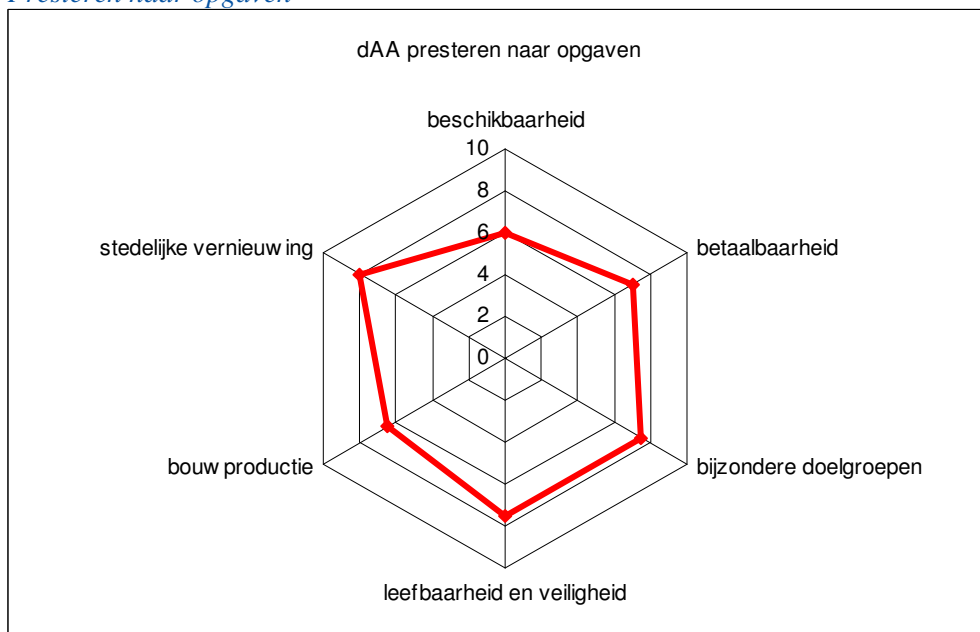
## 6.2.1 De Alliantie Amsterdam

Voor de toelichting op de beoordelingen zie paragraaf 2.5 en 2.6.

### *Presteren naar Eigen Ambities en Doelen*

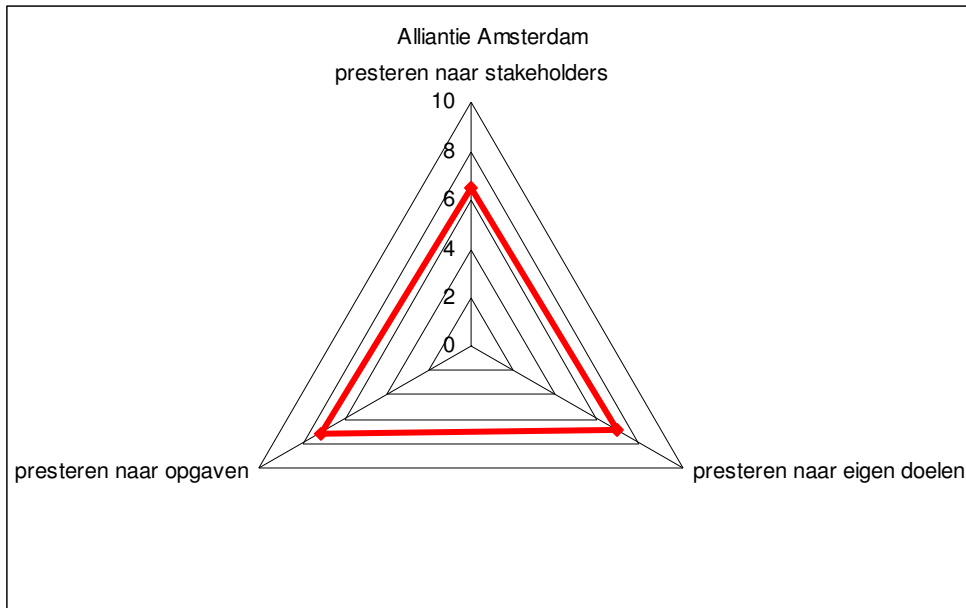


### *Presteren naar opgaven*





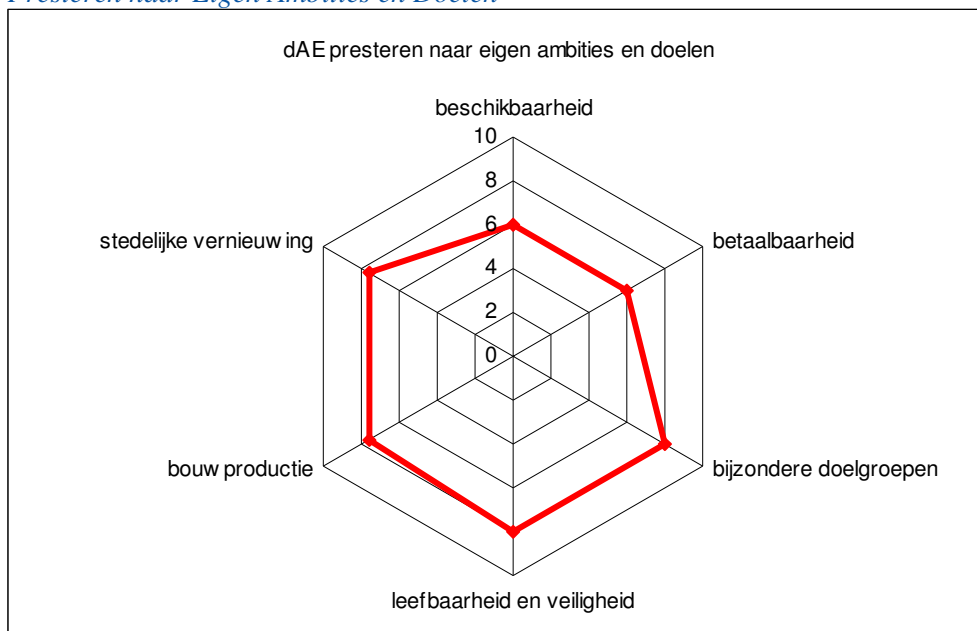
*Totaaloverzicht beoordeling*



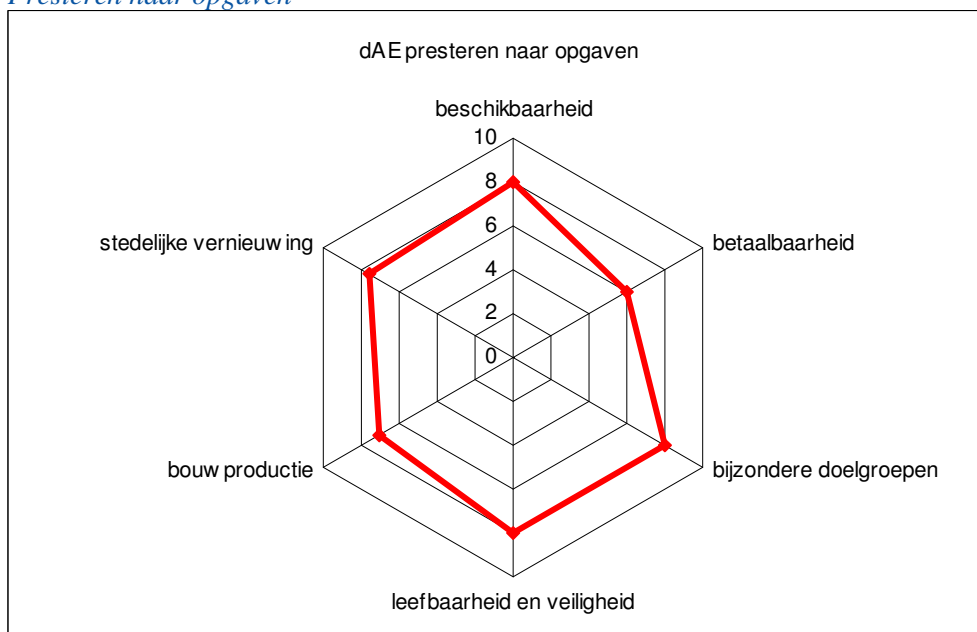
## 6.2.2 De Alliantie Eemvallei

Voor de toelichting op de beoordeling zie paragraaf 3.5 en 3.6.

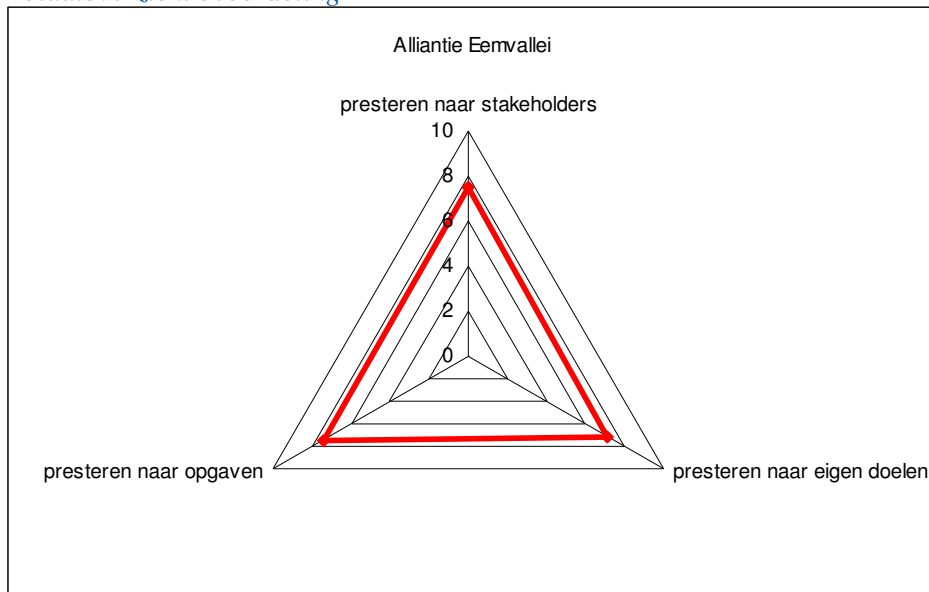
### *Presteren naar Eigen Ambities en Doelen*



### *Presteren naar opgaven*



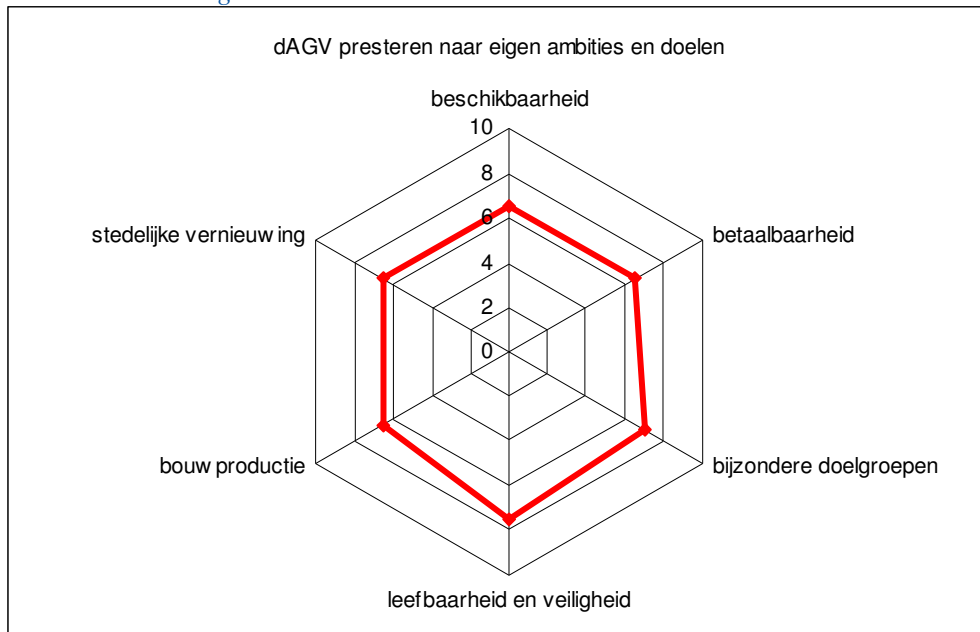
*Totaaloverzicht beoordeling*



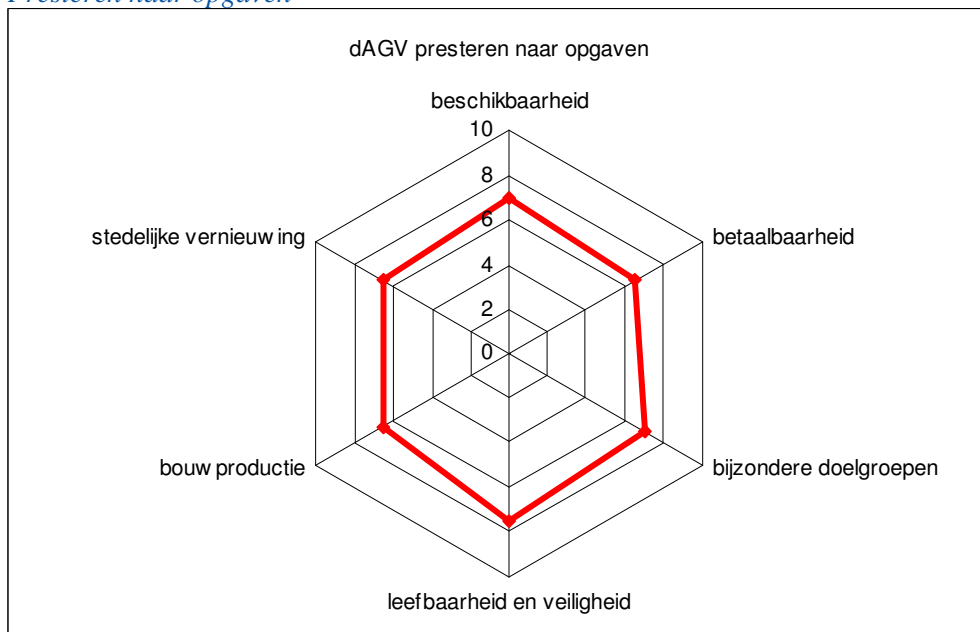
### 6.2.3 De Alliantie Gooi en Vechtstreek

Voor een toelichting op de beoordeling zie paragraaf 4.5 en 4.6.

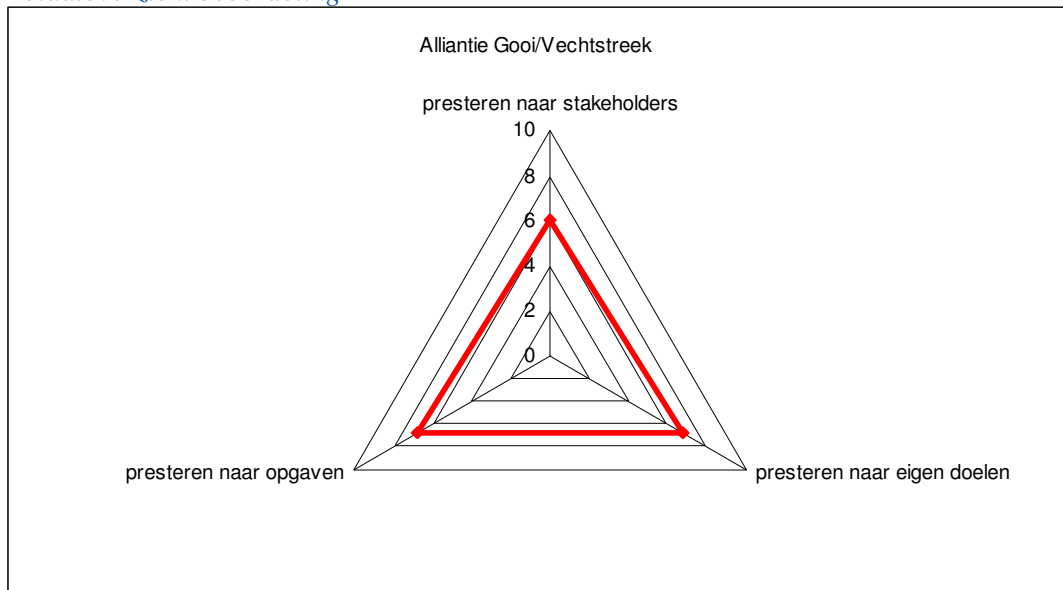
#### *Presteren naar Eigen Ambities en Doelen*



#### *Presteren naar opgaven*



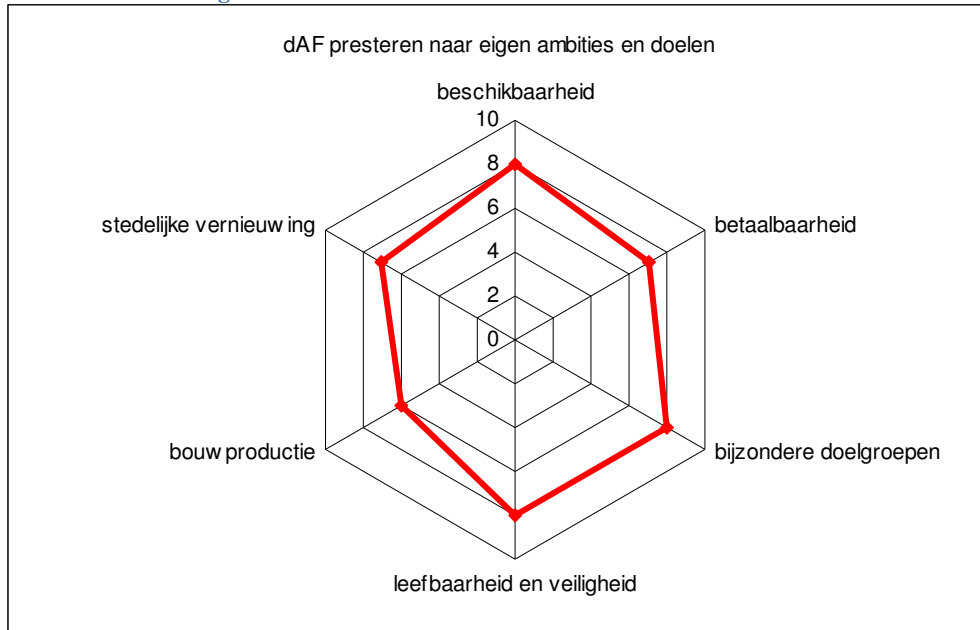
*Totaaloverzicht beoordeling*



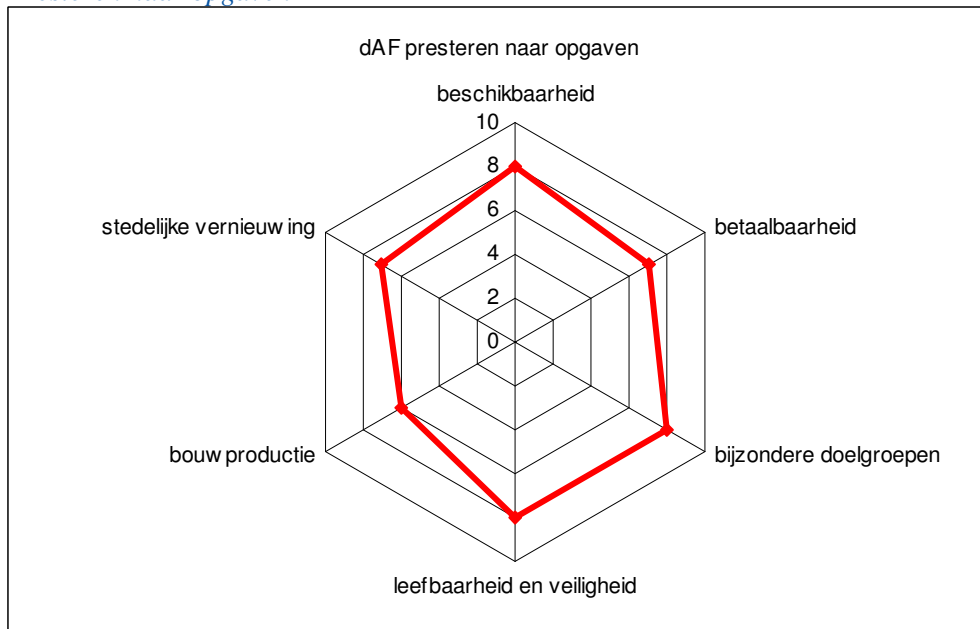
## 6.2.4 De Alliantie Flevoland

Voor een toelichting op de beoordeling zie paragraaf 5.5. en 5.6

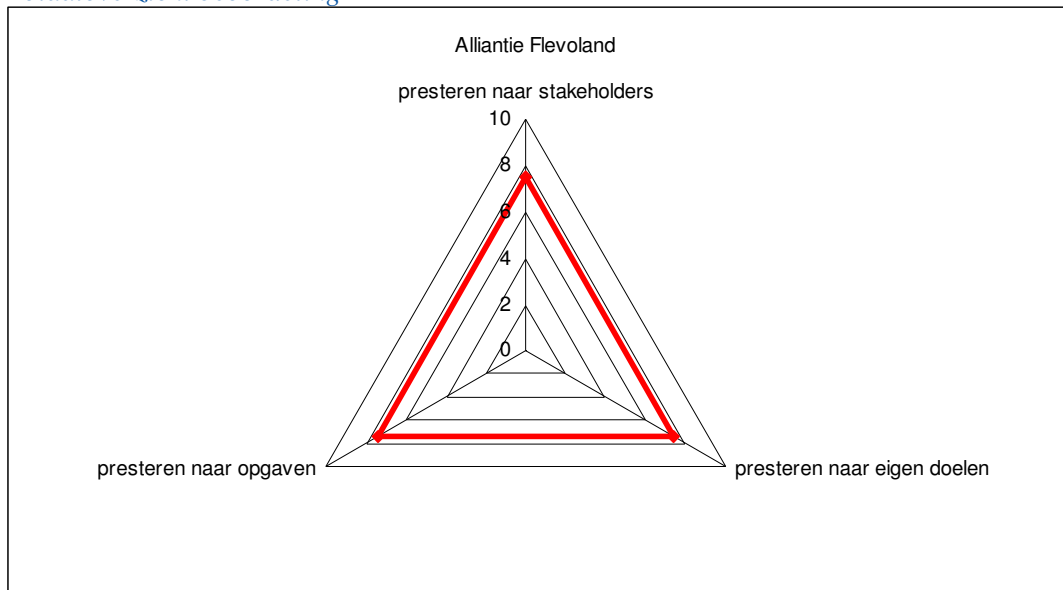
### *Presteren naar Eigen Ambities en Doelen*



### *Presteren naar opgaven*



*Totaaloverzicht beoordeling*



# Bijlagen



## Bijlage 1: Overzicht van bestudeerde documenten

documenten Concern	
kwaliteitsmonitor de Alliantie 2004	1-3-2005
kwaliteitsmonitor 2004 KWH	
kwaliteit van dienstverlening 1e en 2e helft 2004	
leefbaarheid	onbekend
kwaliteit van dienstverlening bijlagen resultaten meting KWH huurlabel 2005	1-1-2006
kwaliteit van dienstverlening resultaten meting KWH huurlabel 2006	1-2-2006
organigram de Alliantie	
Letterlijk niet in de kou	1-7-2005
uitkomsten formatiebenchmark (PWC)	mei-05
Reputatie management (USP)	dec-05
Benchmark de Alliantie (KWH)	1-9-2006
jaarverslag 2003	begin 2004
jaarverslag 2005	begin 2006
jaarverslag 2004	begin 2005
meerjarenbegroting Alliantie 2006-2015	15-11-2005
volkshuisvestingsverslag 2003	begin 2004
volkshuisvestingsverslag 2004	begin 2005
volkshuisvestingsverslag 2005	
operationeel plan	

<b>De Alliantie Amsterdam</b>	
Gespreksnotitie Portfolio-analyse	25-10-2006
De Dageraad in ZuiderAmstel	5-2-2004
Visie Aanpak Cremerbuurt	2004
Rapportage Woonwensenonderzoek Voorraadbeheerplan De Lootsbuurt	jun-02
Amsterdam Portfolio analyse 2003	20-1-2003
operationeel plan de Alliantie Amsterdam	onbekend
samenwerkingsovereenkomst De Dageraad en Palladion	25-5-2005
reglement bewonerscommissies	18-7-2005
jaarplanprioriteiten 2006	mei-06
organigram Alliantie Amsterdam	
Ondernemingsplan 2006	sep-06
Beleidskader wonen, zorg en welzijn van de Dageraad	feb-05
notitie duurzaamheid in corporatieland	mrt-06
herijking huurbeleid	27-10-2003
uitgangspunten nieuwe verkooplijst	8-1-2002
convenant leerlingbouwplaatsen	22-8-2003
managementbrief KWH	3-7-2006
Hart voor wonen; hart voor elkaar?	onbekend
concept woonvisie Amsterdam deel I	feb-05
concept woonvisie Amsterdam deel II	feb-05
actualisering beleidsovereenkomst wonen Amsterdam 2001-2002 en verlenging t/m 2005	jul-04
bouwbrief regels en afspraken Amsterdamse woningbouw	okt-05
voorwaarden voor woningbouwproductie	onbekend
convenant verkoop sociale huurwoningen 2002-2007	2002
kwaliteitseisen en kwaliteitstoets behorend bij het convenant verkoop sociale huurwoningen 2002-2007	9-3-2004
convenant woonruimtebemiddeling 2003	versie 2005
raamovereenkomst samenwerkingsverband zoeklicht ter bestrijding van woongerelateerde fraude 2005-2006	29-6-2005
De Amsterdamse kaderafspraken voor sociale plannen bij sloop en renovatie 2002-2007	4-3-2002
foldertje Oostenburg	21-3-2006
visiedocument de Alliantie in Nieuw West	2005
voorraadbeheerplan Indische Buurt	1-1-2002
jaarplannen	2003, 2004, 2005, 2006
meerjarenbegroting 2005-2014	
Dienst Wonen, rapportage activiteiten corporaties 2006	2006
jaarboek AFWC	2004,2005,2006
Impact portefeuillestrategie – interne notitie	
Resultaten woonfraudeteam 2006	maart 2007

<b>De Alliantie Eemvallei</b>	
advies van AAHA over meerjarenbegroting en over het huurbeleid 2006	25-1-2006
advies meerjarenbegroting de Alliantie 2006-2015	22-11-2205
huurbeleid 2006	26-9-2005
kruisjeslijst behorende bij de samenwerkingsovereenkomst AAHA-de Alliantie	8-3-2002
samenwerkingsovereenkomst AAHA-de Alliantie	8-3-2002
memo stand van zaken APK	4-10-2006
aanbestedingsprotocol 2006	3-1-2006
sociaal statuut Amersfoort	2-6-2006
arbo-beleid SCW niet-planmatig onderhoud	7-12-2001
arbo-beleid SCW planmatig onderhoud	19-12-2001
asbestbeleid SCW	onbekend
begeleidend schrijven Benchmark versie 8 maart 2006 Control	8-3-2006
benchmark	1-1-2006
verslagen inventarisatieronde Liendert-Rustenburg mei-juni 2006	25-10-2006
wijkatlas Amersfoort 2006	1-10-2006
Benchmark SCW-CFV	onbekend
Notitie Plan van Aanpak om te komen tot milieubeleid	8-11-2006
convenant aanpak Hennepteelt 2006-2007	4-9-2006
Amersfoort vernieuwt. Startnotitie Randenbroek	1-5-2006
Amersfoort vernieuwt. Startnotitie Schuilenburg	1-5-2006
Liendert-Rustenburg vernieuwt Discussienota	17-10-2006
draaiboek Asbestverwijdering en/of onderhoud aan asbest	9-3-2004
resultaten flitsenquêtes Liendert en Rustenburg mei 2006	1-5-2006
memo definitief format voorbereidings- en uitvoeringsbesluit	19-10-2006
huurderscommissieboek maart 2004	1-3-2004
bewonersonderzoek Randenbroek-Schuilenburg Smart Agent	1-7-2006
prestatiecontract 2005	27-6-1905
wijkkrant Randenbroek Schuilenburg	mei-juni 2006
kwartaalrapportage 02-06	2006
kwaliteit van dienstverlening	1-2-2005
staat van de stad, monitor leefbaarheid en veiligheid 2005	1-3-2006
consultatie belanghouders operationeel plan de Alliantie Eemvallei	30-5-2005
Amersfoort vernieuwt (Nauta)	13-10-2006
notitie inzicht woningmarktgebieden Eemnes, Leusden, Hoevelaken en Soest	23-10-2006
operationeel plan 2006-2010	1-9-2006
oplegnotitie bij 'rapport belanghoudersbijeenkomst operationeel plan de Alliantie Eemvallei'	1-11-2006
organogram eind 2006 SCW Eemvallei	2006
prestatie afspraken 2005-2006 gemeente Eemnes	2005
prestatiecontract 2006-2010 gemeente Amersfoort met Portaal en Alliantie	11-5-2006
stedelijk convenant vernieuwing/herstructurering Amersfoort	2003
Eindrapportage project legionellapreventie SCW	25-9-2004
Amersfoort vernieuwt startnotitie Hogewegzone	1-5-2006
memo hogewegzone	20-9-2006
Strategisch voorraadbeleid	1-11-2006

toelichting maandcijfers tot en met september 2006	1-11-2006
notitie visie verkoopbeleid	21-3-2006
wijkatlas Liendert Rustenburg	1-10-2006
wijkatlas Randenbroek Schuilenburg	1-10-2006
woonvisie Amersfoort 2006-2010	22-5-2006
manifest zorggeschikt wonen	31-7-2006
woonvisie Nijkerk 2005+ wonen naar wens	1-4-2006
USP rapportage Eemvallei week 10-22	18-7-2006
USP rapportage Eemvallei week 23-26	12-10-2006
verbeterprojecten 2007	onbekend
meerjarenplanning SVB	10-7-2006
verbeterplannen 2007-2016	onbekend
meerjarenplanning SKI	12-7-2006
nieuwbouw 't Haevepoort	
rapport nieuwbouw USP	
overzicht verbeterprojecten 2006	
memo onderzoek bedrijfslasten woningcorporaties CFV	25-10-2005
tweede belanghoudersbijeenkomst de Alliantie Eemvallei	28-8-2006
leefbaarheid	onbekend
definitie begrippen	onbekend
inleiding directie begroting 2007	
concept begroting 2007	7-11-2006
afspraken op hoofdlijnen binnenstedelijke vernieuwing gemeente Amersfoort en de Alliantie Eemvallei	23-2-2006
activiteitenplan en begroting De Alliantie Eemvallei 007	1-10-2006
activiteitenplan en begroting de Alliantie Eemvallei 006	

<b>De Alliantie Gooi en Vechtstreek</b>	
operationeel plan Alliantie Gooi en Vechtstreek 2007-2009	18-7-2006
verkoopstrategie Atrium	7-12-2004
kwantificering van de voorraad Atrium 2002-2012	1-2-2004
prestatieafspraken Hilversum 2007-2009 concept	27-10-2006
convenant woonruimteverdeling Gooi en Vechtstreek 2005-2007	1-6-2005
een visie op de dienstverlening door Bedrijfsondersteuning	30-6-2006
evaluatie prestatie-afspraken de Alliantie Gooi en Vechtstreek-gemeente Huizen tot 1 januari 1006	28-6-1905
notitie portfolio aantallen 2012	1-4-2003
woningnet tabellen kwartaalrapportage Gooi en Vechtstreek periode 2006	jun-05
handboek wijkservice	30-6-2006
inrichtingsplan Woonserviceplan	30-6-2006
jaarplan 2007	10-11-2006
huurbeleid 2006	1-2-2006
notitie oplossingsrichting portfolio	4-6-2003
de Alliantie Gooi en Vechtstreek De Nieuwe Organisatie	2006
prestatieafspraken gemeente Blaricum-Alliantie Gooi en Vechtstreek	2006
concretisering van het perspectief: het toekomstig beeld van Atrium	11-10-2005
rapport Goed Wonen	1-9-2002
strategisch voorraadplan Gooiland	1-4-2000
concretisering van het perspectief: het toekomstig beeld van Atrium	6-1-2006
strategisch voorraadplan Atrium	1-5-2000
vastgoed eindrapportage project Blauwe Draad	10-7-2006
memo verkoopbeleid nader uitgewerkt	20-10-2005
wijze van communicatie met stakeholders	8-11-2006
woning kwaliteitsbeleid	onbekend
woonvisie Hilversum 2006-2009	1-2-2006
volgorde verkoop 2005	onbekend
samenwerken aan kwaliteit en sociaal beleid collegeprogramma 2006-2010	7-4-2006
missie alliantie gooi en vechtstreek versie voorjaarsplan 2007	25-1-2006
presentatie Atrium hart voor wonen (portfolio)	
het verhaal van de strategie	12-6-2003
Contouren van Liebergen	oktober 2001
Project Noord – de toekomst van Noord	december 2005

<b>De Alliantie Flevoland</b>	
Definiëring leefbaarheid -kadernotitie-	3-11-2006
Begroting Leefbaarheid 2007 -overzicht en toelichting (concept)	3-11-2006
Leefbaarheid in Almere-Haven	1-6-2005
Leefbaarheid in Almere Buiten Lemon-meting 2006 CONCEPT-RAPPORT	1-4-2006
Document over leefbaarheid middels de buurtbouwers toolkit	3-11-2006
Almere Haven, sieraad met ambitie aan het Gooimeer [visie die bijdrage levert aan (winkel)centrum]	1-8-2006
Verslag Visieontwikkeling Branchering Almere Haven	19-7-2006
Vastgoedbeleid Almere-Haven de Alliantie Flevoland. Beleidsproces, instrumenten en uitkomsten. Door RIGO.	1-8-2006
Eindconcept woningmarktonderzoek Almere, DIMENSUS beleidsonderzoek 2006	30-10-2006
Schoolwerf – historisch hart van Almere, Park de vijf Werven	30-10-2006
De Alliantie Flevoland en Park de Vijf Werven motivatie, Park de Vijf Werven	30-10-2006
Lopende en geplande projecten, Park de vijf Werven	feb-06
Versterking identiteit en imago, Park de Vijf Werven	30-10-2006
Meedoen & recreatiemanagement, de eerste stappen. Park de Vijf Werven.	30-10-2006
Woonomgevingsmanagement -zorg en aandacht voor onderhoud en gebruik van de openbare ruimte-, Park de vijf werven	30-10-2006
Organogram de Alliantie Flevoland	1-9-2006
Overzicht belangrijkste stakeholders	30-10-2006
Gegevens extra voor Almere.xls	3-11-2006
Kwaliteit van dienstverlening Resultaten meting KWH-Huurlabel 2005 Rapportage opgesteld door Desan Research Solutions in opdracht van KWH	1-2-2006
Bijlagen_99_180X_Groene Stad Almere.pdf bij KWH-Huurlabel 2005	
memo verkoop bestaande bouw	30-5-2006
memo verkoop huurwoningen 2005	28-12-2004
aantal te verkopen woningen per complex per 1-1-2005 nav besluit verkoopbeleid 2005	
memo verkoopbeleid 2006	7-2-2006
maatschappelijk ondernemen in Flevoland, operationeel plan 2006-2008	2-1-2006
convenant woonruimteverdeling 2002 tussen de Almeerse woningcorporaties en de gemeente Almere en reglement klachtencommissie woonruimteverdeling	
convenant advies- en meldpunt vervuiling verwaarlozing mishandeling Flevoland	17-1-2000
convenant buurtbemiddeling Almere	
convenant kleurrijk Almere	1-2-2005
convenant kleurrijk Almere	15-1-2004
intentieverklaring Groene Stad Almere en Humanitas	13-10-2004
samenwerkingsovereenkomst gegevensuitwisseling tussen partijen betrokken bij de regionale monitor kwetsbare groepen en huiselijk geweld Flevoland	
continuon overeenkomst	
onze mooie buurt; bewonersparticipatie in het Maastrichtkwartier	1-1-2006
woonbeleid Almere; Almere gemaakt om in te wonen	2002

## Bijlage 2: overzicht van bij de visitatie betrokken stakeholders

### **Interviews concern:**

- CFV: mevrouw van den Berg
- WSW: de heer van der Post
- VROM: de heer Pennings
- Woonbond: de heer van Genugten
- AHAA: de heer Bunschoten

### **Stakeholdersbijeenkomst de Alliantie Amsterdam (1 februari 2007, olv Atrivé)**

- Mevrouw Ketelaar, Portefeuillehouder Slotervaart
- De heer Weevers, Stadsdeelvoorzitter Oud West
- Mevrouw Boersma, Senior-beleidsmedewerker Dienst Wonen
- De heer Meijerman, Directeur ASW
- De heer van der Vlist, Bestuurslid HA
- Mevrouw Kloppenburg, Voorzitter bewonerskoepel Palladion
- Mevrouw Timar Crispyn, Voorzitter Huurdersplatform PWV Wonen PLF
- De heer Poels, Directeur HVO-Querido
- De heer Roëll, Concerndirecteur Stichting Cordaan
- De heer Zuiver, Directeur Combiwell
- De heer Muller, Voorzitter Raad van Bestuur Mentrum

### **Stakeholdersbijeenkomst de Alliantie Gooi en Vechtstreek (22 februari 2007, olv Atrivé)**

- Gemeente Huizen
- Gemeente Hilversum
- De Koster og Makelaars
- Stichting SIS
- De Cocon
- Hocras BV
- Johan Matser Projectontwikkeling
- Kamer van Koophandel Gooi en Eemland
- Sherpa
- Huurdersvereniging Atrium
- Platform Wonen Alliantie Gooi en Vechtstreek

### **Geïnterviewde stakeholders de Alliantie Flevoland**

De heer Duivesteijn, Wethouder RO en Volkshuisvesting gemeente Almere

De heer Smeeman, Wethouder sociale cohesie, gemeente Almere

De heer Sterenborg, Directeur de Schoor

De heer Stienen, Directeur Zorggroep Almere

De heer Kanis, Directeur Leger des Heils

Mevrouw Boode, Hoofd district Noord, Humanitas

De heer Wicke, Bestuursvoorzitter ROC Flevoland

Mevrouw Passchier, Rector Meergronden

Mevrouw Tiemersma, Directeur BCA-BOO

De heer Lesscher, politie Flevoland