

Maatschappelijke Visitatie Woningbouwvereniging Alkemade

Rapportage

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Alkemade

ECORYS Nederland BV

Wouter Vos
Jeroen Plomp
Marieke Kalkman

Rotterdam, 18 maart 2011

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

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

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

| | Initialen | Datum |
|-------------------|-----------|-------|
| Auteur(s) | | |
| Tegenlezer | | |
| Lay-out / editing | | |

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Voorwoord | 5 |
| Recensie | 9 |
| 1 Woningbouwvereniging Alkemade | 11 |
| 1.1 Profiel | 11 |
| 1.2 Bezit | 11 |
| 1.3 Organisatie | 12 |
| 1.4 Beleidscyclus | 12 |
| 2 Presteren naar Ambities en Doelstellingen (PnA/D) | 13 |
| 2.1 Inleiding | 13 |
| 2.2 Strategische Beleidsvisie 2005-2015 | 13 |
| 2.3 Bedrijfsplan 2006-2010 | 14 |
| 2.4 Werkplannen en begrotingen 2006-2009 | 15 |
| 2.5 Overig beleid | 15 |
| 2.6 Toekomstig beleid | 16 |
| 2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende | 16 |
| 3 Presteren naar Opgaven (PnO) | 18 |
| 3.1 Inleiding | 18 |
| 3.2 Lokale opgaven | 18 |
| 3.2.1 Woonvisie Alkemade 2001 | 18 |
| 3.2.2 Woonvisie Alkemade 2008 | 18 |
| 3.2.3 Prestatieafspraken gemeente Alkemade - Woningbouwvereniging Alkemade 2008-2013 | 19 |
| 3.2.4 Overig | 19 |
| 3.3 Prestaties opgaven werkgebied Woningbouwvereniging Alkemade | 20 |
| 3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende | 21 |
| 4 Presteren volgens Stakeholders (PvS) | 22 |
| 4.1 Inleiding | 22 |
| 4.2 Samenwerking en overleg | 22 |
| 4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie | 23 |
| 4.3.1 Stakeholdersbijeenkomsten 30 november 2010 en 16 december 2010 | 24 |
| 4.3.2 Telefonische interviews | 26 |
| 4.3.3 Schriftelijke reactie | 27 |
| 4.3.4 Het automerk | 27 |
| 4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende | 27 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 5 | Presteren naar Vermogen (PnV) | 29 |
| 5.1 | Inleiding | 29 |
| 5.2 | Financieel beleid | 29 |
| 5.2.1 | Financieel beleidsplan | 29 |
| 5.2.2 | Treasurystatuut | 30 |
| 5.2.3 | Risicomanagement | 30 |
| 5.2.4 | Strategisch voorraadbeleid (actualisatie 2009) | 30 |
| 5.2.5 | Financiële meerjaren prognose | 30 |
| 5.2.6 | Management letter | 31 |
| 5.3 | Vermogensprestatie | 31 |
| 5.3.1 | Investeringen in de bestaande voorraad | 31 |
| 5.3.2 | Investeringen in nieuwbouw | 32 |
| 5.3.3 | Uitgaven aan leefbaarheid | 33 |
| 5.3.4 | Financieel perspectief en vermogensinzet | 34 |
| 5.4 | Efficiëntie | 34 |
| 5.4.1 | Netto bedrijfslasten | 34 |
| 5.5 | Conclusie | 35 |
| 5.6 | Presteren naar Vermogen: ruim voldoende | 35 |
| | | |
| 6 | Governance | 38 |
| 6.1 | Inleiding | 38 |
| 6.2 | Governance structuur | 38 |
| 6.3 | Intern Toezicht | 40 |
| 6.4 | Betrokkenheid van stakeholders | 40 |
| 6.5 | Prestatie op het gebied van governance: goed | 40 |
| | | |
| | Deel II: Prestatiespinnewebben | 44 |
| | | |
| | Deel III: Integrale beoordelingstabel | 43 |
| | | |
| | Bijlagen | 46 |
| | Bijlage 1: Visitatiemethodiek versie 3.0 | 48 |
| | Bijlage 2: Voornemens uit de Strategische Beleidsvisie 2005-2015 | 54 |
| | Bijlage 3: Samenvattingen werkplannen en jaarverslagen 2006-2009 en resultaten | 56 |
| | Bijlage 4: Samenvattingen Actualisering Woonvisie Gemeente Alkemade 2008 | 67 |
| | Bijlage 5: Prestatieafspraken 2008-2013 | 68 |
| | Bijlage 6: Beoordeling Presteren naar eigen ambities en doelstellingen | 69 |
| | Bijlage 7: Beoordeling Presteren naar Opgaven | 74 |
| | Bijlage 8: Geïnterviewde personen Woningbouwvereniging Alkemade | 77 |
| | Bijlage 9: Betrokken stakeholders | 78 |
| | Bijlage 10: Documentatie | 79 |

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 Aedes Code 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.

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

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

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

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie Woningbouwvereniging Alkemade – de aanpak van Ecorys

Woningbouwvereniging Alkemade heeft Ecorys in 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september 2010 - februari 2011. Het visitatieteam bestond uit Wouter Vos, Jeroen Plomp en Marieke Kalkman. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in september 2010 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Op 20 oktober 2010 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern¹:
Op 20 en 21 oktober 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, twee leden van de Raad van Commissarissen, de leden van het managementteam en de beleidsmedewerker. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 30 november 2010 is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Bijlage 9 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders. Op 16 december 2010 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met vertegenwoordigers van de gemeente Kaag en Braassem. Een aantal stakeholders is telefonisch geïnterviewd.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys:
In de maanden september 2010 t/m januari 2011 heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. De conceptresultaten zijn op 17 februari 2011 gepresenteerd aan de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van Woningbouwvereniging Alkemade. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

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

- Wij beschouwen een periode van 4 jaren (2006 tot en met 2009) en kijken daarbij soms enkele jaren vooruit. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.

¹ Voor een volledig overzicht zie bijlage 8

- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling wordt als volgt toegepast:

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

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profiel Woningbouwvereniging Alkemade;
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D);
3. Presteren naar Opgaven (PnO);
4. Presteren volgens Stakeholders (PvS);
5. Presteren naar Vermogen (PnV);
6. Governance.

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 bevat de voornemens uit de Strategische Beleidsvisie 2005-2015

Bijlage 3 bevat de samenvattingen werkplannen en jaarverslagen 2006-2009 en resultaten

Bijlage 4 bevat de samenvattingen Actualisering Woonvisie Gemeente Alkemade 2008

Bijlage 5 bevat de prestatieafspraken 2008-2013

Bijlage 6 geeft een overzicht van de prestaties op het gebied van de ambities en doelstellingen.

Bijlage 7 geeft een overzicht van de prestaties op het gebied van de opgaven in het werkgebied.
Bijlage 8 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Woningbouwvereniging Alkemade die in het kader van de maatschappelijke visitatie zijn gesproken en geïnterviewd.
Bijlage 9 geeft een overzicht van de betrokken stakeholders.
Bijlage 10 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Tot slot

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

Recensie

Woningbouwcorporatie Alkemade bezit circa 1.880 verhuureenheden waarvan circa 1.875 woningen. Een groot deel (72,1%) bestaat uit eengezinswoningen. De prijs-kwaliteitverhouding van de woningen is goed te noemen. Het operationele werkgebied van de corporatie bestaat uit de gemeente Kaag en Braassem.

Wbv Alkemade heeft zich (binnen de beoordelingsperiode) ontwikkeld tot een goed geoliede organisatie met een goede strategische positie binnen de gemeente. Wbv Alkemade toont zich tevens (pro)actief. Zo heeft zij een rol gespeeld bij het ontwikkelen van regionaal beleid als lid van het dagelijks bestuur van de Vereniging van Woningcorporaties Holland Rijnland, en vervult zij lokaal regelmatig een voortrekkersrol zoals bijvoorbeeld bij het leefbaarheidsonderzoek in Oud Ade en het woonbehoefte onderzoek onder starters.

Wbv Alkemade heeft de lijn (van de rond 2002 ingezette) professionalisering de afgelopen jaren stevig doorgetrokken. Dit heeft onder meer geresulteerd in goede managementinformatie, een solide governancebeleid en een overzichtelijke en complete beleidscyclus. Het opstellen van een nieuw bedrijfsplan past hier ook in. Het is de bedoeling dat de bevindingen van het visitatierapport hierin worden meegenomen.

Ondanks dat er sprake is van een goed sluitende beleidscyclus meent de visitatiecommissie dat verschillende documenten nog beter op elkaar zouden kunnen aansluiten. Het opstellen van het nieuwe bedrijfsplan biedt onder meer een kans om een nog betere koppeling met de beleidsvisie, de werkplannen en de monitoring daarvan te bewerkstelligen.

Binnen het eigen beleid en de prestatieafspraken met de gemeente neemt de beoogde nieuwbouw in Braassemerland een prominente plaats in. Deze ontwikkeling is vertraagd, hetgeen niet aan Wbv Alkemade is te wijten, en zal naar verwachting niet eerder dan in 2013 aanvangen. De visitatiecommissie is ervan overtuigd dat Wbv Alkemade voldoende inspanning heeft geleverd om alternatieve bouwprojecten te starten. Hierbij kan worden opgemerkt dat het gebrek aan geschikte bouwlocaties een belangrijke belemmering vormt.

Wbv Alkemade kent haar werkgebied en opgaven goed. In 2008 zijn prestatieafspraken met de gemeente gemaakt. Bij de totstandkoming van de prestatieafspraken heeft de corporatie een actieve rol gespeeld. De prestaties worden jaarlijks gezamenlijk door Wbv Alkemade en de gemeente geëvalueerd. Als gevolg van de gemeentelijke fusie is dit in 2009 niet gelukt. Intern worden de prestaties wel geëvalueerd. Vanuit de visitatie gezien levert Wbv Alkemade op alle fronten prestaties, bij gelegenheid ook zonder dat daaraan specifiek geformuleerde opgaven aan ten grondslag liggen.

De stakeholders hebben zonder uitzondering een (grote) waardering voor hetgeen Wbv Alkemade presteert en zien haar als een betrokken, degelijke, professionele en gezonde corporatie. Vanuit de stakeholders bestaat begrip voor de soms moeilijke omstandigheden waaronder de corporatie moet opereren.

Op het onderdeel presteren naar vermogen kan geconcludeerd worden dat Wbv Alkemade presteert en 'in control' is waar het vermogen en efficiëntie betreft. Wbv Alkemade doet op het punt van leefbaarheid meer dan blijkt uit de cijfers. Veel klachtenonderhoud en een deel van het mutatieonderhoud komt terecht bij het planmatig onderhoud. Dit resulteert op aannemelijke wijze in lagere posten voor klachten en mutatieonderhoud. Op deze punten zou gekeken kunnen worden naar een andere wijze van boeken.

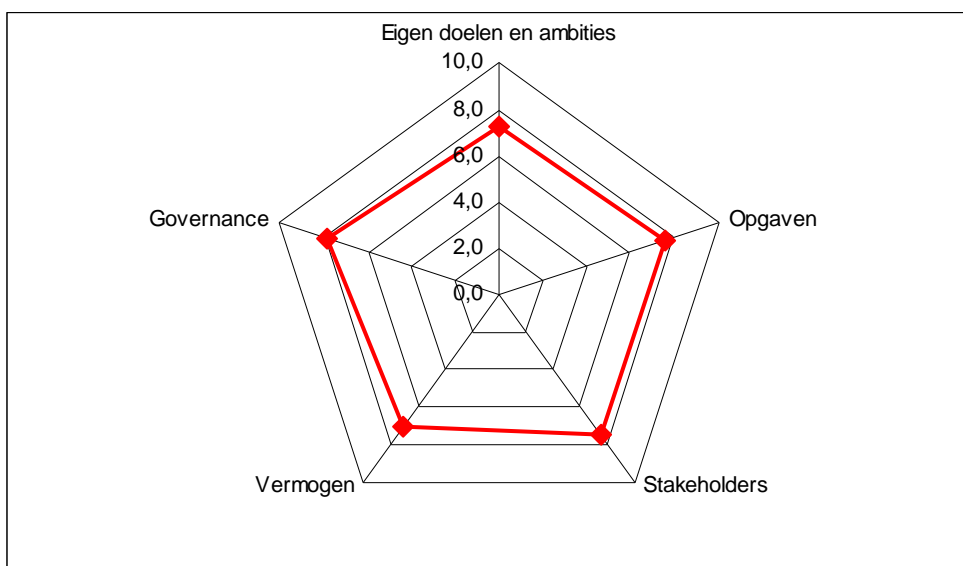
De governance is goed op orde. Wbv Alkemade hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders en benoemt deze onder meer in de jaarverslagen. Het betrekken van de stakeholders bij het nieuwe bedrijfsplan en over 5 jaar de nieuwe beleidsvisie zou voor nog meer draagvlak kunnen zorgen. Bezien zou kunnen worden of er ruimte is de samenwerking met andere corporaties in en rond het werkgebied te intensiveren. Een werkgroep onderzoekt op dit moment of een andere rechtsvorm van de corporatie de belangen van de klant op langere termijn beter zou kunnen dienen.

Concluderend kan gesteld worden dat Wbv Alkemade in de volle breedte ruim voldoende tot goed presteert. De visitatiecommissie is van mening dat Wbv Alkemade gezien kan worden als een open, duidelijke en goed benaderbare partner. (Pro)actief, betrokken en open voor (potentiële) verbetering en innovatie zijn kernwoorden die op haar van toepassing zijn. Snel duidelijkheid over het definitief doorgaan en de wijze waarop, van de verwachte ontwikkeling in Braassemmerland, zou wenselijk zijn voor Wbv Alkemade. In dat geval kan het raadzaam zijn om op onderdelen externe ondersteuning in te schakelen. De visitatiecommissie heeft er, gezien de huidige bezetting en de (nog stijgende) professionaliteit van de organisatie, alle vertrouwen in dat het positieve beeld van de corporatie zal blijven bestaan, en naar verwachting nog zal verbeteren.

Totaalbeeld: ruim voldoende: 7,4

Woningbouwvereniging Alkemade krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Presteren naar Ambities en Doelstellingen: 7,2
- Presteren naar Opgaven: 7,5
- Presteren volgens Stakeholders: 7,5
- Presteren naar Vermogen: 7,1
- Presteren ten aanzien van Governance: 7,8



1 Woningbouwvereniging Alkemade

1.1 Profiel

Woningbouwvereniging Alkemade is een middelgrote corporatie in het westen van het land. Het bezit van Woningbouwvereniging Alkemade bestaat uit 1.879 verhuureenheden, waarvan 1.874 wooneenheden. Het werkgebied bestaat uit de gemeente Kaag en Braassem.

Binnen deze gemeente is de corporatie actief in de kernen Kaag, Nieuwe Wetering, Oud Ade, Oude Wetering, Rijpwetering en Roelofarendsveen. De gemeente Kaag en Braassem is op 1 januari 2009 ontstaan door samenvoeging van de gemeenten Alkemade en Jacobswoude.

In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Woningbouwvereniging Alkemade tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal behoren 120 corporaties tot deze referentiegroep.

1.2 Bezit

Relatief veel woningen uit het bezit van Woningbouwvereniging Alkemade zijn gebouwd in de periode 1945-1979: 66% versus 51% landelijk. Het aantal vooroorlogse woningen (bouwjaar voor 1945) is minder sterk vertegenwoordigd, met name in vergelijking met het landelijke beeld: 1,7% versus 8,3%.

Wat verder opvalt in het woningbezit van Woningbouwvereniging Alkemade is dat er geen hoogbouw is, terwijl dat landelijk 10,7% is.

Tabel 1.1 Woningbezit Woningbouwvereniging Alkemade

| | Woningbouwvereniging Alkemade % | Landelijk % |
|---|------------------------------------|-------------|
| Eengezinswoningen | 72,1 | 43,1 |
| Meergezinswoningen t/m 4 etages zonder lift | 13,0 | 27,4 |
| Meergezinswoningen met lift | 12,6 | 13,1 |
| Hoogbouw | 0 | 10,7 |
| Eenheden verzorging | 2,4 | 2,1 |
| Overig | 0,0 | 3,5 |
| Onbekend | 0,0 | 0,0 |
| Totaal | 100,0 | 100,0 |

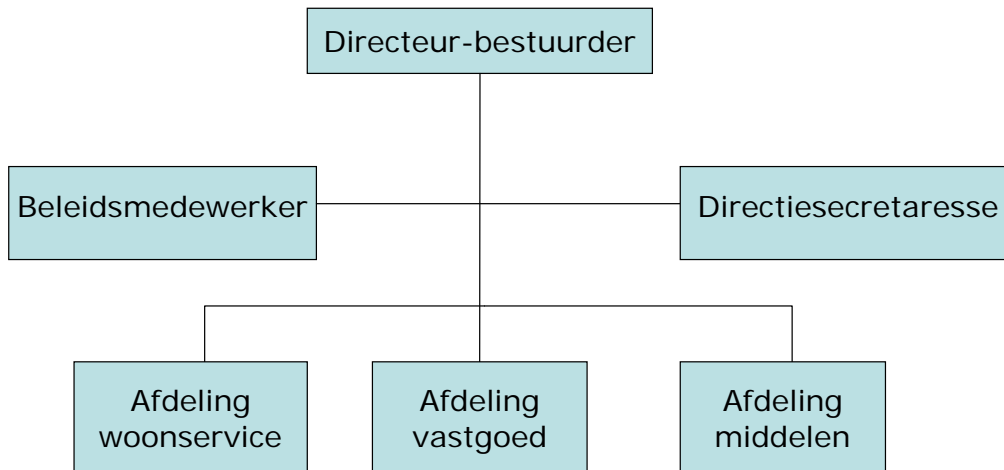
Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Alkemade, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De gemiddelde huurprijs van Woningbouwvereniging Alkemade ligt met €417,- op een iets lager niveau dan de referentiegroep. Bij Woningbouwvereniging Alkemade ligt het gemiddelde huurprijsniveau op 66% van maximaal redelijk. Landelijk ligt dit percentage op 71,5%. Het aandeel goedkope woningen in het bezit van Woningbouwvereniging Alkemade is met 24,5% hoger in

vergelijking tot de referentiegroep (19,9%) en min of meer gelijk aan het landelijk beeld (25,4%). Het aandeel dure woningen ligt ruim hoger dan dat van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde: 16,3% versus 7,9% respectievelijk 7,9%.

1.3 Organisatie

Organigram per 1 januari 2011



Woningbouwvereniging Alkemade is georganiseerd via een Managementteam dat bestaat uit de directeur-bestuurder en de managers Woonservice, Vastgoed, en Middelen. Eind 2009 was het aantal FTE's bij Woningbouwvereniging Alkemade 20,04.

Een Raad van Commissarissen, bestaande uit zes leden, houdt toezicht op de werkzaamheden van het bestuur.

1.4 Beleidscyclus

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

De ambities van Woningbouwvereniging Alkemade zijn vastgelegd in de Strategische Beleidsvisie 2005-2015. De doelstellingen uit de Strategische Beleidsvisie zijn vertaald in het Bedrijfsplan 2006-2010. Dit vormt de basis voor de jaarlijkse werkplannen, waarin ook een Meerjarenplanning is opgenomen.

De voortgang wordt vastgelegd in driemaandelijke rapportages en in het jaarverslag. De beleidscyclus is hiermee op orde.

2 Presteren naar Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie zijn met name de Strategische Beleidsvisie 2005-2015 en het Bedrijfsplan 2006-2010 van belang voor de inventarisatie en beoordeling van de geleverde prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. Het Bedrijfsplan is vertaald in werkplannen die per kwartaal worden gemonitord. Voor de periode 2011-2015 wordt een nieuw Bedrijfsplan opgesteld.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven.

Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen.

2.2 Strategische Beleidsvisie 2005-2015

Om haar missie te kunnen vervullen heeft Woningbouwvereniging Alkemade een Strategische Beleidsvisie opgesteld. De missie luidt:

“Woningbouwvereniging Alkemade voorziet in prettig wonen tussen water en groen voor een brede klantgroep. Dat doen wij door ontwikkelingen op het gebied van wonen op een klantgerichte manier door te voeren.

De kleinschaligheid van onze corporatie en de persoonlijke benadering zijn daarbij onze kracht. Speciale aandacht hebben we voor degene die minder gemakkelijk kan voorzien in zijn/haar woningbehoefte.”

Op grond van de relevante maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in het overheidsbeleid heeft Woningbouwvereniging Alkemade vier aandachtspunten geformuleerd:

- Vergroten woningaanbod voor ouderen en starters;
- Creëren van meer keuzemogelijkheden in wonen;
- Realiseren van wonen met zorgdiensten;
- Verbeteren van leefbaarheid.

De maatschappelijke trends, het vigerende beleid, de veranderende wensen van woonconsumenten, kenmerken van het eigen woningbezit en de complexere rol en positie van Woningbouwvereniging Alkemade vormen de basis voor vijf strategische beleidsdoelstellingen:

- Strategisch goed positioneren van de woningvoorraad en het dienstenpakket.
- Positie versterken als professionele en maatschappelijke onderneming.
- Verkrijgen van een sterke (strategische) positie op lokaal niveau.
- Organisatie verder professionaliseren.
- Streven naar het behoud van een financieel gezonde positie.

Bovenstaande doelstellingen hebben tot twaalf voornemens geleid; deze zijn opgenomen in bijlage 2.

2.3 Bedrijfsplan 2006-2010

Ter realisatie van de abstracte doelstellingen uit de Strategische Beleidsvisie heeft Woningbouwvereniging Alkemade een bedrijfsplan opgesteld. Anders dan de Strategische Beleidsvisie, die een periode van tien jaar bestrijkt, heeft het bedrijfsplan een scope van vijf jaar. Het vormt de verbindende schakel tussen de Strategische Beleidsvisie en de jaarlijkse werkplannen, waarin concrete activiteiten en de bijbehorende kosten en baten zijn vastgelegd. In het bedrijfsplan worden ook de financiële consequenties van de strategische doelstellingen in kaart gebracht, waardoor een link ontstaat met de (meerjaren)begroting.

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

Tabel 2.1 Doelstellingen (en uitwerking) Bedrijfsplan 2006-2010

| Thema - Doelstelling | Activiteiten |
|--|--|
| <i>1. Strategisch goed positioneren voorraad en diensten</i> | |
| 1.a Primaire doelgroep huisvesten | <ul style="list-style-type: none"> - Woningaanbod meer in overeenstemming brengen met vraag; - Investeren in woningen voor de primaire doelgroep; - Garanderen van een minimum voorraad (1500) betaalbare en bereikbare woningen. |
| 1.b Analyse woningbezit | <ul style="list-style-type: none"> - Vergroten aandeel woningen specifiek voor ouderen; - Vergroten aandeel woningen specifiek voor starters; - Verduurzamen woningvoorraad; - Nieuwbouwwoningen moeten zo veel mogelijk voldoen aan de criteria toekomstwaarde, flexibel bouwen en omkeerbaar bouwen. Gestreefd wordt naar het label Woonkeur; - In stand houden/brengen van een optimale prijs-kwaliteitverhouding; - Verkoop van woningen om daarmee financiële ruimte te creëren voor onrendabele investeringen. |
| 1.c Huurbeleid | <ul style="list-style-type: none"> - Betaalbaarheid garanderen voor mensen met huurtoeslag; - Harmonisatiebeleid uitbreiden naar overgangsgebied; - Gematigd huurprijsbeleid in betaalbare en bereikbare huursegment. |
| 1.d Woningmarktonderzoek | <ul style="list-style-type: none"> - Inzicht in vraag naar en aanbod van woningen in Alkemade en omliggende regio. |
| 1.e Inzet op leefbaarheid | <ul style="list-style-type: none"> - Verbeteren leefbaarheid en woongenot huurders; - Streven naar (projectmatige) betrokkenheid van bewoners bij het thema leefbaarheid; - Ontwikkelen van een programma leefbaarheid. |

| Thema - Doelstelling | Activiteiten |
|--|---|
| <i>2. Positie versterken als professionele en maatschappelijke onderneming</i> | |
| 2.a Permanent in gesprek met klanten en belanghouders | - Oprichting klantenpanels. |
| 2.b Visitatie | - Inzicht in hoeverre maatschappelijk rendement wordt behaald door eigen prestaties. |
| 2.c Benchmark | - vergelijken van eigen prestaties met die van gelijksoortige woningcorporaties. |
| <i>3. Verkrijgen sterke strategische positie op lokaal niveau</i> | |
| 3.a Vastleggen afspraken in prestatiecontracten | - Vastleggen afspraken in wederzijdse prestatiecontracten met gemeente Alkemade; - Door samenwerking positie verkrijgen/versterken op lokaal niveau. |
| 3.b PR-beleid | - Producten en organisatie onder aandacht brengen; - Selecteren en uitwerken projecten voor planmatige verbetering van woningen en gebouwen. |
| 3.c Projectmatige bewonerscommissie | - Betrekken van bewonerscommissies bij herstructurering, renovatie of leefbaarheid. |
| <i>4. Organisatie verder professionaliseren</i> | |
| 4.a Personeelsbeleid | - Optimaal gebruik maken kwaliteit medewerkers. |
| 4.b Bedrijfsprocessen | - Verkrijgen van transparantie en meetbaarheid door de beschrijving van bedrijfsprocessen. |
| 4.c Netwerkorganisatie | - Door netwerkorganisatie spreiden risico's en creëren gezamenlijk profijt. |
| <i>5. Streven naar behoud financieel gezonde positie</i> | |
| 5.a Financieel beleid | - Behoud financieel gezonde positie. |

Bron: Bedrijfsplan 2006-2010

2.4 Werkplannen en begrotingen 2006-2009

De beleidskaders worden vanaf 2006 vertaald in werkplannen en begrotingen. Over de voortgang van de werkplannen wordt gerapporteerd in de kwartaalrapportages en de jaarverslagen. Samenvattingen van de werkplannen en de jaarverslagen 2006-2009 zijn opgenomen in bijlage 3, alsmede de resultaten over die jaren.

2.5 Overig beleid

Strategisch Voorraadbeleid

Het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) van Woningbouwvereniging Alkemade speelt een belangrijke rol bij diverse elementen van de bedrijfsvoering, zoals het huurbeleid, de (basis)kwaliteit van het bezit,

leefbaarheid, het verkoopbeleid en het herstructurerings- en nieuwbouwbeleid. Het SVB is in 2002 ontwikkeld, in 2003 vastgesteld en wordt elke twee jaar geactualiseerd.

De laatste actualisering heeft plaatsgevonden in 2009; deze heeft geleid tot de volgende aanpassingen:

- van 1/3 van de complexen is de exploitatieduur verlengd; de meerjarenbegrotingen zijn hierop aangepast;
- er zijn afspraken gemaakt over het (administratief) aanpassen van de productsegmenteringen;
- voor een deel van het bezit zijn wijzigingen doorgevoerd in de te hanteren streefhuurpercentages en huurklassen;
- er is een start gemaakt met het onderzoeken van het bestaand bezit op de mogelijkheden ten aanzien van energiebesparende maatregelen.

Wonen, welzijn, zorg

Sinds 2006 hanteert Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om wonen, welzijn en zorg het in de beleidsnota 'Woningbouwvereniging Alkemade: wonen met zorg en welzijn' geformuleerde beleid als uitgangspunt. In deze nota zijn negen beleidsvoornemens vastgelegd:

1. inspelen op de wensen van ouderen en andere zorgvragers door de woningvoorraad aan te passen;
2. inspelen op de toekomstige wensen van ouderen en andere zorgvragers door woningen toe te voegen;
3. inspelen op de toekomstige wensen van mensen met een verstandelijke beperking door nieuwe woningen en een bijbehorend steunpunt te bouwen;
4. inspelen op de toekomstige wensen van ouderen en andere zorgvragers door nieuwe woningen levensloopbestendig te bouwen;
5. inspelen op de toekomstige wensen van ouderen en andere zorgvragers door het realiseren van een woonzorgzone.
6. inspelen op de toekomstige behoefte aan zorg- en gemaksdiensten;
7. verbeteren leefbaarheid en woninggenot huurders;
8. optimaliseren informatie- en adviesvoorziening;
9. samenwerking met andere partijen.

2.6 Toekomstig beleid

Voor de periode 2011-2015 zal een nieuw bedrijfsplan worden opgesteld, gebaseerd op de Strategische Beleidsvisie 2005-2015. In dit tweede bedrijfsplan zal Woningbouwvereniging Alkemade haar nieuwe beleidsvoornemens vastleggen. Hierbij zal rekening worden gehouden met de inzichten die tijdens de visitatie zijn opgedaan en er zal input worden gevraagd van de belanghouders.

2.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

De beoordeling van de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om de eigen doelstellingen en ambities is gebaseerd op de jaarverslagen 2006 t/m 2009, waarvan een samenvatting is opgenomen als bijlage 3. De voornemens met betrekking tot Braassemerland zijn in dit kader buiten beschouwing gelaten. Het niet realiseren van de eigen doelstellingen op dit punt is niet aan Woningbouwvereniging Alkemade toe te schrijven. Daarnaast is de visitatiecommissie van mening dat Woningbouwvereniging Alkemade voldoende heeft gezocht naar alternatieven, die overigens, vanwege onder meer het gebrek aan bouwlocaties, ook niet alle van de grond konden komen. In bijlage 6 is, per jaar, de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Bij de beoordelingen zijn de doelstellingen uit de werkplannen leidend, waarbij zoveel mogelijk is gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden.

| Ambitie | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | Gemiddeld |
|------------------------------|------|------|------|------|------------|
| SVB/Huurbeleid | 7 | 6 | 8 | 8 | 7,3 |
| Leefbaarheid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8,0 |
| Prestatiecontracten gemeente | 6 | 8 | 8 | - | 7,3 |
| Wonen, welzijn en zorg | 8 | 8 | 8 | 6 | 7,5 |
| Verkoopbeleid | 5 | 8 | 5 | 8 | 6,5 |
| VvE | - | 8 | 8 | - | 8,0 |
| Bedrijfsprocessen | 8 | 7 | 5 | - | 6,7 |
| Nieuwbouw | - | 8 | - | 8 | 8,0 |
| Benchmark | 8 | 6 | 6 | - | 6,7 |
| Gemiddeld | | | | | 7,3 |

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

Tabel 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

| | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|--|--|---------|---------------|-----------------|
| I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities. | De doelen en ambities uit Strategische Beleidsvisie en het Bedrijfsplan zijn vooral kwalitatief geformuleerd. De doelstellingen zijn doorvertaald in werkplannen, die niet volledig aansluiten op de overkoepelende Beleidsvisie. Monitoring vindt, voornamelijk kwalitatief, plaats in de jaarverslagen en in kwartaalrapportages. De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Alkemade haar ambities en doelstellingen grotendeels waarmaakt. | 7,3 | 70% | 5,1 |
| II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied. | De missie, visie en doelen passen inhoudelijk bij de corporatie en het werkgebied. Daarnaast geeft de corporatie er blijk van oog te hebben voor de ontwikkelingen in het werkgebied gezien de activiteiten die zij ontplooid naast de voorgenomen activiteiten in de werkplannen. Er is meer aandacht nodig voor het SMART formuleren van de doelen en het consequent monitoren ervan. | 7 | 10% | 0,7 |
| III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden. | De doelen uit de Strategische Beleidsvisie zijn niet van financiële kaders voorzien. De financiële kaders uit de jaarplannen zijn met name gericht op de interne bedrijfsvoering. In het Bedrijfsplan worden op zich wel doelen uit de strategische beleidsvisie uitgewerkt en van financiële kaders voorzien. De vertaling naar werkplannen zou echter nog wat scherper kunnen aansluiten evenals de rapportage hierover. | 6 | 10% | 0,6 |
| IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies. | Woningbouwvereniging Alkemade legt in kwartaal- en jaarverslagen verantwoording af. | 8 | 10% | 0,8 |
| Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,2 | | | | |

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Woningbouwvereniging Alkemade betreft de gemeente Kaag en Braassem. Er zijn geen regionale of landelijke opgaven. Wel hebben de gemeentes in de regio Holland Rijnland onderling prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie heeft zich bij het bepalen van haar oordeel over Presteren naar Opgaven door Woningbouwvereniging Alkemade beperkt tot het toetsen van de lokale prestatieafspraken, omdat deze door Woningbouwvereniging Alkemade en de gemeente als zwaarwegender worden aangemerkt.

3.2 Lokale opgaven

Woningbouwvereniging Alkemade heeft met de gemeente Kaag en Braassem (toen nog Alkemade) in 2008 een prestatiecontract opgesteld. De onderlegger voor de prestatieafspraken is actualisering in 2008 van de Woonvisie Alkemade uit 2001. De prestatieafspraken zijn van kracht voor de periode 2008 tot en met 2013.

In 2008 zijn aanvullende afspraken gemaakt met betrekking tot de ontwikkeling van Braassermerland in een Raamovereenkomst.

3.2.1 Woonvisie Alkemade 2001

In de Woonvisie Alkemade 2001 is een aantal actualisering en voor het lokale woonbeleid geformuleerd. Deze luiden:

- van een stabiliserende naar een groeiende woningmarkt;
- van bouwen voor de markt naar met name bouwen voor de doorstroming;
- van kwaliteitsvolger naar kwaliteitsleider;
- van groeien aan de rand naar ontwikkelen in de kernen;
- van aandacht gericht op volkshuisvesting naar meer aandacht voor wonen en zorg;
- van meer van hetzelfde naar meer differentiatie en variatie in woonmilieus.

3.2.2 Woonvisie Alkemade 2008

De Woonvisie van de gemeente Alkemade uit 2008 is een actualisering van die uit 2001 en bestaat uit een beleidskader en een programma. Belangrijkste uitgangspunten voor de woonvisie zijn:

- Een gedifferentieerd woningaanbod: variatie in prijscategorieën, type woningen en woonmilieus;
- Bouwen voor doorstroming: door gevarieerd te bouwen ontspant de lokale woningmarkt;
- Sociale woningbouw: 30% van de woningen in de gemeente dient in het sociale segment te worden gebouwd;
- Identiteit Alkemade: de te realiseren woonmilieus sluiten aan bij de identiteit van de gebouwde en natuurlijke omgeving van de gemeente Alkemade;

- Bevolkingsontwikkeling: de bouwprogramma's moeten bijdragen aan een evenwichtige bevolkingsopbouw;
- Samenwerking: voor het realiseren van de sociale woningbouw zal zoveel mogelijk nauw worden samengewerkt met de lokale woningbouwvereniging.

3.2.3 Prestatieafspraken gemeente Alkemade - Woningbouwvereniging Alkemade 2008-2013

Met de gemeente Alkemade zijn in 2008 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2008-2013. De inhoudelijke agenda tussen partijen gaat uit van een gezamenlijke visie op de gemeente: "Een gemeente met een meervoudig profiel als plattelands-, woon- en recreatiegemeente waar een ieder op een hoogwaardig niveau moet kunnen wonen en leven." Partijen voelen zich beide verantwoordelijk voor de realisatie van sociale huur- en koopwoningen. Zij streven daarom naar een bereikbare voorraad die groot genoeg is voor de doelgroepen die afhankelijk zijn van een sociale huurwoning. De gemeente is bereid hieraan een financiële bijdrage te leveren.

Rekening houdend met de problemen binnen de gemeente (tekort aan seniorenwoningen en woningen voor starters), zijn vijf gemeenschappelijke ambities geformuleerd:

- Een gedifferentieerd aanbod aan woonmilieus en woningtypen dat zich kenmerkt door een hoge kwaliteit;
- Het op peil houden van de bereikbare voorraad van woningen voor de in het prestatiecontract benoemde doelgroepen;
- Voldoende aandacht aan woningen en voorzieningen op het gebied van wonen, welzijn en zorg;
- Versterking van de positie van Alkemade als gemeente met een unieke woon- en leefomgeving in de regio;
- Behoud van de lokale identiteit en deze waar mogelijk versterken.

In het prestatiecontract worden ook afspraken gemaakt ten aanzien van evaluatie. Erkend wordt dat externe ontwikkelingen aanleiding kunnen zijn om het contract, met wederzijds goedvinden, tussentijds aan te passen.

De prestatieafspraken zijn weergegeven in een tabel, die is opgenomen in bijlage 5.

3.2.4 Overig

In het verleden zijn diverse samenwerkingsovereenkomsten en convenanten opgesteld en ondertekend, zoals bijvoorbeeld de samenwerkingsovereenkomst uit 1996 met Stichting Huize Sint Jacobus, over bouw, exploitatie en beheer van een zorgcentrum in Oude Wetering en het convenant Aanleunwoningen, dat met de gemeente werd gesloten in 2001.

Met de Gemiva-SVG is in 2006 een samenwerkingsovereenkomst gesloten over het project de Bloemen, dat inmiddels afgerond is. De twaalf woningen die Woningbouwvereniging Alkemade daar heeft gebouwd, worden door Gemiva voor 15 jaar gehuurd.

Op dit moment is nog van kracht het convenant Wmo-loket uit 2007, zij het dat dit formeel gezien overgesloten zou moeten worden, omdat dit nog is opgesteld door de gemeente Alkemade.

In 2009 is de nota Samenwerking Woningbouwvereniging Alkemade en Woningstichting Buitenlust uit Oegstgeest opgesteld. Hierin zetten de twee corporaties uiteen waarom ze willen samenwerken (o.m. schaalvergroting) en op welke terreinen dit zou kunnen:

- kwaliteit van de woningen;
- verhuur van de woningen;

- betrekken van bewoners bij beleid en beheer;
- financiële continuïteit;
- leefbaarheid;
- wonen en zorg.

Ook is samenwerking denkbaar op het gebied van:

- strategische ontwikkelingen die sectoraal een praktische vertaling moeten krijgen;
- benchmarking;
- opleidingsprogramma medewerkers;
- personeelshandboek;
- PR en communicatiebeleid.

Een en ander zal in 2010 nader worden uitgewerkt, mits de beide RvC's daarvoor voelen.

3.3 Prestaties opgaven werkgebied Woningbouwvereniging Alkemade

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

- Kwartaal- en jaarverslagen;
- Corporatie in Perspectief.

De intentie is om de prestatieafspraken te evalueren. Jaarlijks zal een korte rapportage worden opgesteld waarin de voortgang van de gemaakte afspraken wordt besproken. Door de gemeentelijke fusie is men hier in 2009 niet aan toegekomen.

Ook bij het beoordelen van de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade op het terrein van de opgaven in het werkgebied zijn de voornemens met betrekking tot Braassemerland buiten beschouwing gelaten.

Vóór 2008 bestonden er geen prestatieafspraken tussen Woningbouwvereniging Alkemade en de gemeente. Derhalve zijn de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om opgaven in het werkgebied in de jaren 2006 en 2007, waar mogelijk getoetst aan de ambities van de gemeente uit de Woonvisie van de gemeente, zoals die zijn opgenomen in de geactualiseerde Woonvisie uit 2008. Deze woonvisie bouwt voort op de eerdere Woonvisie uit 2001 en bevat meer concrete afspraken die vergeleken konden worden met de geleverde prestaties.

De prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om opgaven in het werkgebied in 2008 en 2009, zijn getoetst aan de hand van de prestatieafspraken uit 2008. Deze zijn gerangschikt naar de prestatievelden uit de visitatiemethodiek.

De prestatiemetingen zijn opgenomen in bijlage 7. In de onderstaande tabel worden de afspraken die de opgaven in het werkgebied weergeven voorzien van prestaties en een beoordeling.

Tabel 3.2 Totaalbeeld presteren naar Opgaven

| Prestatieveld | Beoordeling 2006-2007 | Beoordeling 2008-2009 | Totaalbeoordeling |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| Beschikbaarheid | - | 7,5 | 7,5 |
| Betaalbaarheid | 8 | 8 | 8 |
| Bijzondere doelgroepen | 8 | 7,6 | 7,8 |
| Leefbaarheid en veiligheid | - | 7 | 7 |
| Bouwproductie | 8 | - | 8 |
| Herstructurering | - | - | - |
| Duurzaamheid en energie | 8 | 8 | 8 |
| Totaal beoordeling gemiddeld | | | 7,7 |

3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

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

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegings-factor | Gewogen oordeel |
|--|---|---------|----------------|-----------------|
| I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan. | De externe opgaven van Woningbouwvereniging Alkemade liggen in de gemeente Kaag en Braassem. Er zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2008-2013. Jaarlijks zullen de prestaties gezamenlijk worden geëvalueerd. Door de gemeentelijke fusie is men hier in 2009 niet aan toe gekomen. Woningbouwvereniging Alkemade evalueert de prestatieafspraken wel intern. | 7,7 | 70% | 5,4 |
| II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. | Woningbouwvereniging Alkemade heeft inzicht in de opgaven in het werkgebied. De bijdragen, die Woningbouwvereniging Alkemade levert, zijn vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeente. | 7 | 10% | 0,7 |
| III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is. | Een deel van de opgaven wordt expliciet gemonitord in de kwartaalrapportages. Over een ander deel wordt verantwoording afgelegd in het jaarverslag; dit gebeurt op meer impliciete wijze. Woningbouwvereniging Alkemade geeft in haar jaarverslagen weer met welke partijen wordt samengewerkt en op welke terreinen. | 7 | 10% | 0,7 |
| IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies. | De voortgang van de opgaven op de prestatievelden wordt gevolgd in de kwartaalrapportages en jaarverslagen. Met de gemeente is in 2010 begonnen aan een gezamenlijke monitoring van de prestatieafspraken. | 7 | 10% | 0,7 |

Presteren naar Opgaven: 7,5

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

Woningbouwvereniging Alkemade heeft diverse stakeholders in het werkgebied; het betreft hier onder meer huurders, gemeente en instellingen voor zorg en welzijn. Woningbouwvereniging Alkemade heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen. Naast het reguliere overleg met de afzonderlijke stakeholders(groepen), vindt tweemaaljaarlijks een stakeholdersbijeenkomst plaats en initieert Woningbouwvereniging Alkemade andere bijeenkomsten, zoals politieke cafés. Tijdens dergelijke bijeenkomsten, die steeds op een andere locatie plaatsvinden, wordt inzicht gegeven in de ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Alkemade en wordt een thema ingeleid en diepgaand besproken.

4.2 Samenwerking en overleg

Convenanten en samenwerking

Woningbouwvereniging Alkemade heeft met een aantal partners zoals de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties prestatieafspraken gemaakt dan wel intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Sinds 2008 zijn er prestatieafspraken met de gemeente Alkemade. Er zijn samenwerkingsovereenkomsten met Stichting Huize Sint Jacobus voor de bouw en exploitatie van een zorgcentrum en voor de Gemiva-SVG Groep zijn twaalf huurappartementen en een steunpunt voor verstandelijk gehandicapten gebouwd.

Woningbouwvereniging Alkemade werkt samen met gemeente Kaag en Braassem, de stichting Kwadraad (Algemeen maatschappelijk werk en Sociaal raadsliedenwerk), de stichting MEE en de ouderenadviseur van de Spil in het kader van het Wmo-loket. De gemeente heeft op dit punt met ieder van de partners in 2007 een convenant afgesloten.

Woningbouwvereniging Alkemade participeert in het zorgnetwerk Kaag en Braassem, samen met diverse hulpverlenende instanties, waaronder politie, GGD en Maatschappelijk Werk.

Woningbouwvereniging Alkemade is tenslotte met Woningstichting Buitenlust een samenwerkingsverband aangegaan om beide organisaties minder kwetsbaar te maken binnen een veranderende omgeving en om meer differentiatie aan te brengen in het producten- en dienstenaanbod. Daarnaast kan de samenwerking meerwaarde opleveren als het gaat om de kwaliteit van woningen, verhuur van de woningen, bewoners betrekken bij beleid en beheer, financiële continuïteit, leefbaarheid en wonen en zorg.

Huurders

Bewonersparticipatie speelt zich af op diverse niveaus. Woningbouwvereniging Alkemade heeft met de Huurdersbelangenvereniging in 2002 een samenwerkingsovereenkomst gesloten, die jaarlijks stilzwijgend verlengd is. Sinds medio 2010 is er een nieuwe overeenkomst. De rol van de Huurdersbelangenvereniging hangt af van het onderwerp: op bepaalde onderdelen heeft de Huurdersbelangenvereniging informatierecht, op andere adviesrecht en op enkele medebeslissingsrecht. Via de Huurdersbelangenvereniging is de invloed van huurders op het beleid

gewaarborgd en kan slagvaardig worden ingespeeld op de wensen van huurders. Dit moet uiteindelijk leiden tot een verdere verbetering van de dienstverlening en een effectief beheer van de woningen. Drie à vier keer per jaar vergadert de Huurdersbelangenvereniging met Woningbouwvereniging Alkemade. Namens Woningbouwvereniging Alkemade zijn dan de directeur-bestuurder, een of meer leden van het MT en/of de beleidsmedewerker aanwezig. Daarnaast vindt ook regelmatig informeel overleg plaats tussen (vertegenwoordigers van) de Huurdersbelangenvereniging en Woningbouwvereniging Alkemade.

Sinds 2005 bestaat de bewonerscommissie Gogherweide. Doel is de bewoners beter te betrekken bij het beleid en het beheer van de gezamenlijke ruimtes en de werkzaamheden van de huismeester. De bewonerscommissie vergadert drie keer per jaar met de woonmakelaar of de manager Woonservice en de huismeester.

De succesvolle contacten met de dorpsraad van Oud Ade in het kader van het leefbaarheidsonderzoek aldaar in 2007, hebben Woningbouwvereniging Alkemade doen besluiten ook met de andere dorpsraden in overleg te treden, met name over leefbaarheid.

Tevredenheidsmeting

Woningbouwvereniging Alkemade heeft in 2009 een klanttevredenheidsonderzoek uit laten voeren door Companen. De woning, woonomgeving en dienstverlening werden door de huurders beoordeeld met een ruime 7.

Tabel 4.1 Overzicht klanttevredenheid

| Onderdelen | Tevredenheid |
|-----------------|--------------|
| Woning | 7,4 |
| Woonomgeving | 7,2 |
| Dienstverlening | 7,3 |

Bron: Companen

Op alle drie de punten zien de huurders nog wel mogelijkheden tot verbetering. Als het gaat om de woning verdienen o.m. energie aspecten en de kwaliteit van sanitair en keuken meer aandacht. Met de betrekking tot de woonomgeving kan de parkeergelegenheid verbeterd worden en is meer aandacht nodig voor veiligheid, voorzieningen en onderhoud en aanzien van de buurt. Op het gebied van de dienstverlening liggen de verbeterpunten bij contacten via brief, e-mail of website.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woningbouwvereniging Alkemade is er voor gekozen om de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie.

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Woningbouwvereniging Alkemade en Ecorys, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd. Ecorys heeft vervolgens de stakeholders telefonisch benaderd om hun aanwezigheid bij de bijeenkomst te checken. Niet alle stakeholders bleken op de bijeenkomst op 30 november 2010 aanwezig te kunnen zijn. Met twee van hen hebben vervolgens telefonische interviews plaatsgevonden. Een derde heeft schriftelijk gereageerd.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomsten 30 november 2010 en 16 december 2010

Er zijn, in overleg met Woningbouwvereniging Alkemade, twee stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd, één voor vertegenwoordigers van de gemeente Kaag en Braassem en één voor de overige stakeholders. In totaal zijn acht stakeholders bij de bijeenkomsten aanwezig geweest, als volgt verdeeld over type stakeholder:

- gemeente (drie stakeholders)
- maatschappelijke partners (drie stakeholders);
- huurders (twee stakeholders).

Het programma voor beide bijeenkomsten was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van Woningbouwvereniging Alkemade is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade.

De rondes hadden als thema:

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

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Woningbouwvereniging Alkemade. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na de eerste ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden. Bijlage 9 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van Woningbouwvereniging Alkemade zijn afkomstig uit de Strategische Beleidsvisie 2005-2015. De aanwezige stakeholders is gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

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

In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade op deze doelstelling.

Onderstaand zijn de stakeholdersoordelen weergegeven; de resultaten van beide bijeenkomsten en interviews zijn samengevoegd.

Tabel 4.2 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen Woningbouwvereniging Alkemade

| | Belang volgens stakeholders | | Beoordeling prestaties | |
|---|-----------------------------|--|------------------------|--|
| Strategisch goed positioneren van de woningvoorraad en het dienstenpakket | 8,1 | | 7,6 | |
| Positie versterken als professionele en maatschappelijke onderneming | 7,7 | | 7,6 | |
| Verkrijgen van een sterke strategische positie op lokaal niveau | 8,0 | | 7,7 | |
| Organisatie verder professionaliseren | 7,5 | | 7,4 | |
| Streven naar behoud financieel gezonde positie | 8,0 | | 7,9 | |
| Gemiddelde | 7,9 | | 7,6 | |

Gemiddeld genomen vinden de stakeholders de ambities en doelstellingen, zoals Woningbouwvereniging Alkemade deze heeft geformuleerd in de Strategische Beleidsvisie, belangrijk (score 7,9). De ambitie ‘Strategisch goed positioneren van de woningvoorraad en het dienstenpakket’ wordt het hoogst gewaardeerd (8,1). De ambitie om de organisatie verder te professionaliseren, vinden de stakeholders het minst belangrijk.

De prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade op de eigen ambities en doelstellingen worden gemiddeld met een 7,7 beoordeeld. Het streven van Woningbouwvereniging Alkemade naar behoud van een financieel gezonde positie wordt het hoogst beoordeeld (7,9), het verder professionaliseren van de organisatie krijgt het minst hoge cijfer (7,4).

De vertegenwoordigers van de gemeente herkennen de professionaliseringslag die Woningbouwvereniging Alkemade de afgelopen jaren heeft gemaakt; hier is grote waardering voor. De overige stakeholders zijn het meest te spreken over de wijze waarop en de mate waarin Woningbouwvereniging Alkemade bijdraagt aan leefbaarheidsprojecten.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

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

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven in Kaag en Braassem

| | Belang volgens stakeholders | | Beoordeling van de prestaties | |
|----------------------------|-----------------------------|--|-------------------------------|--|
| Beschikbaarheid | 8,0 | | 7,5 | |
| Betaalbaarheid | 8,4 | | 7,6 | |
| Bijzondere doelgroepen | 8,0 | | 7,7 | |
| Leefbaarheid en veiligheid | 7,8 | | 7,5 | |
| Bouwproductie | 8,0 | | 7,0 | |
| Herstructurering | 7,3 | | 7,8 | |
| Energie en duurzaamheid | 8,0 | | 6,9 | |
| Gemiddelde | 7,9 | | 7,4 | |

De stakeholders waarderen het belang van de opgaven in het werkgebied gemiddeld met een 7,9.

Betaalbaarheid wordt als het meest belangrijk ervaren. Beschikbaarheid, bijzondere doelgroepen en energie en duurzaamheid volgen direct daarna. Het belang van herstructurering wordt het laagst gewaardeerd.

Wat betreft de opgaven in het werkgebied presteert Woningbouwvereniging Alkemade ruim voldoende op de opgaven (cijfer 6,9 en hoger). Het laagste cijfer is voor de prestaties op het gebied van duurzaamheid en energie, het hoogste voor de herstructureringsprestaties. Het relatief lage cijfer voor bouwproductie heeft er mee te maken dat Woningbouwvereniging Alkemade wel wil bouwen, maar dat daarvoor binnen de gemeentegrenzen nauwelijks mogelijkheden zijn.

Ronde 3: Boodschap aan Woningbouwvereniging Alkemade

In deze ronde is de stakeholders een aantal open vragen voorgelegd waarin zij hun boodschap aan de corporatie kunnen uiten. Tevens is hen gevraagd om een totaal rapportcijfer te geven voor Woningbouwvereniging Alkemade.

Het algemene beeld dat de stakeholders van Woningbouwvereniging Alkemade hebben is positief. Zij zien Woningbouwvereniging Alkemade over het algemeen als betrokken, betrouwbaar en ambitieus. Er zijn mooie plannen, die soms niet waargemaakt kunnen worden door omstandigheden waarop Woningbouwvereniging Alkemade zelf geen invloed kan uitoefenen.

De boodschap van de stakeholders aan Woningbouwvereniging Alkemade concentreert zich rond het doorgaan op de ingeslagen weg. Enkele aanvullingen hierop:

- Nog betere communicatie naar stakeholdersgemeenschap.
- Structureel overleg met maatschappelijke partners.
- Blijf consequent en degelijk.
- Wees daadkrachtiger, pak sneller door.
- Blijf maatschappelijke betrokkenheid verder ontwikkelen.

4.3.2 Telefonische interviews

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

De telefonisch geïnterviewde stakeholders vertegenwoordigen een zorginstelling en een dorpsraad. Zij zijn tevreden over de samenwerking. Voor zover de eigen ambities van Woningbouwvereniging Alkemade relevant zijn voor de prestatieafspraken, worden ze onderschreven. De prestatieafspraken worden gehaald.

Woningbouwvereniging Alkemade en de zorginstelling zijn elkaars strategische partner bij het aanbieden van zorgproducten en treffen elkaar in diverse gremia in lokaal en regionaal verband. Zij doen op dit moment onderzoek naar de mogelijkheid van gezamenlijke dorpssteunpunten in de diverse kernen. De samenwerking verloopt goed, omdat er een gedeelde visie is op zorg, ontwikkeling en innovatie en omdat de twee zich niet in een concurrentiepositie ten opzichte van elkaar bevinden. De zorginstelling ziet Woningbouwvereniging Alkemade als een solide organisatie met een grote maatschappelijke betrokkenheid en af en toe de bereidheid om risico's te nemen.

De Dorpsraadvertegenwoordiger en Woningbouwvereniging Alkemade hebben met elkaar te maken gehad in het kader van het eerste leefbaarheidsonderzoek binnen de gemeente, dat is uitgevoerd op

initiatief van de woningbouwvereniging. Er blijkt behoefte te bestaan aan groepswonen voor ouderen. Er is een regionaal woonruimteverdeelsysteem, waardoor mensen van buiten de gemeente in de kernen komen wonen en daar niet altijd even goed in passen. Volgens de vertegenwoordiger van de Dorpsraad zou Woningbouwvereniging Alkemade zich hard kunnen maken voor een lokaal woonruimteverdeelsysteem. Dit is feitelijk een politieke beslissing.

4.3.3 Schriftelijke reactie

Van een stakeholder, vertegenwoordiger van een tweede zorginstelling, werd een schriftelijke reactie ontvangen. Deze stakeholder heeft een zeer positief beeld van Woningbouwvereniging Alkemade. Woningbouwvereniging Alkemade streeft voor de doelgroep van deze zorginstelling naar betaalbare, duurzame woningen in een veilige woonomgeving en is betrokken bij de betreffende doelgroep en toont zich initiatiefrijk.

4.3.4 Het automerk

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

De volgende (ken)merken werden genoemd:

- Japans: goede kwaliteit voor een redelijke prijs;
- Volkswagen: degelijk, duurzaam, geen luxe;
- Volkswagen: prettig, betrouwbaar, degelijk;
- een degelijk merk dat durft te innoveren;
- Toyota: ontwikkelt voor de toekomst: energiezuinig en veilig;
- Saab: degelijk;
- Volvo: veiligheid eerst;
- Kia: geen poespas, maar rijdt een klasse beter;
- Mazda: een auto met flair, die niet te duur is;
- een degelijke Duitser;
- een auto uit de hogere klasse.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

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

Tabel 4.4 Presteren volgens Stakeholders

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|---|---|---------|---------------|-----------------|
| 1a. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). | De stakeholders van Woningbouwvereniging Alkemade beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als ruim voldoende. Er zijn nauwelijks verschillen tussen de prestatievelen zichtbaar. De stakeholders zien | 7,5 | 70% | 5,3 |

| | | | | |
|---|---|---|-----|-----|
| Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders. | Woningbouwvereniging Alkemade als een degelijke corporatie. De communicatie en de betrokkenheid met de stakeholders is goed. | | | |
| II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. | Woningbouwvereniging Alkemade kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Woningbouwvereniging Alkemade is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten. Niet alle samenwerkingsverbanden zijn geformuleerd of SMART gemaakt. | 7 | 10% | 0,7 |
| III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid. | Woningbouwvereniging Alkemade heeft veel ambities verwoord; de stakeholders voelen zich betrokken bij de totstandkoming daarvan. | 7 | 10% | 0,7 |
| IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties. | De stakeholders worden formeel en informeel betrokken bij het formuleren van de (toekomstige) prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade. Naast het reguliere overleg met de afzonderlijke stakeholder(sgroepen), organiseert Woningbouwvereniging Alkemade diverse plenaire stakeholdersbijeenkomsten. | 8 | 10% | 0,8 |
| Presteren volgens Stakeholders: 7,5 | | | | |

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

Zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomsten als tijdens de telefonische interviews werden naast alle positieve geluiden nu en dan ook kritische kanttekeningen geplaatst bij het functioneren van Woningbouwvereniging Alkemade. Het betrof hier geen kritiek op de prestaties zelf, als wel de mate waarin en de wijze waarop Woningbouwvereniging Alkemade daarover communiceert, zowel wat betreft terugkoppeling op geleverde input als wat betreft het communiceren van eigen successen. De mate waarin men zich kritisch opstelt, is per type stakeholder verschillend en ook doen zich hier verschillen voor binnen typen stakeholders. Toch hebben zij in hun algemene oordeel over Woningbouwvereniging Alkemade dezelfde mening. De betrokkenheid van de stakeholders bij het formuleren van beleid en de terugkoppeling van beleidsvoornemens is in ontwikkeling. De stakeholders beoordelen de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade uiteindelijk als ruim voldoende.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Ecorys beoordeelt het presteren naar Vermogen langs de volgende invalshoeken:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie, en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De eigen filosofie en het financieel beleid van Alkemade inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

5.2 Financieel beleid

Het financieel beleid van Alkemade is vormgegeven in een aantal documenten: Het financieel beleidsplan, het treasury statuut, risicomanagement, het strategisch voorraadbeleid en de financiële meerjarenprognose. Daarnaast wordt onder 5.2.6 ingegaan op de management letters van de accountant.

5.2.1 Financieel beleidsplan

Doelstelling

De financiële doelstelling van Alkemade luidt als volgt: “Het financiële beleid is gericht op maximaal maatschappelijk rendement gecombineerd met een solide financiële positie”. Onder maatschappelijk rendement wordt de bijdrage aan het wonen verstaan.

Waarderingsgrondslag

Woningbouwvereniging Alkemade bepaalt de waarde van haar vastgoed middels drie methoden: de boekwaarde, de bedrijfswaarde en de WOZ-waarde. Dit omdat vanuit het CFV gekeken wordt naar de bedrijfswaarde, en vanuit het WSW naar de historische kostprijs. Op de balans wordt uitgegaan van de waardering tegen historische kostprijs. Daarnaast wordt de waardeverandering weergegeven ten opzichte van de bedrijfswaarde.

Vermogenspositie

De vermogenspositie wordt weergegeven door de omvang van het eigen vermogen. Dit komt tot uitdrukking in de solvabiliteit. Binnen het strategisch voorraadbeleid is een gewenste solvabiliteit vastgelegd van 15% (dit is in 2008 bijgesteld naar 11%). Op een deel van het eigen vermogen zit echter al een bestemming voor toekomstige onrendabele toppen. Voor de gewenste vermogenspositie wordt uitgegaan van het vrij besteedbare vermogen. De financiële positie wordt eveneens uitgedrukt in de vrij besteedbare solvabiliteit. Deze geeft de verhouding weer van het feitelijke risicokapitaal en het totale vermogen. Bovenstaande wordt betrokken in de meerjarenprognose.

Rendement

Voor de rentabiliteit van het eigen vermogen en het vreemd vermogen zijn geen normen vastgelegd. De rentabiliteit moet passen binnen de 11% vrij besteedbare solvabiliteitsnorm.

Financiering

Financieringen worden zo aangetrokken dat voldaan wordt aan de WSW-norm van maximaal 15% renterisico per jaar. Voor kortlopende schulden ligt deze norm op 7,5%.

5.2.2 Treasurystatuut

Omvang en inzet eigen en vreemd vermogen

Vanuit de vermogensbehoefte en de liquiditeitsprognose wordt de omvang van de financieringsbehoefte op korte, middellange en lange termijn vastgesteld. Rekening wordt gehouden met investeringsactiviteiten, leningenintervalkalender, strategisch voorraadbeleid en reguliere inkomsten en uitgavenpatronen.

5.2.3 Risicomanagement

Het doel van het risicomanagement luidt als volgt:

- Betere beheersing van risico's;
- Op verantwoorde, transparante en expliciete wijze met risico's omgaan.

Er wordt een risicoanalyse uitgevoerd op onder andere financieel-economisch gebied.

5.2.4 Strategisch voorraadbeleid (actualisatie 2009)

In het strategisch verkoopbeleid wordt ingegaan op de exploitatieduur, onderhoud, huurbeleid, verkoop van bestaand bezit, de nieuwbouwproductie en marktontwikkelingen. Er wordt niet specifiek ingegaan op vraag/aanbod en doelgroepen, of wat de financiële potentie van extra verkopen zijn.

5.2.5 Financiële meerjaren prognose

Verkoopbeleid

Er wordt rekening gehouden met een gemiddelde verkoop van 4,5 woningen per jaar. Een grotere verkoop is op dit moment ook niet nodig aangezien er geen grote financieringsbehoefte bestaat.

Solvabiliteit

De solvabiliteit is in 2008 40%. Deze daalt geleidelijk naar 15% in 2018, en blijft boven de norm van 11%.

In de interviews is het volgende aangegeven omtrent de mutatie in de solvabiliteit: De solvabiliteit van Woningbouwvereniging Alkemade daalt de komende jaren van ca. 45% naar ca. 15%. De ondergrens is vastgesteld op 11%, maar het is geen doelstelling om te behalen. De kasstromen blijven de komende jaren ver boven de WSW-normen en er zullen daarom geen financieringsproblemen optreden.

Ondanks de lagere solvabiliteit zal er derhalve investeringsruimte blijven bestaan.

In de financiering van projecten voorziet Woningbouwvereniging Alkemade overigens zoveel mogelijk zelf, mede door de verkoop van woningen. Als er een grotere financieringsbehoefte zou ontstaan, kunnen nog meer woningen voor verkoop worden aangewezen, maar vooralsnog is dit niet nodig.

Winst & verliesrekening

De winst & verliesrekening van de meerjarenprognose loopt tot en met 2014, en vertoont het volgende verloop:

Tabel 5.1 Meerjarenprognose Alkemade, 2010 - 2014

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Bedrijfsopbrengsten | 12.074 | 12.238 | 13.010 | 13.655 | 14.918 |
| Bedrijfslasten | 8.276 | 10.871 | 12.720 | 12.407 | 10.791 |
| Financiële baten en lasten | 1.384 | 1.693 | 1.958 | 2.495 | 2.951 |
| Resultaat voor belasting | 2.414 | -326 | -1.668 | -1.247 | 1.176 |
| Resultaat na belasting | 1.902 | -858 | -2.076 | -1.841 | 382 |

Bron: Meerjarenbegroting 2010 – 2014 Woningbouwvereniging Alkemade

De jaren 2011 tot en met 2013 vertonen een negatief resultaat. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door waardeveranderingen van de activa, en in het bijzonder Braassemerland. Dit is een (vertraagd) omvangrijk project waar sociale huur- en koopwoningen moeten gaan worden gerealiseerd. Deze vormen een grote post onder de bedrijfslasten.

5.2.6 Management letter

Door de accountant is aanbevolen om een systeem op te zetten voor risicoanalyse. In 2007 heeft Alkemade het risicomanagement vormgegeven. In 2008 wordt in verband met de economische situatie sterk geadviseerd een geactualiseerde risicoberekening en scenario's op te stellen. In management letter van 2009 komt naar voren dat inderdaad periodiek een actualisatie van scenario-berekeningen plaatsvindt. Tevens is medio 2009 een notitie over de gevolgen van de economische situatie opgesteld en is in het najaar 2009 een aparte paragraaf opgenomen in de meerjarenbegroting 2010 over het faciliteringsvolume in relatie tot de geprognosticeerde kasstromen.

5.3 Vermogensprestatie

In de onderstaande subparagrafen worden de investeringen in de bestaande voorraad en nieuwbouw weergegeven, evenals de uitgaven aan leefbaarheid en het financiële perspectief en vermogensinzet van Woningbouwvereniging Alkemade. Dit geeft inzicht in de vermogensprestatie van de corporatie: waar geeft de corporatie haar geld aan uit? Woningbouwvereniging Alkemade wordt vergeleken met zowel de referentiegroep als met het gemiddelde in Nederland. Daarnaast wordt een toelichting gegeven op deze cijfers.

5.3.1 Investingen in de bestaande voorraad

De kosten voor klachtenonderhoud en mutatieonderhoud zijn lager dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde aangeven. In de jaren 2007 – 2008 is een sterke stijging van het onderhoud waar te nemen.

In 2009 blijven de kosten voor klachtenonderhoud constant, dalen de kosten voor mutatieonderhoud en stijgen de kosten voor planmatig onderhoud.

De mutatiegraad ligt lager dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde (6,6% tegenover 7,5% en 8,4%).

Het planmatig onderhoud vertoont een stijgende trend. De kosten hiervoor zijn hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Deze afwijkingen hebben te maken met de wijze van rapporteren. Een deel van het klachtenonderhoud valt binnen het onderhoudscontract waarmee Woningbouwvereniging Alkemade werkt.

Tabel 5.2 Onderhoudskosten, 2007-2009

| | In € per vhe 2009 | | | In € per vhe 2009 | |
|----------------------|-------------------|-------|-------|-------------------|-----------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | Referentie | Landelijk |
| Klachtenonderhoud | 86 | 103 | 103 | 323 | 325 |
| Mutatieonderhoud | 98 | 137 | 125 | 188 | 205 |
| Planmatig onderhoud | 915 | 1.291 | 1.443 | 1.052 | 915 |
| Totaal aan onderhoud | 1.099 | 1.531 | 1.671 | 1.563 | 1.445 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Alkemade 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Bij de uitvoering van het planmatig onderhoud van Woningbouwvereniging Alkemade blijkt dat een aantal mensen hier geen toestemming voor geeft. Dit onderhoud wordt dan later opgepakt wanneer de betreffende woning vrijkomt. Bij het begroten van het planmatig onderhoud wordt hier rekening mee gehouden (lager begroot op basis van een geschat percentage woningen waar het onderhoud niet mag worden uitgevoerd). Anderzijds wordt in de begroting een post planmatig mutatieonderhoud opgenomen (op basis van het geschatte aantal vrijgekomen woningen waar voorheen geen planmatig onderhoud uitgevoerd mocht worden).

Uit de cijfers van het CFV blijkt dat de laatste jaren de uitgaven aan woningverbetering bij Woningbouwvereniging Alkemade per vhe minder hoog zijn dan bij de referentiegroep. In 2006 is totaal nog €237.000 uitgegeven, waar in 2007, 2008 en 2009 de uitgaven voor woningverbetering €0 waren tegenover €11.948 per vhe van de referentiegroep.

In de interviews is ingegaan op een aantal ontwikkelingen die spelen op het gebied van woningverbetering, energie en milieu. Woningbouwvereniging Alkemade zal beleid ontwikkelen op het terrein van milieu en energie voor nieuwe en bestaande bouw. Er worden waar mogelijk al energiebesparende mogelijkheden doorgevoerd; zo heeft de brede school een WKO-installatie en voorziet het bouwplan voor de woningen aan de Hertogsweg in sedem-daken en verticale tuinen. Voor het hele bezit zijn EPA's opgesteld. In het kader van de labeling is de ondergrens bepaald op C-niveau, en per woning zijn de mogelijkheden op het gebied van energiebesparing in kaart gebracht. Met de uitvoering daarvan zal in 2011 worden begonnen.

5.3.2 Investerings in nieuwbouw

Woningbouwvereniging Alkemade heeft in de periode 2007 tot en met 2009 geen woningen gesloopt, aangekocht of nieuwbouw koopwoningen gerealiseerd. Wat betreft de realisatie van nieuwbouw huurwoningen heeft de referentiegroep verhoudingsgewijs meer woningen gerealiseerd. Dit verschil wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de uitgestelde ontwikkeling Braassemerland.

Woningbouwvereniging Alkemade heeft er voor gekozen om het daarvoor bestemde geld niet in te zetten voor andere projecten. Los daarvan waren de mogelijkheden hiertoe beperkt gezien het feit dat er in de gemeente nauwelijks bouwlocaties voorhanden zijn. Er zijn in beperkte mate huurwoningen uit het bezit verkocht. Dit hangt weer samen met de (thans) geringe financieringsbehoefte van Woningbouwvereniging Alkemade.

In de periode 2010 – 2014 is het geprognosticeerde aantal te realiseren huurwoningen iets hoger dan bij de referentiegroep. Wederom worden er geen woningen gesloopt of aangekocht. Wel worden er nieuwbouw koopwoningen gerealiseerd, en er in beperkte mate huurwoningen uit het bezit verkocht.

Tabel 5.3 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2007-2009 en 2010-2014 (jaargemiddelde in % voorraad 2009)

| | Realisatie 2007-2009 | | | Prognose 2010-2014 | | |
|----------------|----------------------|------------|-----------|--------------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Nieuwbouw | 1,2 | 1,1 | 1,0 | 1,8 | 1,6 | 1,2 |
| Sloop | 0,0 | 0,5 | 0,7 | 0,0 | 0,5 | 0,7 |
| Aankoop | 0,0 | 0,7 | 1,1 | 0,0 | 0,2 | 0,3 |
| Verkoop | 0,4 | 0,7 | 1,1 | 0,2 | 0,7 | 0,8 |
| Nieuwbouw koop | 0,0 | 0,6 | 0,5 | 1,6 | 0,6 | 0,7 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Alkemade 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De opgave van Alkemade ligt vooral in Braassemmerland. In de interviews is nader ingegaan op de opgave en lopende projecten:

In Braassemmerland zal Woningbouwvereniging Alkemade, conform de raamovereenkomst die met de gemeente is afgesloten, 650 woningen bouwen. Er zijn leefbare wijken nodig, met differentiatie als het gaat om de bevolkingssamenstelling.

Op dit moment lopen de volgende projecten:

- De Kolk (Oud Ade): op de plek waar nu nog woningen staan die over enkele jaren uit exploitatie zullen worden genomen, zal worden geherstructureerd. Er komen woningen voor starters en senioren;
- Project Hertogsweg in Rijpwetering: hier worden onder meer seniorenwoningen gebouwd. Woningen die de senioren achterlaten, komen beschikbaar voor starters. Het bankgebouw wordt gesloopt waarna nieuwbouw kan plaatsvinden. Ook worden de mogelijkheden van een maatschappelijke ruimte onderzocht, eventueel samen met Gemiva/Wijde zorg;
- In Nieuwe Wetering: mogelijkheden voor tien eengezinswoningen en acht startersappartementen;
- Bouw brede school (Roelofarendsveen);
- Braassemmerland (Roelofarendsveen).

5.3.3 Uitgaven aan leefbaarheid

De uitgaven aan leefbaarheid verschillen behoorlijk ten aanzien van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Opvallend is dat uit de CFV-cijfers blijkt dat de geprognosticeerde aantallen ten dele gerealiseerd worden.

Tabel 5.4 Uitgaven leefbaarheid, 2009

| | Totalen x €1.000 | | Realisatie in € per woongelegenheden 2009 | | |
|----------------------|------------------|----------|---|------------|-----------|
| | Realisatie | Prognose | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Sociale activiteiten | 12 | 54 | 6 | 47 | 69 |
| Fysieke activiteiten | 0 | 0 | 0 | 44 | 54 |
| Totaal | 12 | 54 | 6 | 91 | 124 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Alkemade 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Uit de interviews blijkt dat binnen de kernen waar Woningbouwvereniging Alkemade werkzaam is de leefbaarheid geen probleem vormt. Activiteiten in het kader van leefbaarheid zijn bij Woningbouwvereniging Alkemade vooral van preventieve aard. Wel neemt de noodzaak van leefbaarheidsingrepen toe. De leefbaarheidscijfers van het CFV stroken niet met de activiteiten die Woningbouwvereniging Alkemade op dit punt doet: de corporatie doet veel meer dan de cijfers impliceren. Woningbouwvereniging Alkemade zal deze activiteiten in de toekomst anders moeten boeken. De activiteiten die Woningbouwvereniging Alkemade ontplooit op het gebied van leefbaarheid variëren van graffitiwrijving tot brandpreventie en van prijsvragen tot wijkbeheer. Tevens zijn er twee leefbaarheidsonderzoeken uitgevoerd (Oud Ade 2007 en Nieuwe Wetering 2010) die vertaald zijn/worden in dorpsvisies en actieprogramma's.

5.3.4 Financieel perspectief en vermogensinzet

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 en de berekende waarde van het risico ultimo 2008 krijgt Woningbouwvereniging Alkemade een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

Continuïteitsoordeel

Het continuïteitsoordeel is een aanvulling op het bovenstaande solvabiliteitsoordeel en geeft de financiële positie van de corporatie aan in relatie tot de voorgenomen activiteiten.

In 2008 is een C oordeel gegeven door het CFV. Het CFV concludeerde toen dat de corporatie het vermogen onvoldoende inzet in de periode 2007 – 2012. In reactie hierop is aangegeven dat Woningbouwvereniging Alkemade voor een zeer aanzienlijke nieuwbouwopgave (Braassemerland) staat, die echter in hoofdzaak zal plaatsvinden na 2012.

Woningbouwvereniging Alkemade heeft over de periode 2009-2010 een continuïteitsoordeel A gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen. In 2010 heeft de corporatie het A1 continuïteitsoordeel gekregen, wat betekent dat Woningbouwvereniging Alkemade in de hoogste categorie valt.

WSW

Het oordeel over Alkemade is onveranderd kredietwaardig. Het WSW concludeert dat de operationele kasstroom voldoende is om te voldoen aan de normatieve aflossing van 2%.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten vormen daarvoor in de visitatiemethodiek een relevante maat. Daarnaast kijkt Ecorys naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

5.4.1 Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten van Woningbouwvereniging Alkemade liggen onder de referentiegroep en eveneens onder het landelijke gemiddelde. De personeelslasten zijn hoger dan de personeelslasten van

de referentiegroep en lager dan het landelijke gemiddelde. Het aantal vhe per fte ligt boven het niveau van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

De bedrijfslasten zijn in de periode 2006 – 2009 met 6,5% toegenomen. Dit is fors minder dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 5.5 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2006-2009

| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Toename 2006-2009 in % | | |
|--------------------------|------------|------------|-----------|------------------------|------------|-----------|
| | | | | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Bedrijfslasten / vhe | 1.006 | 1.317 | 1.396 | 6,5 | 21,6 | 19,5 |
| Personeelskosten / fte | 64.900 | 62.852 | 61.818 | | | |
| Personeelskosten per vhe | 688 | 667 | 705 | | | |
| Aantal vhe / fte | 94 | 93 | 88 | | | |

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Alkemade 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.5 Conclusie

Woningbouwvereniging Alkemade kent een bescheiden dynamiek als het om haar voorraad gaat. Er worden geen woningen gesloopt, aangekocht, of koopwoningen gerealiseerd. In geringe mate worden woningen uit de voorraad verkocht. Een en ander hangt samen met de verwachte ontwikkeling Braassemerland en de lage financieringsbehoefte.

Woningbouwvereniging Alkemade is in haar voorraad relatief weinig kwijt aan onderhoud en woningverbetering, op het planmatig onderhoud na dat iets hoger dan gemiddeld is. Aan leefbaarheid worden in vergelijking tot de referentiegroep en het landelijke gemiddelde minder uitgaven gedaan hetgeen te maken heeft met de wijze van boeken van de uitgaven hieraan.

Qua bedrijfsvoering is Woningbouwvereniging Alkemade een gezonde corporatie. De solvabiliteit kent een dalende trend van 40% naar 15% in 2018. De norm is 11%. Verder is de Interest Coverage Ratio hoog: een constante ICR boven de 3%. In 2008 is een C-oordeel gegeven omdat de corporatie niet voldoende investeert naar haar mogelijkheden (de geplande projecten vallen slechts voor een klein deel in de scope t/m 2012). In 2009 en 2010 is een A oordeel gegeven.

5.6 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningbouwvereniging Alkemade resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegings-factor | Gewogen oordeel |
|---|--|----------|----------------|-----------------|
| <i>Vermogensprestatie</i> | | | | |
| I. Bedrijfswaarde | | 7 (gem.) | 70% | 4,9 |
| a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. | a. Op de balans wordt uitgegaan van de historische kostprijs. Er wordt eveneens de waardeverandering weergegeven ten opzichte van de bedrijfswaarde. | 8 | | |
| b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd | b. Woningbouwvereniging Alkemade heeft een berekening van het bestemd en het vrije | 6 | | |

| | | | | |
|--|---|----------------------------|--|--|
| <p>eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> | <p>vermogen welke de basis is voor de solvabiliteitsdoelstelling. Het bestemd eigen vermogen is berekend op basis van een meerjarenprognose.</p> <p>Er worden geen rendementseisen gesteld.</p> <p>Alkemade heeft zichzelf als doelstelling gesteld dat aan de door haar vastgestelde solvabiliteit voldaan moet worden. Dit is een voorwaarde om met projecten te starten.</p> <p>De onrendabele toppen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> | | | |
| <p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend.</p> | <p>c. voor het geplande aantal verkopen is een opbrengst geraamd. Potenties van extra verkopen zijn niet berekend aangezien dit nog niet nodig wordt geacht. Het niet of minder verkopen van woningen is onderdeel van een risicoanalyse.</p> <p>d. Het vrije eigen vermogen is berekend en het WSW heeft het faciliteringsvolume berekend.</p> <p>e. Een berekening wordt gegeven van de vrij besteedbare solvabiliteit. Deze geeft de verhouding weer tussen het feitelijke risicokapitaal en het totale vermogen.</p> | <p>7</p> <p>6</p> <p>8</p> | | |
| <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p> | <p>f. Woningbouwvereniging Alkemade berekent het bestemd en het vrije vermogen. Het vrije vermogen is de basis voor investeringen (hoeveel onrendabele toppen gerealiseerd kunnen worden), welke in de meerjarenprognose wordt weergegeven.</p> <p>g. Het hoge ICR en het C-oordeel in 2008 suggereren dat meer maatschappelijke investeringen verwacht mochten worden. Echter, in de komende jaren staan projecten gepland die dit compenseren. Ook speelt hier mee de beperkt beschikbare bouwlocaties binnen de gemeente. Gekozen is het voor Braassemerland bestemde geld niet aan andere projecten uit te geven toen</p> | <p>8</p> <p>6</p> | | |

| | | | | |
|---|--|---|-----|-----|
| | de plannen werden uitgesteld. In 2009 en 2010 is een A oordeel gegeven. | | | |
| <i>Visie</i> II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied. | Er zijn geen rendementsnormen vastgesteld. Omschreven is dat bij het nemen van onrendabele toppen voldaan moet kunnen worden aan de solvabiliteitsdoelstelling. Met het berekende vrije eigen vermogen kunnen de onrendabele toppen van sociale huurwoningen betaald worden. | 6 | 10% | 0,6 |
| <i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma. | Er wordt een solvabiliteitsnorm van 11% gehanteerd. Bij het doen van investeringen wordt bekeken of nog wordt voldaan aan de solvabiliteitsdoelstelling. De solvabiliteit wordt over de periode van de meerjaren prognose weergegeven. | 8 | 10% | 0,8 |
| <i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt. | De bedrijfslasten zijn lager dan landelijk. Dit is ook het geval bij de personeelskosten. | 8 | 10% | 0,8 |
| Presteren naar Vermogen: 7,1 | | | | |

Woningbouwvereniging Alkemade presteert ruim voldoende op het gebied van presteren naar vermogen. De corporatie werkt op de balans niet met de bedrijfswaarde, maar met de historische kostprijs. Het vrije vermogen is berekend. Echter, Woningbouwvereniging Alkemade rekent niet met rendementsdoelstellingen. Het behalen van de solvabiliteitsdoelstellingen staat centraal bij investeringen. Op het gebied van potenties van extra investeringen is het faciliteringsvolume berekend door het WSW. In de meerjarenprognose staat weergegeven wanneer in welke projecten wordt geïnvesteerd.

In zijn totaliteit bezien kan worden geconcludeerd dat Woningbouwvereniging Alkemade 'in control is' en presteert ruim voldoende naar vermogen.

6 Governance

6.1 Inleiding

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

1. Governance structuur en de borging van de kwaliteit van het interne toezicht door de corporatie.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

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

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat nu nog uit zes leden; op termijn zullen dat er vijf zijn. Twee leden van de Raad worden op voordracht van de huurders benoemd.

Alle leden van de Raad dienen aan de volgende profielkenmerken te voldoen:

- Affiniteit met de doelstelling van de corporatie (betaalbare woningen voor mensen die op de vrije markt niet terecht kunnen).
- Algemene interesse voor de samenleving en de volkshuisvesting.
- Het vermogen om beleidsvoorstellen te beoordelen en de uitvoering van beleid te toetsen.
- Het vermogen om (financiële) plannen en rapportages te beoordelen.
- Het vermogen om een juist evenwicht te bewaren tussen betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- Het vermogen om lastige vragen te stellen op een constructieve wijze.
- Discussievaardigheid, vergadervaardigheid en communicatievaardigheid.
- Beschikbaarheid van voldoende tijd.
- Betrokkenheid (door wonen of werken) bij het gebied van de gemeente Kaag en Braassem.

Binnen de Raad van Commissarissen is expertise op alle relevante werkgebieden vertegenwoordigd.

Woningbouwvereniging Alkemade onderschrijft de Governance Code en heeft daarop twee afwijkingen vastgelegd in het jaarverslag. De ene betreft de aanstelling van de directeur-bestuurder: deze is niet benoemd voor maximaal vier jaar (met de mogelijkheid van verlenging) maar betreft een contract voor onbepaalde tijd. Dit omdat de arbeidsovereenkomst van kracht werd voor het ingaan van de Aedes Governancecode. Bij een nieuwe benoeming zal de code op dit punt gerespecteerd worden.

De andere betreft de in de Code omschreven bepaling om eens per jaar een belanghoudersbijeenkomst te organiseren. Vanwege de bescheiden dynamiek in haar omgeving acht Woningbouwvereniging Alkemade het voldoende een dergelijke bijeenkomst eens per twee jaar te beleggen.

In de Management Letter uit 2009 van Deloitte komt nog een volgend punt naar voren: een van de leden van de Raad van Commissarissen is al eerder lid van de Raad geweest, en ook van het bestuur. Over deze kwestie heeft overleg plaatsgevonden met Aedes en het CFV. Aedes heeft zich op het standpunt gesteld dat de benoeming mogelijk was als er een transparante en zorgvuldige selectieprocedure zou plaatsvinden én de kandidaat het beste zou aansluiten bij het functieprofiel. Aan deze beide voorwaarden is voldaan. Het CFV was het met de uitleg van Aedes eens. De visitatiecommissie is van mening dat de Raad van Commissarissen in deze zorgvuldig heeft gehandeld.

De Raad van Commissarissen beschikt over een eigen reglement, waarin onder meer taken en werkwijze van de Raad worden beschreven. Ook is in het reglement de relatie vastgelegd tot de accountant, de ondernemingsraad, de leden van de vereniging en de huurders.

Op de website van Woningbouwvereniging Alkemade wordt Governance ingevuld onder het kopje 'Toezicht', waar samenstelling en honorering van bestuur en Raad van Commissarissen worden beschreven, alsmede de profielschets van de Raad en het rooster van aftreden. Onder het kopje Integriteit en Governance zijn de integriteitscode en de klokkenluidersregeling te vinden en kan worden doorgelinkt naar Aedescode en Governancecode.

In de jaarverslagen wordt uitvoerig ingegaan op het functioneren van de Raad van Commissarissen.

Uit de Raad zijn een remuneratie- en een auditcommissie opgesteld, elk bestaande uit twee leden. De commissies adviseren de Raad.

Jaarlijks komt de Raad van Commissarissen tenminste vier keer bijeen voor een reguliere vergadering. Minstens een keer per jaar vergadert de Raad van Commissarissen zonder bijzijn van de directeur-bestuurder; dan wordt het eigen functioneren geëvalueerd, alsmede dat van de individuele leden.

Eenmaal per jaar vindt de zogenaamde eendaagse van de Raad van Commissarissen plaats. Tijdens deze eendaagse worden onder meer door de directeur-bestuurder en de Manager Middelen opgestelde toekomstscenario's besproken. Ook de voortgang van de prestatieafspraken met de gemeente komt aan de orde.

Door de Raad van Commissarissen is - daartoe gemandateerd door de Algemene Ledenvergadering van 2010 –een werkgroep ingesteld die onderzoek zal gaan doen naar de meest geschikte rechtsvorm van Woningbouwvereniging Alkemade voor de toekomst. Dit, vanuit de gedachte dat de overgang naar een andere rechtsvorm wenselijk kan zijn om de belangen van de klant op langere termijn beter te kunnen vertegenwoordigen. In de werkgroep (onder leiding van een onafhankelijke voorzitter) zitten leden, een afvaardiging vanuit de Raad van Commissarissen, een afvaardiging vanuit de HBV en de directie. De Raad van Commissarissen heeft naar buiten toe nog geen formeel standpunt ingenomen over een geambieerde rechtsvorm.

De Raad van Commissarissen overlegt momenteel een keer per jaar met de Huurdersbelangenvereniging.

6.3 Intern Toezicht

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden ondernemingen. Hierbij hanteert de Raad als uitgangspunt de vraag of het beleid wordt gevoerd overeenkomstig de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap. Daarvoor ziet de Raad van Commissarissen erop toe, dat het beleid in ieder geval in overeenstemming is met wettelijke, statutaire en andere voorschriften en dat de continuïteit van de woningcorporatie gewaarborgd is.

In de statuten zijn de taken en bevoegdheden van de Raad als volgt beschreven:

- het voortdurend toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vereniging;
- het geven van richtlijnen betreffende de administratieve organisatie en interne controle;
- het bestuur gevraagd en ongevraagd van advies kunnen dienen;
- zich op kosten van de vereniging door een deskundige te doen bijstaan;
- opdrachtverlening aan een door hem aangewezen accountant;
- het inwinnen van alle informatie en gegevens die de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van zijn taak noodzakelijk acht.

De Raad van Commissarissen vergadert jaarlijks in ieder geval over:

- de begroting;
- de jaarrekening en het jaarverslag;
- het accountantsverslag en de Management Letter;

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

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Met de stakeholders is er, naast het reguliere overleg, eens in de twee jaar een belanghoudersbijeenkomst. Deze is bedoeld om de stakeholders te betrekken bij, en enthousiast te maken voor, het beleid van Woningbouwvereniging Alkemade.

Een keer per jaar vindt overleg plaats tussen de Huurdersbelangenvereniging en de Raad van Commissarissen.

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

6.5 Prestatie op het gebied van governance: goed

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

Tabel 6.1 Prestatie op het gebied van governance

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegings factor | Gewogen oordeel |
|---|---|---------|----------------|-----------------|
| I Goed bestuur. | | | | |
| De corporatie heeft de borging van de kwaliteit | Woningbouwvereniging Alkemade heeft de Governance Code aanvaard en de afwijkingen daarvan vastgelegd, | 8 | 20% | 1,6 |

| | | | | |
|--|---|---|-----|-----|
| van het intern toezicht vastgelegd | conform het principe pas toe of leg uit. De afwijkingen betreffen de aanstelling van de directeur-bestuurder en een tweejaarlijkse belanghoudersbijeenkomst Op de website en in de jaarstukken zijn de samenstelling en de profielschets opgenomen. Tevens zijn de klokkenluidersregeling en de integriteitscode opgenomen. De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaarstukken rapporteert de RvC op adequate wijze over de invulling van de toezichtsrol. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren. | | | |
| II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. | | | | |
| <i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen | Woningbouwvereniging Alkemade heeft in 2005 een Strategische Beleidsvisie opgesteld, waarin de missie van het bedrijf is opgenomen en ook in voldoende mate aandacht wordt besteed aan de eigen maatschappelijke positie. De beleidsvisie is vertaald in een Bedrijfsplan 2006-2010, die de basis vormt voor de jaarlijkse werkplannen. Hierin zijn de beleidsdoelstellingen uit het bedrijfsplan nader uitgewerkt. | 8 | 20% | 1,6 |
| <i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders. | Inzicht over behaalde resultaten en geleverde prestaties wordt jaarlijks gegeven in de jaarverslagen, die openbaar zijn. De huurders ontvangen drie keer per jaar het bewonersblad Huisraad, waarin de activiteiten van Woningbouwvereniging Alkemade worden beschreven | 8 | 20% | 1,6 |
| <i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen | Woningbouwvereniging Alkemade kent de relevante stakeholders en onderhoudt met hen contacten, op formele en informele wijze. Woningbouwvereniging Alkemade meet de huurdersoordelen door middel van onderzoeken door Companen en eigen enquetes en behaalt daarop goede cijfers. De stakeholders worden tijdens de tweejaarlijkse belanghoudersbijeenkomsten betrokken bij de beleidsvorming en Woningbouwvereniging Alkemade rapporteert dan over de voortgang van de realisatie. Ook organiseert Woningbouwvereniging Alkemade met regelmaat andere activiteiten binnen het werkgebied, zoals onder meer politieke café's. De stakeholders geven aan tevreden te zijn over de samenwerking met Woningbouwvereniging Alkemade; de mate waarin zij geïnformeerd worden is volgens een deel van de stakeholders voor verbetering vatbaar. | 7 | 20% | 1,4 |



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

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

Woningbouwvereniging Alkemade hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders. Zij worden benoemd in het jaarverslag en tweejaarlijks vindt er een stakeholdersbijeenkomst plaats waarin de stakeholders kunnen reageren op de plannen van Woningbouwvereniging Alkemade.

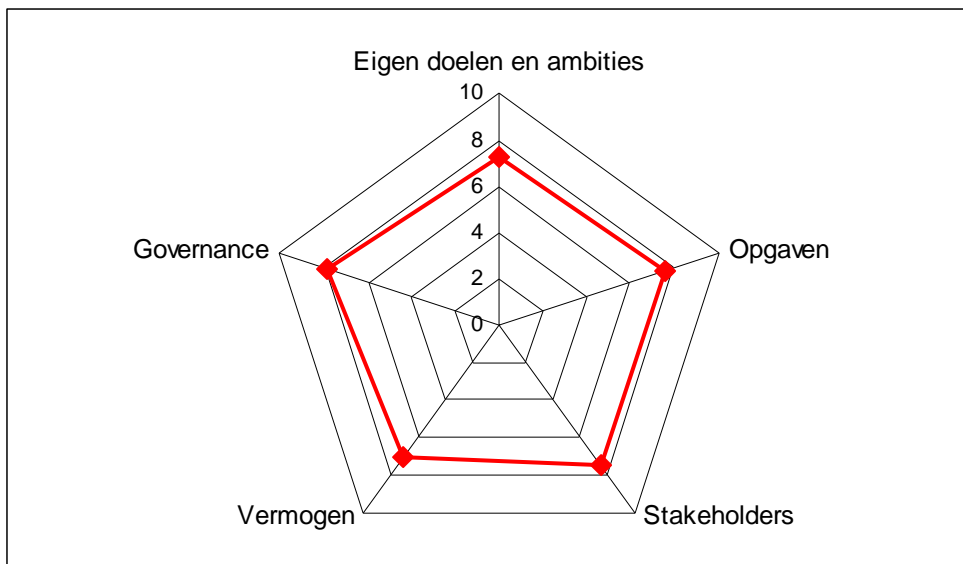
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Totaalbeeld: ruim voldoende: 7,4

Woningbouwvereniging Alkemade krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Presteren naar Ambities en Doelstellingen: 7,2
- Presteren naar Opgaven: 7,5
- Presteren volgens Stakeholders: 7,5
- Presteren naar Vermogen: 7,1
- Presteren ten aanzien van Governance: 7,8

Totaalbeeld

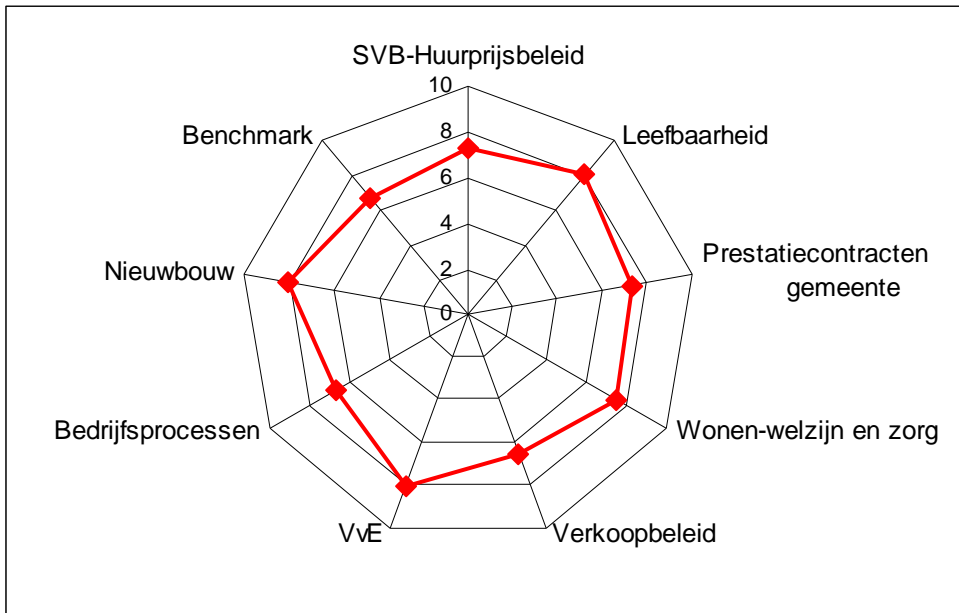


Presteren naar ambities en doelstellingen: ruim voldoende: 7,2

Woningbouwvereniging Alkemade heeft haar ambities en doelstellingen vertaald in een Strategische Beleidsvisie en het bedrijfsplan en vervolgens jaarlijks werkplannen opgesteld. De werkplannen sluiten niet aan op de overkoepelende Beleidsvisie. De jaarverslagen zijn op hun beurt geen volledige rapportage over de doelstellingen uit de werkplannen. Monitoring van de activiteiten vindt kwalitatief plaats in de jaarverslagen en kwartaalrapportages.

Wanneer gekeken wordt naar de prestaties, die Alkemade levert ten aanzien van haar eigen ambities en doelstellingen, kan geconcludeerd worden dat er over de afgelopen jaren ruim voldoende is gepresteerd. Met name op het gebied van 'leefbaarheid', 'Nieuwbouw' en 'wonen, welzijn en zorg' worden over de gehele periode verschillende projecten gerealiseerd en goede prestaties geleverd.

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

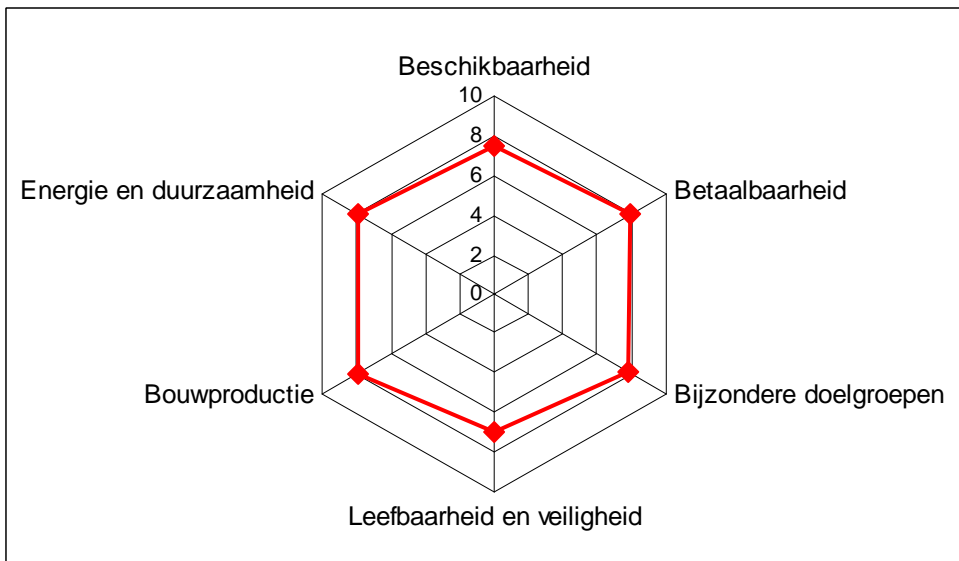


Presteren naar Opgaven: ruim voldoende: 7,5

Op basis van de beschikbare stukken over de opgaven in het werkgebied moet geconcludeerd worden dat Woningbouwvereniging Alkemade ruim voldoende tot goed presteert. Het werkgebied van de corporatie betreft met name de gemeente Kaag en Braassem. In de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2008-2013. Afsproken is de prestaties jaarlijks gezamenlijk te evalueren. Door de gemeentelijke fusie is men hier in 2009 niet aan toe gekomen. Woningbouwvereniging Alkemade evalueert de prestatieafspraken wel intern.

Op alle prestatievelden scoort Woningbouwvereniging Alkemade goed naar opgaven. De prestatievelden 'Betaalbaarheid' en 'Duurzaamheid en Energie' springen hier positief bovenuit.

Presteren naar Opgaven



Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende: 7,5

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

Zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomsten als tijdens de telefonische interviews werden naast alle positieve geluiden nu en dan ook kritische kanttekeningen geplaatst bij het functioneren van Woningbouwvereniging Alkemade. Het betrof hier geen kritiek op de prestaties zelf, als wel de mate waarin en de wijze waarop Woningbouwvereniging Alkemade daarover communiceert, zowel wat betreft terugkoppeling op geleverde input als wat betreft het communiceren van eigen successen. De mate waarin men zich kritisch opstelt, is per type stakeholder verschillend en ook doen zich hier verschillen voor binnen typen stakeholders. Toch hebben zij in hun algemene oordeel over Woningbouwvereniging Alkemade dezelfde mening. De betrokkenheid van de stakeholders bij het formuleren van beleid en de terugkoppeling van beleidsvoornemens is in ontwikkeling. De stakeholders beoordelen de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade uiteindelijk als ruim voldoende.

Presteren naar Vermogen: ruim voldoende: 7,1

Woningbouwvereniging Alkemade presteert ruim voldoende op het gebied van presteren naar vermogen. De corporatie werkt op de balans niet met de bedrijfswaarde, maar met de historische kostprijs. Het vrije vermogen is berekend. Echter, Woningbouwvereniging Alkemade rekent niet met rendementsdoelstellingen. Het behalen van de solvabiliteitsdoelstellingen staat centraal bij investeringen. Op het gebied van potenties van extra investeringen is het faciliteringsvolume berekend door het WSW. In de meerjarenprognose staat weergegeven wanneer in welke projecten wordt geïnvesteerd.

In zijn totaliteit bezien kan worden geconcludeerd dat Woningbouwvereniging Alkemade 'in control is' en presteert ruim voldoende naar vermogen.

Governance: goed: 7,8

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

Woningbouwvereniging Alkemade hecht waarde aan het oordeel en de mening van haar stakeholders. Zij worden benoemd in het jaarverslag en tweejaarlijks vindt er een stakeholdersbijeenkomst plaats waarin de stakeholders kunnen reageren op de plannen van Woningbouwvereniging Alkemade.

Deel III: Integrale beoordelingstabel

Tabel 0.1 Integrale beoordelingstabel

| Totaalbeeld | Kwant. prestaties | Kwant. prestaties | I | II | III | IV | V | Totaal |
|--|-------------------|-------------------|-----|----|-----|----|---|------------|
| Presteren naar eigen ambities en doelstellingen | | | 7,3 | 7 | 6 | 8 | | 7,2 |
| 2006 | 7,1 | | | | | | | |
| 2007 | 7,6 | | | | | | | |
| 2008 | 7,0 | | | | | | | |
| 2009 | 7,6 | | | | | | | |
| Presteren naar Opgaven | | | 7,7 | 7 | 7 | 7 | | 7,5 |
| | 2006-2007 | 2008-2009 | | | | | | |
| Beschikbaarheid | - | 7,5 | | | | | | |
| Betaalbaarheid | 8,0 | 8,0 | | | | | | |
| Bijzondere doelgroepen | 8,0 | 7,6 | | | | | | |
| Leefbaarheid en veiligheid | - | 7,0 | | | | | | |
| Bouwproductie | 8,0 | - | | | | | | |
| Herstructurering | - | - | | | | | | |
| Duurzaamheid en energie | 8,0 | 8,0 | | | | | | |
| Presteren volgens Stakeholders | | | 7,5 | 7 | 7 | 8 | | 7,5 |
| Presteren naar Vermogen en Efficiëntie | | | 7 | 6 | 8 | 8 | | 7,1 |
| Presteren ten aanzien van Governance | | | 8 | 8 | 8 | 7 | 8 | 7,8 |
| Totaalscore | | | | | | | | 7,4 |

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

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

Bijlagen

Bijlage 1: Visitiemethodiek versie 3.0

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

| | | | |
|---|---|--|-----|
| De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is. | doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld. | | |
| IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies. | De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| | | | |

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|--|--|---|---------------|
| <p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p> | De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe. | Tevredenheid stakeholders | 70% |
| II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. | De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht | 10% |
| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
| III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid. | De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeeneerde eigen selectie van prestatievelden). | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht | 10% |
| IV De corporatie betreft de oordelen van | Bij het opstellen van de prestaties | De corporatie geeft in | 10% |

| | | | |
|--|--|------------------------|--|
| de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties. | voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en). | voldoende mate inzicht | |
| | | | |

Beoordeling Presteren naar Vermogen

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|--|---|---|---------------|
| <p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> | <p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p> | <p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p> | 70% |
| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
| <p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft</p> | <p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardeinstijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de</p> | | |

| | | | |
|---|---|---|------------|
| <p>haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p> | <p>marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel</p> | | |
| <p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p> | <p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.</p> | <p>In openbare publicaties beschikbaar</p> | <p>10%</p> |
| <p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p> | <p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen.</p> | <p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep</p> | <p>10%</p> |
| <p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p> | <p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen.</p> | <p>De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.</p> | <p>10%</p> |
| | | | |

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|---|--|--|---------------|
| <p>I Goed bestuur</p> <p>De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd</p> | <p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de | <p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit</p> | <p>20%</p> |

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

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

Bijlage 2: Voornemens uit de Strategische Beleidsvisie 2005-2015

| Voornemens | invulling |
|---|---|
| De klant centraal | <ul style="list-style-type: none"> - Denken en handelen vanuit de klant is het credo. Er wordt naar gestreefd iedere klant een aantrekkelijke woonsituatie (woning en woonomgeving) aan te bieden. |
| Garanderen van de omvang van de bereikbare voorraad | <ul style="list-style-type: none"> - Speciale aandacht voor mensen die minder gemakkelijk zelf in staat zijn te zorgen voor huisvesting |
| Slagvaardig inspelen op woonwensen | <ul style="list-style-type: none"> - Door regelmatig onderzoek te doen naar de woonwensen van (potentiële) klanten kunnen het woningaanbod en de bijbehorende (woon)diensten zo goed mogelijk worden afgestemd op de vraag. |
| Realiseren en beheren van huisvesting voor zorginstellingen en andere sociaal-maatschappelijke instellingen (bijvoorbeeld scholen) | <ul style="list-style-type: none"> - In de toekomst nog meer zorg dragen voor het huisvesten van zorginstellingen en sociaal-maatschappelijke instellingen. |
| Bijdragen aan een prettige leefomgeving | <ul style="list-style-type: none"> - Investeren in de leefbaarheid van dorpskernen en buurten; zaken die commerciële partijen niet of onvoldoende oppakken. |
| Voeren van strategisch voorraadbeleid | <ul style="list-style-type: none"> - Alle complexen worden in het strategisch voorraadbeleid geanalyseerd. De mogelijkheden en risico's van deze complexen op de woningmarkt worden bepaald. - Herstructurering, optimalisering van het kwaliteitsniveau, verkoop van woningen en het toevoegen van nieuwbouwwoningen zijn de aangewezen middelen om meer differentiatie aan te brengen en een strategisch goed gepositioneerde woningvoorraad op de markt te hebben. |
| Aangaan van lokale, regionale en productgerichte samenwerkingsverbanden | <ul style="list-style-type: none"> - Actievere opstelling met betrekking tot realisatie bouwplannen bij de verwerving van gronden en meer samenwerking met de gemeente en projectontwikkelaars met het oog op risicospreiding. - Om gemeenschappelijke doelstellingen te realiseren wordt ook samengewerkt met financiers en zorginstellingen. |
| Vastleggen van afspraken in prestatiecontracten | <ul style="list-style-type: none"> - Maatschappelijke prestaties vooraf formuleren en communiceren. Te leveren prestaties worden vastgelegd in prestatiecontracten, zodat duidelijk is wat belanghouders en maatschappij van Woningbouwvereniging Alkemade mogen verwachten. |
| Kiezen voor een netwerkorganisatie | <ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking met andere partijen, die hun eigen expertise inbrengen. Door zo elkaar kracht en specifieke positionering te gebruiken ontstaat meerwaarde. Risico's blijven daar waar ze het best te dragen zijn. |

| | |
|--|---|
| <p>Streven naar innovatie</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Zoeken naar innovatieve oplossingen voor de problemen op de woningmarkt. |
| <p>Verder optimaliseren kwaliteit dienstverlening</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Door middel van enquêtes meten hoe dienstverlening wordt gewaardeerd, om optimale kwaliteit te kunnen leveren. |
| <p>Continueren van solide financiële basis</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Blijven zorgen voor voldoende financieel weerstandsvermogen. - Versterking eigen vermogen, afgezet tegen het risicoprofiel van het bezit en de eigen ambities. - Voortzetting huidige huurbeleid en verkoopbeleid |

Bijlage 3: Samenvattingen werkplannen en jaarverslagen 2006-2009 en resultaten

De werkplannen van Woningbouwvereniging Alkemade zijn terug te voeren op de Strategische Beleidsvisie 2005-2015 en het Bedrijfsplan Woningbouwvereniging Alkemade 2006-2010, maar zijn daar geen een op een-vertaling van. Ook de jaarverslagen kennen geen directe koppeling met de Beleidsvisie of het Bedrijfsplan.

De werkplannen bestaan uit vier delen: beleidsaandachtspunten, extra voorgenomen activiteiten per afdeling, een planning en een opleidingsprogramma. De financiële effecten van de activiteiten zijn opgenomen in de integrale bedrijfsbegroting. Om een goede eindbeoordeling van de prestaties te kunnen geven, zijn door de visitatiecommissie de in de werkplannen genoemde afdelingsoverschrijdende activiteiten in de tabellen gehanteerd. Deze zijn afgezet tegen de resultaten die in de jaarverslagen zijn opgenomen. De jaarverslagen kennen sinds 2007 elk jaar dezelfde indeling. Na het jaarverslag van de Raad van Commissarissen volgt een overzicht van de ontwikkelingen op het gebied van sociale huisvesting, gerangschikt naar vijf onderwerpen: de klant centraal, kwaliteit en verhuur van de woningen, lokale verankering, organisatie en financiële continuïteit. Ieder jaar wordt ook een populaire versie van het jaarverslag gemaakt. Voorafgaand aan de samenvattingen van de werkplannen en jaarplannen in tabellen wordt een inhoudelijke toelichting gegeven.

Werkplan 2006

In het werkplan van 2006 zijn negen afdelingsoverschrijdende aandachtspunten van beleid benoemd:

1. Strategisch voorraadbeleid;
Het binnen de organisatie centraliseren, archiveren, catalogiseren en digitaliseren van de gegevens inzake Strategisch vastgoedbeleid en productenboek. Na implementatie moet er binnen de organisatie een digitaal toegankelijke en gecentraliseerde ontsluiting van gegevens mogelijk zijn;
2. Huurprijsbeleid;
De huurprijs in overeenstemming brengen met markt en doelgroepen. Het in stand houden van een bepaalde hoeveelheid bereikbare woningen en betaalbaarheid garanderen voor mensen met huurtoeslag;
3. Leefbaarheid;
Het verbeteren van de leefbaarheid en het woongenot van de huurders;
4. Prestatiecontracten met gemeente Alkemade;
Uitwerken afspraken naar prestatiecontracten;
5. Bedrijfsplan;
Inzichtelijk maken bedrijfsdoelstellingen;
6. Wonen, zorg, welzijn;
Als Woningbouwvereniging Alkemade inspelen op de wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in de woonbehoefte van ouderen en zorgvragers te voorzien;
7. Verkoop huurwoningen tweede volume;
De verkoop van woningen moet bijdragen aan een betere financiële positie van Woningbouwvereniging Alkemade en een betere differentiatie van het woningbezit;
8. Benchmark;
Inzicht verkrijgen in prestaties en kostenstructuur van de eigen organisatie;
9. Nieuwbouw in transformatiegebieden;
De realisatie van sociale woningbouw door Woningbouwvereniging Alkemade.

Jaarverslag 2006

In het eerste deel van het jaarverslag 2006 worden de ontwikkelingen binnen de sociale volkshuisvesting op landelijk, regionaal en lokaal terrein in kaart gebracht. Vervolgens wordt beschreven welke ontwikkelingen Woningbouwvereniging Alkemade zelf in het verslagjaar heeft doorgemaakt en werden de ontwikkelingen die voor de toekomst werden verwacht op een rij gezet. Deel 2 en 3 van het jaarverslag worden gevormd door het volkshuisvestingsverslag en de jaarrekening.

De ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Alkemade in 2006:

- Er is een bedrijfsplan opgesteld, gebaseerd op de Strategische Beleidsvisie uit 2005. Van het bedrijfsplan verscheen ook een populaire versie.
- Het huurbeleid is aangepast ter compensatie van de voorgestelde bijdrage aan de betaalbaarheid.
- Er is een financieel beleidsplan opgesteld;
- In het vierde kwartaal is gestart met de verkoop van het tweede volume te verkopen woningen (67);
- Woningbouwvereniging Alkemade heeft een sociale koopvariant uitgewerkt die zal worden ingezet in Braassemerland;
- Met een collega-corporatie is gestart met een eigen benchmark;
- Met de gemeente is een intentieovereenkomst gesloten voor afstemming tussen de zorgloketten van gemeente en Woningbouwvereniging Alkemade.

Woningbouwvereniging Alkemade verwacht de volgende ontwikkelingen:

- Totstandkoming van een prestatiecontract met het in 2006 aangetreden college van B&W.
- Duidelijkheid over de ontwikkeling van Braassemerland;
- Leefbaarheidsonderzoek in Oud Ade;
- Beleid inzake hennepkwekerijen;
- Risicomanagement;
- Energielabels;
- Onderzoek startershuisvesting.

De Algemene Ledenvergadering kwam eenmaal bijeen. De Raad van Commissarissen heeft tegenover de leden verantwoording afgelegd over de activiteiten in 2005.

Woningbouwvereniging Alkemade heeft speciale aandacht voor mensen die minder makkelijk zelf in staat zijn om te zorgen voor huisvesting. Zij probeert ook te voorzien in de woonbehoefte van andere groepen.

Het woningbezit van Woningbouwvereniging Alkemade bestaat voor een groot deel uit eengezinswoningen; er is een tekort aan woningen voor senioren en starters. 26,4% van het bezit is betaalbaar, 58% bereikbaar, 15,3% middelduur en 0,3% duur.

De gemiddelde huurverhoging bedroeg in 2006 2%. Vrijkomende woningen werden toegewezen op basis van de Huisvestingsverordening voor de regio Holland Rijnland. Er kwamen in 2006 92 woningen vrij; 89 werden opnieuw verhuurd. De mutatiegraad kwam hiermee op 5,1% (2005: 5,9%). Per eind 2006 bedroeg de huurachterstand 0,32% (2005: 0,35%). Twaalf zaken waren in behandeling bij de deurwaarder en er heeft een ontruiming plaatsgevonden. 394 mensen ontvingen huurtoeslag. Er werd een woning verkocht.

In het kader van het strategisch voorraadbeleid zijn bij twee complexen verbetermaatregelen uitgevoerd: het verhelen van onzelfstandige tot zelfstandige woonruimte (Peeklaan) en het wijzigen van badkamerindelingen en de verbetering van isolatievoorzieningen (Leeuwerikhof).

De kosten voor acuut onderhoud bedroegen €168.300, terwijl €177.700 was begroot. De kosten voor mutatieonderhoud stegen van €188.500 in 2005 naar €203.600 in 2006. Begroot was €180.500. Alle voorgenomen werkzaamheden in het kader van jaarlijks onderhoud zijn uitgevoerd. Daarmee was een bedrag gemoeid van €277.700, ruim €30.000 minder dan begroot. De totale uitgaven voor planmatig onderhoud kwamen op ruim €1,4 miljoen, substantieel minder dan was begroot (bijna €2 miljoen). Dit komt door de betere technische staat van een aantal elementen dan was verwacht. Aan het saneren van asbesthoudende onderdelen werd €26.600, uitgegeven, in plaats van de €36.900 die begroot was. In woningverbetering is een bedrag van €27.200 onrendabel geïnvesteerd.

In februari vond een rondetafeldebat plaats met de belanghouders.

De bewoners van Woningbouwvereniging Alkemade worden via de Huurdersbelangenvereniging bij het beleid betrokken. In 2006 werd onder meer gesproken over:

- het huurbeleid 2006;
- toekomstig huurbeleid;
- leefbaarheid;
- de onderhoudsplanning;
- de strategische beleidsvisie.

Er is een bewonerscommissie in de Gogherweide.

De klachtencommissie behandelde in 2006 één klacht.

De organisatie bestond aan het eind van het verslagjaar uit 25 medewerkers (19,3 fte).

Financiële gegevens 2006:

- Jaarresultaat €622.000;
- Solvabiliteit 26,4%;
- EV €11,1 miljoen;
- Liquiditeit 3,0;
- Werkkapitaal €2,8 miljoen;
- Geen nieuwe financieringen;
- Cashflow €3.659.000;
- Bedrijfswaarde €72,4 miljoen;
- WOZ-waarde €243 miljoen;
- Deelnemingen: Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland.

Aan leefbaarheid werd een bedrag van €15.800 gespendeerd. In het kader van leefbaarheid werden de volgende activiteiten ontplooid:

- leefbaarheidsoverleg met de Huurdersbelangenvereniging, gemeente en politie;
- beleidsnotitie leefbaarheid;
- verlichting achterpaden Burgemeesterswijk;
- aanpak overlast;
- werkgroep buitenruimte Binnenweg/Buitenweg;
- herinrichting Binnenweg/Buitenweg;
- project buurtpreventie Burgemeesterswijk/deel Botenbuurt.

Wat wonen en zorg betreft werd het volgende genoteerd:

- de exploitatie van het gebouw van zorgcentrum Jacobus en het dienstencentrum;
- bij het huisvesten van mensen in aanleunwoningen werd rekening gehouden met de mate waarin zij zorg behoeven;

- een huismeester in de complexen Arendhorst en Gogherweide;
- een financiële bijdrage aan een sociaal pension in Leiden;
- de bewonerscommissie in Gogherweide;
- samenwerkingsovereenkomst met de Gemiva-SVG groep voor twaalf wooneenheden en een steunpunt voor verstandelijk gehandicapten;
- voortzetting deelname zorgnetwerk Alkemade.

Werkplan 2007

Afdelingsoverschrijdende aandachtspunten van beleid voor 2007:

1. Strategisch voorraadbeleid (vervolg);
Het binnen de organisatie centraliseren, archiveren, catalogiseren en digitaliseren van de gegevens inzake Strategisch vastgoedbeleid en productenboek. Na implementatie is er binnen de organisatie een digitaal toegankelijke en gecentraliseerde ontsluiting van gegevens mogelijk;
2. Leefbaarheid;
Het verbeteren van de leefbaarheid en het woongenot van de huurders;
3. Prestatiecontracten met of aanbiedingen naar gemeente Alkemade;
Versterken van de positie op lokaal niveau;
4. Wonen, zorg, welzijn;
Inspelen op de wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoeftes te voorzien.
5. Verkoop huurwoningen tweede volume;
Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het woningbezit;
6. Benchmark;
Inzicht verkrijgen in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie;
7. Nieuwbouw in transformatiegebieden;
De realisatie van sociale woningbouw.
8. Vaklieden woonservice/vastgoed;
Effectieve en efficiënte aansturing vaklieden.
Inzicht verkrijgen in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie;
9. Verenigingen van eigenaren;
Inzicht verkrijgen in mogelijkheden en financiële en organisatorische consequenties van het in beheer nemen van VVE's.

Jaarverslag 2007

Het jaarverslag 2007 is onderverdeeld in vijf hoofdstukken: De klant centraal, Kwaliteit en verhuur van de woningen, Lokale verankering, Organisatie en Financiële continuïteit.

De ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Alkemade in 2007:

- intensieve onderhandelingen met de gemeente over prestatieafspraken.
- leefbaarheidsonderzoek in Oud Ade
- onderzoek naar de positie van starters op de Woningmarkt, resulterend in het Aanvalsplan Startershuisvesting
- Actualisering strategisch voorraadbeleid.
- Start voorbereiding en uitvoering aantal nieuwbouwprojecten;
- Buurtpreventieteams in drie wijken.
- Twee onderzoeken naar woonfraude;
- Hennepteeltbeleid opgesteld;
- Behandeling acht overlastzaken;
- Vier keer leefbaarheidsoverleg met gemeente, politie, Huurdersbelangenvereniging en buurtpreventie. Onderwerpen van gesprek:
 - stand van zaken buurtpreventie;
 - verlichting achterpaden Burgemeesterswijk;
 - Herinrichting woonomgeving Binnenweg/Buitenweg;

- leefbaarheidsonderzoek Oud Ade;
- verkeersonderzoek omgeving Breitnerlaan;
- hennep-teeltbeleid;
- huurincassobeleid;
- werkwijze klachtenmeldpunt gemeente;
- overlast hangjongeren bij skatebaan;
- Ondertekening convenant WMO-loket met gemeente;
- Deelname zorgnetwerk Alkemade;
- Eerste paal nieuwbouwproject De Bloemen: 25 woningen voor senioren en twaalf appartementen en een trefpunt voor de Gemiva-SVG Groep voor mensen met een verstandelijke beperking.

Woningbouwvereniging Alkemade verwacht de volgende ontwikkelingen:

- Toetsing strategisch voorraadbeleid aan marktontwikkelingen en het gewenste beleid;
- Uitwerking resultaten leefbaarheidsonderzoek in Oud Ade;
- Beleidsvisie wonen, zorg en welzijn;
- Onderzoek naar mogelijkheden om te komen tot een woonzorgzone;
- Uitvoering inventarisatie kwaliteit complexen met ouderenwoningen.
- Implementatie samenwerking Wmo-loket gemeente en Woningbouwvereniging Alkemade.

Het woningbezit van Woningbouwvereniging Alkemade bestaat voor een groot deel uit eengezinswoningen; er zijn weinig mogelijkheden om woningen zodanig aan te passen dat ze geschikt zijn voor een andere doelgroep. 26,7% van het bezit is betaalbaar, 58,5% bereikbaar, 14,4% middelduur en 0,4% duur.

De gemiddelde huurverhoging bedroeg in 2007 1,1%. Vrijkomende woningen werden toegewezen op basis van de Huisvestingsverordening voor de regio Holland Rijnland. Er kwamen in 2007 90 woningen vrij. De mutatiegraad kwam hiermee op 5% (2006: 5,1%). 15 Huurwoningen werden verkocht.

In het kader van het strategisch voorraadbeleid is in 2007 de basiskwaliteit van het bezit volledig geïmplementeerd.

De kosten voor mutatieonderhoud bedroegen in 2007 €181.023. Begroot was €251.216. De uitgaven voor planmatig onderhoud kwamen op €1.445.361 miljoen, substantieel minder dan was begroot (bijna €1,8 miljoen).

De bewoners van Woningbouwvereniging Alkemade worden via de Huurdersbelangenvereniging bij het beleid betrokken. In 2007 werd onder meer gesproken over:

- startersonderzoek;
- leefbaarheidsonderzoek Oud Ade;
- buurtpreventie;
- stand van zaken (nieuwbouw)projecten;
- de onderhoudsplanning 2008;
- begroting 2008.

Er is een bewonerscommissie in de Gogherweide. Woningbouwvereniging Alkemade participeerde in een werkgroep met bewoners, Huurdersbelangenvereniging en gemeente over de herinrichting van het gebied Binnenweg/Buitenweg te Rijpwetering.

De klachtencommissie behandelde in 2007 één klacht.

Woningbouwvereniging Alkemade heeft in 2007 door Maetis het Periodiek Arbeidsgeneeskundig Onderzoek (PAGO) uit laten voeren. 11 Van de 25 medewerkers deden hieraan mee. De organisatie bestond aan het eind van het verslagjaar uit 26 medewerkers (19,9 fte).

Financiële gegevens 2007:

- Risicomanagement opgesteld en geïmplementeerd;
- Oprichting WBA Holding BV, WBA Grond BV, WBA Projectontwikkeling BV en WBA werken voor derden BV;
- Jaarresultaat €4.803.000;
- Solvabiliteit 36,8%;
- EV €15.891.000;
- Liquiditeit 3,5;
- Cashflow per woning €3.583;
- Bedrijfswaarde €65 miljoen.

Werkplan 2008

Afdelingsoverschrijdende aandachtspunten van beleid voor 2008:

1. Strategisch voorraadbeleid;
Actualiseren, toetsen en aanpassen;
2. Leefbaarheid;
Het verbeteren van de leefbaarheid en het woongenot van de huurders;
3. Prestatiecontracten met of aanbiedingen naar gemeente Alkemade;
Versterken van de positie op lokaal niveau;
4. Wonen, zorg, welzijn;
Inspelen op de wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoeftes te voorzien.
5. Verkoop huurwoningen tweede volume;
Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het woningbezit;
6. Benchmark;
Inzicht verkrijgen in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie;
7. Nieuwbouw in transformatiegebieden;
De realisatie van sociale woningbouw.
8. Verenigingen van eigenaren;
Inzicht verkrijgen in mogelijkheden en financiële en organisatorische consequenties van het in beheer nemen van VVE's;
9. Bedrijfsprocessen;
Actualisering.

Jaarverslag 2008

Ook het jaarverslag 2008 is onderverdeeld in de vijf hoofdstukken De klant centraal, Kwaliteit en verhuur van de woningen, Lokale verankering, Organisatie en Financiële continuïteit.

De ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Alkemade in 2008:

- oplevering nieuwbouwproject De Bloemen: 25 woningen voor senioren, acht startersappartementen en twaalf appartementen en een steunpunt voor de Gemiva-SVG Groep voor mensen met een verstandelijke beperking.
- verkennend onderzoek naar het mogelijk aanbieden van een uitgebreid servicepakket zorg- en gemaksdiensten;
- raamovereenkomst met gemeente over ontwikkeling en realisatie 654 woningen in Braassermerland;
- aankoop bedrijfspand Populierenstraat ten behoeve van zeven appartementen voor starters;
- behandeling 14 overlastzaken;
- drie keer leefbaarheidsoverleg met gemeente, politie, Huurdersbelangenvereniging en buurtpreventie. Onderwerpen van gesprek:
 - stand van zaken buurtpreventie;
 - leefbaarheidsonderzoek Oud Ade;
 - werkwijze klachtenmeldpunt gemeente;
 - aanpak overlast hangjongeren bij skatebaan;
 - pilot Gemeentelijk Opsporingsambtenaar, gericht op overtredingen van de drank- en horecawet;
 - aanpak overlast hangjongeren omgeving Zonnedaauw/Dotterbloem;
 - zomerfeest Farm;

- extra verlichting Piet Mondriaanstraat;
- opknappen/herinrichten diverse speeltuintjes;
- diverse sponsorbijdragen.
- deelname zorgnetwerk Alkemade;

Woningbouwvereniging Alkemade verwacht de volgende ontwikkelingen:

- Verdere actualisatie strategisch voorraadbeleid;
- Naar aanleiding van resultaten leefbaarheidsonderzoek in Oud Ade onderzoek naar een project voor groepswonen voor ouderen;
- Uitvoering beleidsvisie wonen, zorg en welzijn;

Van het woningbezit van Woningbouwvereniging Alkemade 25,5% betaalbaar, 59,3% bereikbaar, 14% middelduur en 1,2% duur.

De gemiddelde huurverhoging bedroeg in 2008 1,6%. Vrijkomende woningen werden toegewezen op basis van de Huisvestingsverordening voor de regio Holland Rijnland. Er kwamen in 2008 130 woningen vrij. De mutatiegraad bedroeg 7,1% (2007: 5%). Drie huurwoningen werden verkocht.

Het strategisch voorraadbeleid beleefde in 2008 een derde actualisatie. Ook heeft aanpassing plaatsgevonden van de exploitatieduur van het totale bezit.

De kosten voor mutatieonderhoud bedroegen in 2008 €253.884. Begroot was €247.222. De uitgaven voor planmatig onderhoud kwamen op €2.004.198.

De bewoners van Woningbouwvereniging Alkemade worden via de Huurdersbelangenvereniging bij het beleid betrokken. In 2008 werd onder meer gesproken over:

- raamovereenkomst Braassemerland;
- gewijzigde werkwijze afrekening servicekosten;
- stand van zaken lopende projecten;
- de onderhoudsplanning 2009;
- begroting 2009.

Er is een bewonerscommissie in de Gogherweide. Woningbouwvereniging Alkemade participeerde in een werkgroep met bewoners, Huurdersbelangenvereniging en gemeente over de herinrichting van het gebied Binnenweg/Buitenweg te Rijpwetering. In april 2008 zijn de werkzaamheden afgerond en is de werkgroep nog een laatste keer bijeen geweest.

De klachtencommissie ontving in 2008 geen klachten.

De organisatie bestond aan het eind van het verslagjaar uit 26 medewerkers (19,9 fte).

Financiële gegevens 2008:

- Verbindingen: WBA Holding BV, WBA Grond BV, WBA Projectontwikkeling BV en WBA werken voor derden BV;
- Jaarresultaat €2.184.000;
- Solvabiliteit 40,6%;
- EV €18.075.000;
- Liquiditeit 0,8;
- Cashflow per woning €2.109;
- Bedrijfswaarde €73 miljoen.

Werkplan 2009

Afdelingsoverschrijdende aandachtspunten van beleid voor 2009:

1. Strategisch voorraadbeleid;
Actualiseren, toetsen en aanpassen;
2. Leefbaarheid;
Het verbeteren van de leefbaarheid en het woongenot van de huurders;
3. Wonen, zorg, welzijn;
Inspelen op de wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoeftes te voorzien.
4. Verkoop huurwoningen;
Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het woningbezit;
5. Nieuwbouw in Braassemerland;
Realisatie sociale woningbouw.

Jaarverslag 2009

De ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Alkemade in 2009:

- klanttevredenheidsonderzoek;
- afronding project De Bloemen;
- betrokkenheid bij ontwikkelproces Brede School Braassemerland;
- oplevering zeven starterswoningen Populierenstraat;
- uitwerking ontwikkelplan nieuwbouw Peuterhof Rijpwetering;
- drie meldingen woonfraude onderzocht;
- 30 overlastmeldingen behandeld
- drie keer leefbaarheidsoverleg met gemeente, politie, Huurdersbelangenvereniging, buurtpreventie, Woondiensten Aarwoude en haar bewoners;
- financiële bijdragen in het kader van leefbaarheid aan de stichting vakantiespelen Alkemade, buurtpreventieteam Burgemeesterswijk, tuinmeubilair bij entree seniorencomplex en aan kerstbijeenkomsten in twee seniorencomplexen;
- Deelname zorgnetwerk Alkemade;

Woningbouwvereniging Alkemade verwacht de volgende ontwikkelingen:

- Keuze voor tweede kern leefbaarheidsonderzoek;
- Uitwerking project voor groepswonen voor ouderen;
- Nieuwbouw locatie Peuterhof Rijpwetering;
- Invoering energielabel.

Van het woningbezit van Woningbouwvereniging Alkemade 24,5% betaalbaar, 59,2% bereikbaar, 14,5% middelduur en 1,8% duur.

De gemiddelde huurverhoging bedroeg in 2009 2,5%. Vrijkomende woningen werden toegewezen op basis van de Huisvestingsverordening voor de regio Holland Rijnland. Er kwamen in 2008 123 woningen vrij. De mutatiegraad bedroeg 6,7% (2008: 7,1%). Vijf huurwoningen werden verkocht.

Het strategisch voorraadbeleid beleefde in 2008 een derde actualisatie; deze is in 2009 geoptimaliseerd en afgerond. Er is een start gemaakt met een onderzoek naar de mogelijkheden ten aanzien van energiebesparende ingrepen in het bestaande bezit.

De kosten voor mutatieonderhoud bedroegen €236.439. De uitgaven voor planmatig onderhoud kwamen in 2009 op €2.155.466. Begroot was €1.700.010.

De bewoners van Woningbouwvereniging Alkemade worden via de Huurdersbelangenvereniging bij het beleid betrokken. Gesproken werd onder meer over:

- raamovereenkomst Braassemerland;
- gewijzigde werkwijze afrekening servicekosten;
- stand van zaken lopende projecten;
- de onderhoudsplanning 2010;
- begroting 2010.

Er is een bewonerscommissie in de Gogherweide.

De klachtencommissie behandelde in 2009 één klacht.

Er vond een belanghoudersbijeenkomst plaats en Woningbouwvereniging Alkemade organiseerde samen met Woondiensten Aarwoude een politiek café.

De organisatie bestond aan het eind van het verslagjaar uit 26 medewerkers (20,04 fte).

Financiële gegevens 2009:

- Verbindingen: WBA Holding BV, WBA Grond BV, WBA Projectontwikkeling BV en WBA werken voor derden BV;
- Jaarresultaat - €830.000;
- Solvabiliteit 46,2%;
- EV €20.265.000;
- Liquiditeit 0,5;
- Cashflow per woning €2.113;
- Bedrijfswaarde €74 miljoen.

Bijlage 4: Samenvattingen Actualisering Woonvisie Gemeente Alkemade 2008

De gemeente Alkemade heeft op het terrein van woningbouw zes ambities geformuleerd:

- Bevolkingsontwikkeling: de gemeente kiest voor een groeiende bevolking waarbij een evenwichtige samenstelling een voorwaarde is. Dit betekent dat er meer woningen zullen worden gebouwd dan voor de eigen aanwas nodig is. Hierdoor kan de samenstelling van de bevolking in evenwicht worden gehouden;
- Woonmilieus: de gemeente kiest voor een divers aanbod aan woonmilieus. Dit zal bijdragen aan het streven om een evenwichtige bevolkingssamenstelling te creëren. Hierbij zal ook rekening gehouden worden met het onderscheid tussen Alkemade Oost en Alkemade West;
- Doorstroming: de gemeente kiest voor een gedifferentieerd aanbod aan woonmilieus. Dit betekent dat er sprake zal zijn in prijs, huur/koop en woningtypen;
- Kwaliteit van de woningen: de gemeente kiest voor kwalitatief hoogstaande woningen waarbij duurzaamheid centraal staat. Nieuwbouwplannen zullen zodoende mede worden beoordeeld op duurzaamheidsaspecten;
- Sociale woningbouw: binnen de gemeente wordt 30% van de woningbouw gerealiseerd in de categorie sociale woningbouw;
- Primaat woningbouw: de gemeente Alkemade ziet kansen en mogelijkheden om Woningbouwvereniging Alkemade het primaat te verstrekken waar het gaat om sociale woningbouw. Dit primaat is echter, voor beide partijen, niet bindend.

Op basis van de uitgangspunten en de ambities van de gemeente zijn de volgende voor Woningbouwvereniging Alkemade relevante acties geformuleerd:

- Aanvalsplan startershuisvesting, waaronder
 - Realiseren twaalf tijdelijke starterswoningen;
 - 20% van Woningbouwvereniging Alkemade labelen voor starters;
 - in 2008 een 20-tal permanente woningen realiseren voor starters;
- Ondertekenen prestatieafspraken;
- Afspraken met Woningbouwvereniging Alkemade inzake inzet van middelen uit Fonds Voorzieningen Sociale Woningbouw;
- Realiseren 2400-2500 woningen in Braassemerland;
- Uitvoering geven aan prestatieafspraken;
- Opstellen voorwaarden en wijze van begeleiding collectief particulier opdrachtgeverschap;
- Starten pilot collectief particulier opdrachtgeverschap;
- Afspraken met Woningbouwvereniging Alkemade over vernieuwing huurvoorraad voor ouderen;
- In samenwerking met Woningbouwvereniging Allemande concept woonzorgzone nader definiëren;
- Eenheden beschut- (verwerkt in cijfers nultredenwoningen) en clusterwoningen (130) toevoegen;
- Toevoegen van nultredenwoningen in de huur- en koopsector.
- Maatwerk voor de kleine kernen indien er vraag is naar woningbouw;
- Woningbouw realiseren volgens de programmering 30% (sociaal), 40% (middelduur) en 30% (duur);
- Voldoende kwaliteit nieuwbouw in de huursector voor senioren, door flexibiliteit en aanpasbaarheid van de woningvoorraad.

Bijlage 5: Prestatieafspraken 2008-2013

| Prestatieveld | Afspraak |
|----------------------------|--|
| Beschikbaarheid | <ul style="list-style-type: none"> - Het leveren van een substantiële bijdrage aan het realiseren van voldoende nieuwe woningen om in ieder geval in de lokale woningvraag te kunnen voorzien - Woningbouwvereniging Alkemade garandeert dat nieuw te bouwen sociale huur- en koopwoningen een goede kwaliteit hebben en duurzaam beschikbaar zijn voor de primaire doelgroep - Voldoende kansen en keuzes bieden voor aandachtsgroepen, ihb voor de minimuminkomens - Minimaal 1100 woningen in bereikbare voorraad in 2008-2013 |
| Betaalbaarheid | <ul style="list-style-type: none"> - 30% nieuwbouw is sociaal, waarvan 50% huur - Maximale inzet beschikbaar instrumentarium om betaalbaarheid sociale huurvoorraad te garanderen |
| Bijzondere doelgroepen | <ul style="list-style-type: none"> - Invulling aan gemeentelijk streven om evenredige kansen te bieden voor aandachtsgroep, minima, starters, senioren en personen met lichamelijke of geestelijke beperking - 100% opname statushouders cf Rijkstaakstelling - Gezamenlijk woonwensenonderzoek onder senioren - Uitvoeren gezamenlijk Aanvalsplan Startershuisvesting - Een of meer locaties vinden voor woonzorgzones - Voortzetting WMO-convenant - Spoedige afhandeling woningaanpassing in belang klant - Onderzoek naar mogelijkheden realiseren regionale prestatieafspraken wonen, zorg en welzijn - Binnen vijf jaar komen tot kleinschalige woonvoorziening voor psychogeriatrische patiënten |
| Leefbaarheid en veiligheid | <ul style="list-style-type: none"> - Het realiseren van woningen die voldoen aan Politiekeurmerk Veilig Wonen - Continueren en versterken leefbaarheidsoverleg met huurdersbelangenvereniging en politie - Vier keer per jaaroverleg over kwaliteit woonomgeving en onderhouds- en inrichtingswerkzaamheden - Uitvoeren tweede leefbaarheidsonderzoek (na Oud Ade) |
| Bouwproductie | <ul style="list-style-type: none"> - 750 sociale huur- en koopwoningen in Braassemerland tot 2023. NB Deze afspraak is in de Raamovereenkomst bijgesteld tot 654 sociale woningen. |
| Herstructurering | - |
| Duurzaamheid en energie | <ul style="list-style-type: none"> - Bij project waarin gemeente zeggenschap heeft aan convenanten Regionaal beleidskader duurzame stedenbouw en Regionaal Duurzaam Bouwen Pakket voldoen en ook in andere gevallen hierbij aansluiten |

Bijlage 6: Beoordeling Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Activiteiten, doelstellingen en resultaten 2006

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2006 | Score |
|-----------------------------------|--|--|-------|
| SVB Digitaliseren productenboek | Het centraliseren, archiveren, catalogiseren en digitaliseren van de gegevens inzake SVB en productenboek. Na implementatie is er een digitaal toegankelijke en gecentraliseerde ontsluiting van gegevens mogelijk | Het SVB van Woningbouwvereniging Alkemade is in 2002 ontwikkeld. Sindsdien wordt elke twee jaar in eigen beheer de onderwerpen marktontwikkelingen, onderhoud en maatregelen SVB, prijs-kwaliteitverhouding, huurbeleid, nieuwbouw en toekomstig ontwikkelingen, financiële effecten geactualiseerd, aangepast en uitgewerkt. Een dergelijke actualiseringslag heeft in 2006 ook plaatsgevonden. Het SVB is gefaseerd in de tijd volledig geactualiseerd | 6 |
| Huurprijsbeleid | Huurprijs meer in overeenstemming brengen met markt en doelgroepen. In stand houden bepaalde hoeveelheid betaalbare woningen. Betaalbaarheid garanderen voor mensen met huurtoeslag Overig | Woningen in vier groepen ingedeeld: betaalbaar, bereikbaar, middelduur en duur 476 betaalbare woningen (26,4%) 476 betaalbare en 1.047 bereikbare woningen (84,4%) Het huurbeleid is aangepast ter compensatie van de voorgestelde bijdrage een betaalbaarheid. | 8 |
| Leefbaarheid | Verbeteren leefbaarheid en woongenot huurders | Leefbaarheidsoverleg Beleidsnotitie leefbaarheid Verlichting achterpaden Burgemeesterwijk Aanpak overlast Participatie werkgroep buitenruimte Binnenweg/Blijversweg Herinrichting Binnenweg/Buitenweg Rijpwetering Project buurtpreventie Huismeester in Arendshorst en Gogherweide Bewonerscommissie Gogherweide | 8 |
| Prestatiecontract en met gemeente | Uitwerken afspraken naar prestatiecontracten | Nieuw college in 2006. Streven: prestatiecontracten in 2007. Aan het bereiken van dit doel is hard gewerkt, maar tot concrete prestatieafspraken leidde dit niet. | 6 |
| Bedrijfsplan | Inzichtelijk maken bedrijfsdoelstellingen | Er is een bedrijfsplan opgesteld voor de periode 2006-2010 | 8 |
| Wonen, welzijn en zorg | Inspelen op wensen van senioren en zorgvragers om in brede zin in hun woonbehoefte te voorzien | Exploitatie gebouw zorgcentrum Jacobus en dienstencentrum Rekening gehouden met zorgbehoefte bij huisvesten mensen in aanleunwoningen Financiële bijdrage aan sociaal pension in Leiden Samenwerkingsovereenkomst met Gemiva inzake De Bloemen Deelname aan zorgnetwerk Alkemade Intentieovereenkomst gemeente voor afstemming tussen de zorgklokken van gemeente en Woningbouwvereniging Alkemade | 8 |
| | | | |

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2006 | Activiteit |
|----------------------------------|--|---|------------|
| Verkoopbeleid | Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het bezit Overig | Verkoop één woning uit eerste volume (begroting: 3). In Q4 2006 start verkoop tweede volume te verkopen woningen (67 verdeeld over een aantal jaar), nog geen concrete verkopen. Er is een sociale koopvariant uitgewerkt die zal worden ingezet in Braassemerland | 5 |
| Benchmark | Inzicht in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie | Participatie in enkele landelijke onderzoeken Start eigen specifieke benchmark met andere corporatie | 8 |
| Nieuwbouw in transformatiegebied | Realisatie sociale woningbouw | Milieu Effect Rapportage Braassemerland. In 2007 meer duidelijkheid verwacht over gebiedsontwikkeling Braassemerland | N.v.t. |
| Gemiddelde score | | | 7,1 |

Zonder dat dit kan worden gekoppeld aan een voorgenomen activiteit of een te behalen doelstelling werd in 2006 een financieel beleidsplan opgesteld als onderdeel van de uitwerking van de Strategische Beleidsvisie.

Activiteiten, doelstellingen en resultaten 2007

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2007 | Score |
|--|--|--|-------|
| SVB Digitaliseren productenboek | Het centraliseren, archiveren, catalogiseren en digitaliseren van de gegevens inzake SVB en productenboek. Na implementatie is er een digitaal toegankelijke en gecentraliseerde ontsluiting van gegevens mogelijk Overig | Actualisatie gestart. Afronding naar verwachting tweede kwartaal 2008. Geen resultaten zichtbaar met betrekking tot centraliseren, archiveren, catalogiseren en digitaliseren van de gegevens inzake SVB en productenboek Basiskwaliteit van het bezit volledig geïmplementeerd | 6 |
| Leefbaarheid | Verbeteren leefbaarheid en woongenot huurders | Leefbaarheidsoverleg Start leefbaarheidsonderzoek Oud Ade Buurtpreventieteams in drie wijken Twee onderzoeken naar woonfraude Hennepteeltbeleid opgesteld Behandeling acht overlastzaken | 8 |
| Prestatiecontract met of aanbidding naar de gemeente | Versterken positie op lokaal niveau | Intensieve onderhandelingen => onderhandelingsresultaat prestatiecontract in november (januari 2008 vastgesteld) | 8 |
| | | | |

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2007 | Score |
|----------------------------------|--|---|-----------------|
| Wonen, welzijn en zorg | Inspelen op wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoefte te voorzien | Convenant Wmo-loket Participatie zorgnetwerk Alkemade Eerste paal De Bloemen (Gemiva) | 8 |
| Verkoopbeleid | Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het bezit | Verkoop 15 huurwoningen (begroting: 10) | 9 |
| Benchmark | Inzicht in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie | In 2006 benchmark met PAGO (apparaatskosten en uurloon). Moet tweejaarlijks plaatsvinden. In 2007 zouden ook andere onderwerpen nog aan bod komen. Dit is er niet van gekomen ten gevolge van personele wisselingen binnen het managementteam. Verder in 2007 alleen CiP. | 6 |
| Nieuwbouw in transformatiegebied | Realisatie sociale woningbouw | Verwachting: 2008 belangrijk in proces planvorming Braassemerland Een aantal nieuwbouwprojecten werd uitgevoerd dan wel voorbereid: <ul style="list-style-type: none"> • 60 verhuureenheden De Bloemen • 18 appartementen Hertogsweg Rijpwetering • zeven startersappartementen Populierenstraat • 12 tijdelijke starterwoningen | N.v.t. 8 |
| Vaklieden woonservice/vastgoed | Effectieve en efficiënte aansturing vaklieden | Evaluatie tussen managers van de afdeling woonservice/vastgoed betreffende functioneren vaklieden; in 2008 nieuwe structuur. | 7 |
| Vereniging van eigenaren | Inzicht in mogelijkheden en financiële en organisatorische consequenties van het in beheer nemen van VVE's | Start onderzoek naar het beheer van VVE's. | 8 |
| Gemiddelde score | | | 7,6 |

Naast de in de tabel opgenomen resultaten werden er ook nog andere resultaten geboekt, die niet direct zijn terug te voeren naar voorgenomen activiteiten of een te behalen doel in het jaarplan, zoals bijvoorbeeld het doen van een onderzoek naar de positie van starters op de woningmarkt, resulterend in het aanvalsplan Startershuisvesting. Ook werd risicomanagement opgesteld en geïmplementeerd.

Activiteiten, doelstellingen en resultaten 2008

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2008 | Scores |
|--|--|---|----------|
| SVB | Actualiseren, toetsen en aanpassen SVB | Start derde actualisatie en aanpassing exploitatieduur totale bezit | 8 |
| Leefbaarheid | Verbeteren leefbaarheid en woongenot huurders | Leefbaarheidsoverleg Presentatie resultaten leefbaarheidsonderzoek Oud Ade Financiële bijdrage diverse projecten in kader sponsorbeleid Behandeling 14 overlastzaken | 8 |
| Prestatiecontracten met of aanbidding naar de gemeente | Versterken positie op lokaal niveau | Ondertekening prestatiecontract | 8 |
| Wonen, welzijn en zorg | Inspelen op wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoefte te voorzien | Beleidsnota Visie op Wonen, welzijn en zorg in de gemeente Kaag en Braassem Onderzoek naar zorg- en gemakdiensten Participatie zorgnetwerk Alkemade Nieuwbouw: twaalf appartementen Gemiva en 25 seniorenappartementen De Bloemen opgeleverd Gesprekken met Activite over samenwerking (Q1 en Q2) | 8 |
| Verkoopbeleid | Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het bezit | Drie woningen verkocht (begroting: vijf) | 5 |
| Benchmark | Inzicht in prestaties en kostenstructuur eigen organisatie | Gevonden. in Q1: eerste bespreking met Buitenlust over samenwerking op treasurygebied. In Q3 en Q4: start en uitbouw beleidsmatige samenwerking met Aarwoude. Ook: CiP. | 6 |
| Nieuwbouw in transformatiegebied | Realisatie sociale woningbouw | Raamovereenkomst met gemeente over ontwikkeling en realisatie 654 woningen in Braassermerland. (Masterplan en bestemmingsplan bestuurlijk vastgesteld). | n.v.t. |
| Vereniging van eigenaren | Inzicht in mogelijkheden en financiële en organisatorische consequenties van het in beheer nemen van VVE's | Onderzoek afgerond. Conclusie: gelet op de in de markt gehanteerde tarieven voor het beheer van VVE's, de daarvoor uit te voeren werkzaamheden en het aantal in de omgeving bestaande VVE's kan WBA dit niet tegen concurrerende tarieven aanbieden. | 8 |
| Bedrijfsprocessen | Actualisatie bedrijfsprocessen | In verband met vertrek manager middelen verschoven. Aanvulling nieuwe manager Middelen: "Punt is in 2010 opgenomen in de individuele planningsafspraken voor 2010. Nu doorgeschoven naar 2011. Het besluit om dit door te schuiven is mede genomen gelet op de constatering van de accountant in de managementletter dat de AO/IC bij ons goed is geregeld. | 5 |
| Gemiddelde score | | | 7 |

Tabel B2.4 Activiteiten, doelstellingen en resultaten 2009

| Activiteit | Doelstelling | Resultaten cf jaarverslag 2009 | Score |
|-----------------------------|--|--|-------------|
| SVB | Actualiseren, toetsen en aanpassen Overig | Afronding aanpassing en actualisatie Start onderzoek naar mogelijkheden ten aanzien van energiebesparende ingrepen in het bestaande bezit | 8 |
| Leefbaarheid | Verbeteren leefbaarheid en woongenot huurders | Leefbaarheidsoverleg Oriëntatie op groepswonen voor ouderen in Oud Ade Financiële bijdrage diverse projecten in kader sponsorbeleid Drie meldingen woonfraude onderzocht Dertig overlastmeldingen behandeld Door Companen werd een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Resultaten: - tevredenheid woning: 7,4 - tevredenheid woonomgeving: 7,2 - tevredenheid dienstverlening: 7,3 | 8 |
| Wonen, welzijn en zorg | Inspelen op wensen van senioren en zorgvragers met als doel in brede zin in hun woonbehoefte te voorzien | Participatie zorgnetwerk Kaag en Braassem | 6 |
| Verkoopbeleid | Verkoop van woningen voor een betere financiële positie en een betere differentiatie van het bezit | Vijf woningen verkocht (begroting: vier) | 8 |
| Nieuwbouw in Braassemerland | Realisatie sociale woningbouw | Verwachting: start bouw 2011 14 Levensloopbestendige eengezinswoningen werden, nadat de eerste aannemer failliet was gegaan, door een tweede aannemer afgebouwd. Zeven starterswoningen werden opgeleverd in de Populierenstraat en een aangepast plan voor 15 appartementen (eerst 18) werd uitgewerkt. Woningbouwvereniging Alkemade participeerde in het ontwikkel-/ontwerpproces van een brede school. | N.v.t. 8 |
| Gemiddelde score | | | 7,6 |

6.6 Bijlage 7: Beoordeling Presteren naar Opgaven

Opgaven 2006-2007

Omdat er vóór 2008 geen prestatieafspraken bestonden tussen Woningbouwvereniging Alkemade en de gemeente, en omdat de (definitieve) woonvisie van 2001 niet meer beschikbaar is, zijn de prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om opgaven in het werkgebied in de jaren 2006 en 2007, waar mogelijk getoetst aan de ambities van de gemeente uit de Woonvisie van de gemeente, zoals die zijn opgenomen in de geactualiseerde Woonvisie uit 2008.

| Thema | Ambitie | Resultaten cf jaarverslagen 2006 en 2007 | Score |
|-------------------------|--|---|--------|
| Beschikbaarheid | Meer woningen dan voor eigen aanwas nodig is voor groeiende, evenwichtig samengestelde bevolking | Zal voornamelijk in Braassemmerland gerealiseerd gaan worden. | n.v.t. |
| Bijzondere doelgroepen | Divers aanbod, ook ten behoeve van evenwichtige bevolkingssamenstelling | In 2006 en 2007 heeft Woningbouwvereniging Alkemade onder meer seniorenappartementen, starterswoningen en appartementen voor mensen met een verstandelijke handicap gerealiseerd. | 8 |
| Bouwprogramma | Gedifferentieerd bouwprogramma met variatie in prijs, huur/koop en woningtypen | Zie hierboven. | 8. |
| Duurzaamheid en energie | Kwalitatief hoogstaande woningen, duurzaamheid centraal | Alle projecten (nieuwbouw, verbouw, renovatie) van Woningbouwvereniging Alkemade worden sinds de jaren '90 uitgevoerd en gerealiseerd onder toepassing van het pakket DUBO plus (regionaal pakket). Dit is zowel een eis van de gemeente binnen het bouwbesluit-/ bouwvergunningstraject als ook een standardeis/voorwaarde die is opgenomen in het eigen programma van eisen van Woningbouwvereniging Alkemade. Door middel van het SVB wordt de kwaliteit van bestaande woningen in stand gehouden. | 8 |
| Betaalbaarheid | 30% nieuwbouw in gemeente is sociale woningbouw | De door Woningbouwvereniging Alkemade in 2006 en 2007 gerealiseerde nieuwbouw is 100% sociaal. | 8 |
| Primaat woningbouw | Woningbouwvereniging Alkemade krijgt primaat | Woningbouwvereniging Alkemade is monopolist in de gemeente. Geen score toegekend omdat dit een actie van de gemeente is. | n.v.t. |

De prestaties van Woningbouwvereniging Alkemade als het gaat om opgaven in het werkgebied in 2008 en 2009, zijn getoetst aan de hand van de prestatieafspraken uit 2008. Deze zijn gerangschikt naar de prestatievelden uit de visitatiemethodiek.

Opgaven 2008-2009

| Prestatieveld | Afspraak | Resultaten jaarverslagen 2008 en 2009 | Score |
|------------------------|---|--|--------|
| Beschikbaarheid | - Het leveren van een substantiële bijdrage aan het realiseren van voldoende nieuwe woningen om in ieder geval in de lokale woningvraag te kunnen voorzien | - Waar mogelijk realiseert Woningbouwvereniging Alkemade nieuwbouw. In Braassemeland zijn 654 sociale woningen voorzien | 7 |
| | - Woningbouwvereniging Alkemade garandeert dat nieuw te bouwen sociale huur- en koopwoningen een goede kwaliteit hebben en duurzaam beschikbaar zijn voor de primaire doelgroep | - Pakket DUBO plus wordt toegepast. Opgeleverd 2008: 60 verhuureenheden De Bloemen, 2009 zeven startersappartementen Populierenstraat | 7 |
| | - Voldoende kansen en keuzes bieden voor aandachtsgroepen, ihb voor de minimuminkomens | - Betaalbare en bereikbare woningen 2008: 1550, 2009: 1545. Door middel van basiskwaliteitspakketten wordt minimaal kwaliteitsniveau gewaarborgd | 8 |
| Betaalbaarheid | - minimaal 1100 woningen in bereikbare voorraad in 2008-2013 | - Zie hierboven | 8 |
| | - 30% nieuwbouw is sociaal, waarvan 50% huur | - Opgeleverde nieuwbouwwoningen in 2008 en 2009 uitsluitend huur | 8 |
| Bijzondere doelgroepen | - Maximale inzet beschikbaar instrumentarium om betaalbaarheid sociale huurvoorraad te garanderen | - Streefhuur betaalbare woningen 65% en bereikbare woningen 75%. Huurverhoging 2008 1,6%, 2009 2,5% | 8 |
| | - Invulling aan gemeentelijk streven om evenredige kansen te bieden voor aandachtsgroep, minima, starters, senioren en personen met lichamelijke of geestelijke beperking | • Opgeleverd in 2008: 25 seniorenappartementen, 8 startersappartementen en 12 appartementen voor mensen met verstandelijke beperking, 2009: zeven startersappartementen | 8 |
| | - 100% opname statushouders cf Rijkstaakstelling | - Zowel in 2008 als in 2009 zijn drie statushouders gehuisvest | 8 |
| | - Gezamenlijk woonwensenonderzoek onder senioren | - In 2008/2009 heeft dit niet plaatsgevonden. Aangezien de prestatieafspraken tot 2013 lopen, gaat de visitatiecommissie er vooralsnog van uit dat dit op een later moment zal plaatsvinden. | n.v.t. |
| | - Uitvoeren gezamenlijk Aanvalsplan Startershuisvesting | - Acht startersappartementen opgeleverd in 2008, zeven in 2009 | 8 |
| | - Een of meer locaties vinden voor woonzorgzones | - Ook hiervan verwacht de visitatiecommissie resultaten in de periode 2010-2013. | n.v.t. |

| | | | |
|----------------------------|---|--|------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Voortzetting WMO-convenant - Spoedige afhandeling woningaanpassing in belang klant | <ul style="list-style-type: none"> - WMO-convenant is van kracht - In 2008 en 2009 kwaliteitsverhogende onderhoud in twee seniorencomplexen. Over woningaanpassingen in het kader van WMO wordt niet afzonderlijk gerapporteerd. | 8 6 |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek naar mogelijkheden realiseren regionale prestatieafspraken wonen, zorg en welzijn - Binnen vijf jaar komen tot kleinschalige woonvoorziening voor psychogeriatrische patiënten | <ul style="list-style-type: none"> - Ook hiervan verwacht de visitatiecommissie resultaten in de periode 2010-2013 - Idem. | n.v.t. n.v.t. |
| Leefbaarheid en veiligheid | <ul style="list-style-type: none"> - Het realiseren van woningen die voldoen aan Politiekeurmerk Veilig Wonen - Continueren en versterken leefbaarheidsoverleg met huurdersbelangenvereniging en politie | <ul style="list-style-type: none"> - Idem. - Er is t/m 2009 leefbaarheidsoverleg geweest tussen gemeente, politie, Huurdersbelangenvereniging, buurtpreventie en Woningbouwvereniging Alkemade. | n.v.t. 8 |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Vier keer per jaar overleg over kwaliteit woonomgeving en onderhouds- en inrichtingswerkzaamheden - Uitvoeren tweede leefbaarheidsonderzoek (na Oud Ade) | <ul style="list-style-type: none"> - Tijdens het Leefbaarheidsoverleg (2008 drie keer, 2009 twee keer) is dit impliciet aan de orde geweest. - Heeft in 2010 plaatsgevonden in Nieuwe Wetering (na visitatieperiode) | 6 n.v.t. |
| Bouwproductie | 750 sociale huur- en koopwoningen in Braassemerland tot 2023. NB Deze afspraak is in de Raamovereenkomst bijgesteld tot 654 sociale woningen. | Start na visitatieperiode | n.v.t. |
| Herstructurering | - | - | - |
| Duurzaamheid en energie | Bij project waarin gemeente zeggenschap heeft aan convenanten Regionaal beleidskader duurzame stedenbouw en Regionaal Duurzaam Bouwen Pakket voldoen en ook in andere gevallen hierbij aansluiten | Alle projecten (nieuwbouw, verbouw, renovatie) van Woningbouwvereniging Alkemade worden uitgevoerd en gerealiseerd onder toepassing van het pakket DUBO plus (regionaal pakket). Dit is al sinds de jaren '90 een eis van de gemeente binnen het bouwbesluit-/ bouwvergunningstraject. Ook is dit een standaardeis/voorwaarde die is opgenomen in het eigen programma van eisen van Woningbouwvereniging Alkemade. | 8 |

Bijlage 8: Geïnterviewde personen Woningbouwvereniging Alkemade

| Naam | Functie |
|----------------------------|---|
| De heer R. Hensen | Directeur-bestuurder |
| Mevrouw H. Maaskant | Manager Woonservice |
| De heer W. Hogenboom | Manager Middelen |
| De heer T. van der Aar | Manager Vastgoed |
| De heer P. Broekema | Beleidsmedewerker |
| | |
| De heer R. Gerritsen | Voorzitter Raad van Commissarissen |
| De heer P. van der Spiegel | Vice-voorzitter Raad van Commissarissen |
| | |

Bijlage 9: Betrokken stakeholders

| Organisatie | Naam |
|---|--------------------------|
| <i>Stakeholdersbijeenkomsten 30-11-2010 en 16-12-2010</i> | |
| Gemeente Kaag en Braassem | Dhr. J. Uit den Boogaard |
| Gemeente Kaag en Braassem | Mevr. J. van Wijk |
| Gemeente Kaag en Braassem | Dhr. H. Démoed |
| Huurdersbelangenvereniging | Dhr. G. van Graas |
| Woningstichting Buitenlust | Dhr. J. Banga |
| Buurtpreventieteam | Mevr. W. Haasdijk |
| Brandweer | Dhr. H. van Wouwe |
| Politie | Dhr. R. Dompeling |
| <i>Telefonische/ schriftelijk interviews</i> | |
| Wijdezorg | Dhr. A. Verhees |
| Dorpsraad Oud Ade | Dhr. M. Volwater |
| Gemiva-SVG Groep | Dhr. M. Vegter |
| | |

Bijlage 10: Documentatie

Documentatie

Corporatie in Perspectief 2010
Beleidsplan 1998-2003
Strategische Beleidsvisie 2005-2015
Bedrijfsplan 2006-2010
Organigram per 01-01-2010
Statuten
Implementatie AedesCode/Governance code, ongedateerd
Integriteitscode 2010
Klokkenluidersregeling d.d. 02-01-2009
Verslagen vergaderingen Raad van Commissarissen 2006-2010
Jaarverslagen 2006
Jaarverslagen 2007
Jaarverslagen 2008
Jaarverslagen 2009
Werkplan 2006
Werkplan 2007
Werkplan 2008
Werkplan 2009
Werkplan 2010
Kwartaalrapportages 2006
Kwartaalrapportages 2007
Kwartaalrapportages 2008
Kwartaalrapportages 2009
Klanttevredenheidsonderzoek 2009 door Companen
Notitie Woningbouwvereniging Alkemade: wonen met zorg en welzijn d.d. december 2005
Strategisch voorraadbeleid, actualisatie 2009
Notitie Risicomanagement d.d. 14-03-2007
Wijzigingen risicoprofiel d.d. september 2009
Concept-notitie Het ontwikkelen van een strategie om in te spelen op de gevolgen van de kredietcrisis d.d. 25-06-2009
Financieel Beleidsplan
Treasurystatuut d.d. 17-02-2004
Begroting 2008 en meerjarenbegroting 2008 t/m 2012
Begroting 2009 en meerjarenbegroting 2009 t/m 2013
Begroting 2010 en meerjarenbegroting 2010 t/m 2014
Accountantsverslag, - verklaring en managementletter 2006
Rapport en accountantsverslag 2007
Rapport van bevindingen, accountantsverklaring en managementletter 2008
Accountantsverslag en managementletter 2009
Prestatiecontract Alkemade 2008-2013
Raamovereenkomst ontwikkeling Braassemerland d.d. 11-12-2008
Actualisering Woonvisie gemeente Alkemade 2008
Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019
Notitie Behoeftte aan duurdere huurappartementen d.d. 15-12-2005
Aanvalsplan Startershuisvesting d.d. 08-11-2007

Documentatie - vervolg

Startersonderzoek Alkemade d.d. 10-10-2007 door Companen
Ontwerpvisie Leefbaarheid Oud Ade nu en in de toekomst, ongedateerd
Concept-visie op wonen, welzijn en zorg in de gemeente Kaag en Braassem 2009-2024 d.d. 19-06-2008
Masterplan wonen, welzijn en zorg voor de gemeente Kaag en Braassem d.d. september 2008
Overeenkomst van sponsoring d.d.11-04-2007
Convenant Toewijzing Aanleunwoningen d.d. juli 2000
Convenant Wmo-loket d.d. april 2007
Notitie Samenwerking Woningbouwvereniging Alkemade en Woningstichting Buitenlust d.d. 29-07-2009
Samenwerkingsovereenkomst Huize Sint Jacobus d.d. 26-03-1996
Samenwerkingsovereenkomst Gemiva-SVG Groep d.d. 06-03-2006
VROM oordeelsbrief 2007
Brief VROM d.d. 24-06-2008 inzake verkopende en taxerende makelaar
VROM oordeelsbrief 2008
Brief aan CFV d.d. 09-12-2008 inzake Oordeelsbrief 2008
Brief CFV d.d. 11-03-2009 inzake Oordeelsbrief 2008
Brief CFV d.d. 30-09-2008 inzake Aankondiging individuele Oordeelsbrief 2009
VROM oordeelsbrief 2009
CVF continuïteitsoordeel 2008: C-oordeel
Brief aan CFV d.d. 17-07-2008 inzake Reactie continuïteitsoordeel 2008
Brief CFV d.d. 18-07-2008 inzake Continuïteitsoordeel 2008
CVF solvabiliteitsoordeel 2008: voldoende solvabiliteit
Brief CFV d.d. 27-04-2009 inzake Afhandeling steunaanvragen
CVF continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel
CVF solvabiliteitsoordeel 2009: voldoende solvabiliteit
Brief CFV d.d. 29-10-2009 inzake Bijdrageheffing en steunverlening bijzondere projectsteun wijkenaanpak 2009
Brief CFV d.d. 17-12-2009 inzake Vaststelling bijdrageheffing bijzondere projectsteun wijkenaanpak 2009
CVF continuïteitsoordeel 2010: A1-oordeel
WSW kredietwaardigheidsoordeel 2009
Brief Copodata d.d. 02-03-2010 inzake Verwerking van de Prospectieve Informatie 2009