

# **Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam**

## **Visitatierapport**

Utrecht, juni 2009

### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
e-mail: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

Visitatiecommissie  
Drs. A.H. Grashof (voorzitter)  
Drs. R. Rijntjes  
Mw. C.M.F. Bomhof (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de Aedescode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al meer dan zes jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet in vaste dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. De visitatiemethodiek van Raeflex is geaccrediteerd door de Auditraad.

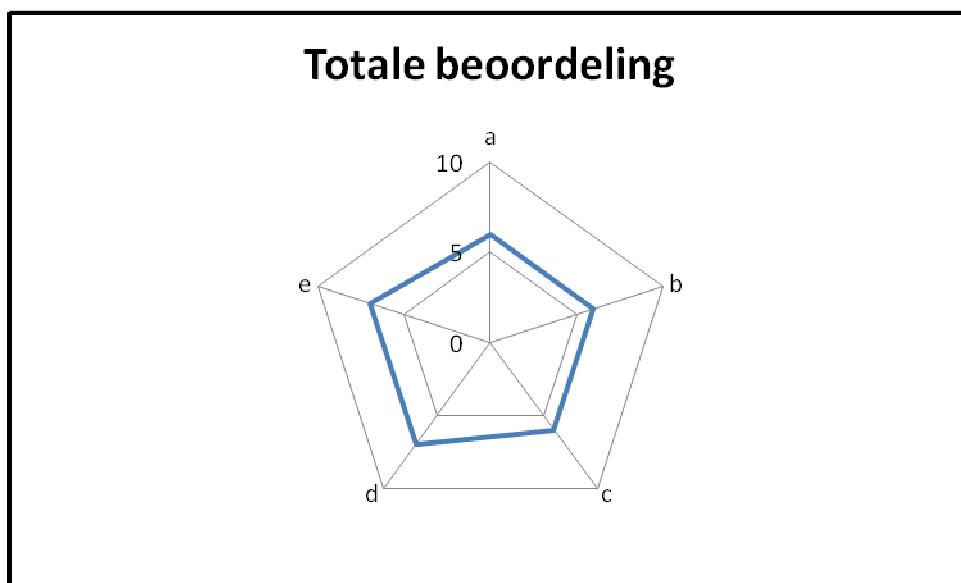


## Samenvatting en Recensie

### Samenvatting

In november 2008 heeft Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam te MONNICKENDAM opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2009 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en juni 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 9 en 10 april 2009.

Woningcorporatie Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam wordt gewaardeerd met het eindcijfer 6.



Verplichte onderdelen	Cijfer
a. Presteren naar eigen ambities en doelen	6
b. Presteren naar opgave	6
c. Presteren naar vermogen	6
d. Presteren volgens stakeholders	7
e. Governance	7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

Op de onderdelen Presteren volgens Stakeholders en Governance presteert de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam ruim voldoende. De andere prestatievelden, zoals het presteren naar eigen ambities en doelen, het presteren naar opgaven en het presteren naar vermogen zijn voldoende bevonden.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden *in samenhang* tot elkaar.

Opvallend is dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam de laatste twee jaar een belangrijke ontwikkeling heeft doorgemaakt. In 2006/2007 heeft zich een bestuurscrisis voorgedaan, waarbij zowel de directeur-bestuurder als de raad van toezicht zijn vervangen. Sindsdien heeft de corporatie belangrijke vorderingen gemaakt in het opnieuw herstellen van de relaties met stakeholders, een heroriëntatie op de toekomst en het verbeteren van de governance.

De commissie heeft waardering voor de resultaten die in korte tijd zijn geboekt. Duidelijk is dat de omslag nog niet is afgerond. Een samenhangende visie op verschillende onderdelen van de volkshuisvestelijke opgave en de rol die de Algemene Woningbouwvereniging daarin kan vervullen ontbreekt nog. Daardoor ontstaat de indruk dat men eerder ad hoc werkt dan op basis van een strategie die is doorgesproken met de stakeholders.

Daar waar het gaat om het presteren naar ambities en doelen, het presteren naar opgave en het presteren naar vermogen zijn verbeteringen aan te brengen, die tot een hogere waardering kunnen leiden. Een van de elementen daarbij is het voltooien van de plan-do-check-act beleidskring. Met name de laatste twee elementen van de beleidscyclus behoeven extra aandacht.

Verder ziet de commissie dat het de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam gelukt is om het vertrouwen van de stakeholders te herwinnen. Daarmee is de basis gelegd voor het verder betrekken van stakeholders bij beleid, uitvoering en verantwoording. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft aangegeven dat het bespreken van dit visitatierapport daartoe de start vormt.

Voorts heeft de commissie de prestaties gerelateerd aan de *context* waarin de corporatie werkt. In de gemeente Waterland, het primaire werkgebied van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, is sprake van een complexe bouwopgave van 1215 woningen tot 2020. De opgave is complex vanwege het groene karakter van de gemeente en de beperkingen die vanuit de ruimtelijke ordening aan het bouwen worden gesteld. Bouwgrond is schaars en kostbaar. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft grondposities ingenomen, waarvan het niet altijd even duidelijk is of deze tot bouwproductie kunnen leiden. Omdat ook de gemeentelijke capaciteit om bouwplannen te begeleiden beperkt is, komt bouwproductie traag op gang.

Daarnaast is de gemeente pas recentelijk gestart met het ontwikkelen van een woonvisie. Opstellen van een lokale woonvisie vormt het eerste onderdeel van de prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties. De prestatieafspraken worden in het voorjaar van 2009 ondertekend. De prestatieafspraken hebben sterk het karakter van procesafspraken; duidelijk is dat er nog het een en ander moet worden uitgezocht met name op het gebied van de opgave voor wonen, zorg, welzijn en bijzondere doelgroepen. Opvallend is dat zowel bij de gemeente als bij de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam geen samenhangende visie is op de opgave op het terrein van bijzondere doelgroepen, leefbaarheid, wonen, welzijn, zorg en dorpsvernieuwing. Projecten krijgen daardoor een ad hoc karakter.

Samenvattend stelt de commissie dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam binnen haar mogelijkheden voldoende presteert. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam zet haar vermogen voldoende in ten behoeve van maatschappelijke prestaties.

## **Recensie**

De Algemene Woningcorporatie Monnickendam heeft sinds 2007 een belangrijke verandering ondergaan. Zij is zich meer en meer bewust geworden van de opgave in de gemeente Waterland en welke bijdrage zij daar aan kan leveren. Ook de transparantie van de corporatie is de laatste jaren vergroot. Deze ontwikkeling is nog niet voltooid.

De oriëntatie van de corporatie richt zich tot nu toe vooral op het beheer en de ontwikkeling van vastgoed. Daarin treedt de corporatie proactief op. Op het terrein van leefbaarheid en wonen en zorg is de houding van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam eerder reactief dan proactief. Een samenhangende visie op deze beleidsterreinen ontbreekt nog.

Wat betreft de toekomstige prestaties van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam vraagt de commissie zich af of een corporatie van deze omvang in staat is om de in dit werkgebied te verwachten taken geheel zelfstandig op te pakken. De commissie denkt daarbij aan de complexiteit van de bouwopgave in dit gebied, de mogelijke inzet die wordt verlangd bij projecten als de herontwikkeling van brede scholen de instandhouding en/of de ontwikkeling van maatschappelijke voorzieningen in de kleine kernen.

<b>Inhoud</b>	<b>7</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>1. Corporatie Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam het werkgebied</b>	<b>9</b>
1.1 De Visitatie	9
1.2 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam	9
1.3 Het werkgebied	9
1.4 Leeswijzer	9
<b>2. Prestaties naar Ambities en Doelen</b>	<b>11</b>
2.1 Missie en ambities	11
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen	11
2.3 Conclusies en motivatie	12
<b>3. Prestaties naar Opgaven</b>	<b>15</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	15
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave	15
3.3 Conclusies en motivatie	16
<b>4. Prestaties naar Vermogen en efficiency</b>	<b>19</b>
4.1 Kerngegevens	19
4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling Efficiency	20
4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen	20
4.5 Conclusies en motivatie	21
<b>5. Prestaties volgens Stakeholders</b>	<b>23</b>
5.1 De stakeholders van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam	23
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	23
5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	23
5.4 Conclusies en motivatie	24
<b>6. Governance</b>	<b>27</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	27
6.2 Conclusies en motivatie	27
<b>7. Scorekaart</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording Visitatie</b>	<b>37</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie</b>	<b>39</b>
<b>Bijlage 3 Het Certificaat</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>53</b>





## **1. Corporatie Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam het werkgebied**

### **1.1 De Visitatie**

In november 2008 heeft Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam te MONNICKENDAM opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie en vond plaats tussen februari 2009 en juni 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 9 en 10 april 2009.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A. Grashof (voorzitter), de heer R. Rijntjes en mevrouw C. Bomhof. In de bijlage zijn de curriculum vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam het versterken van het overleg met stakeholders, het aanscherpen van het beleid en het in gang zetten van mogelijke verbeteringen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren.

De visitatie betreft de periode 2005-2009 en 2009-2013.

### **1.2 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam**

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is opgericht in 1946. De woningcorporatie beheert 955 woningen en werkt in de gemeenten Waterland (908 woningen) en Purmerend (47 woningen). Deze gemeenten samen tellen circa 96.000 inwoners, circa 17.500 in Waterland en 78.500 in Purmerend. De woningcorporatie noemt de gemeente Waterland en de huurdersvereniging als haar belangrijkste stakeholders.

In dit werkgebied zijn zeven andere woningcorporaties actief. In totaal bevinden zich 2350 huurwoningen in de gemeente Waterland en circa 12.500 woningen in de gemeente Purmerend.

Bij de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam werken tien medewerkers; in totaal 8,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vier leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben.

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is een vereniging met leden. Ieder jaar legt de directeur-bestuurder verantwoording af aan de algemene ledenvergadering over het gevoerde beleid.

In 2006 heeft zich een bestuurlijke crisis voorgedaan, waarbij de vorige directeur-bestuurder is ontslagen en de Raad van Toezicht is vervangen. In 2007 is een nieuwe directeur/bestuurder en een nieuwe Raad van Toezicht aangetreden. De beleidsplannen zijn toen herijkt.

### **1.3 Het werkgebied**

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is primair werkzaam in de gemeente Waterland. Dit werkgebied is een plattelandsgebied, gelegen onder de rook van Amsterdam. Daarnaast ontplooit de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam activiteiten in Purmerend, een stedelijke omgeving. De woningmarkt in Waterland kent relatief veel koopwoningen in verhouding tot huurwoningen (67 procent versus 33 procent). In de gemeente bevinden zich voornamelijk eengezinswoningen en een beperkt aantal gestapelde bouw (respectievelijk 91 procent en 9 procent). De woningvoorraad bestaat grotendeels uit woningen van rond 1970 en eerder. De laatste tientallen jaren is er nauwelijks nieuwbouw gepleegd in de gemeente Waterland. De markt is gespannen: koopwoningen zijn duur, de grondprijs is hoog.

### **1.4 Leeswijzer**

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar Ambities en Doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 4)
- Presteren volgens Stakeholders (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.



## **2. Prestaties naar Ambities en Doelen**

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### **2.1 Missie en ambities**

Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft de volgende missie en ambities verwoord:

Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is een lokaal georiënteerde corporatie in de regio Waterland. Zij richt zich specifiek op Monnickendam en de kleine kernen van de gemeente Waterland. De Algemene Woningbouwvereniging initieert en faciliteert een gezond woon-, werk- en leefklimaat met alle beschikbare middelen en capaciteiten.

De woningbouwvereniging beheert en verkoopt woningen en maatschappelijk vastgoed. Het kwetsbare gebied waarin zij werkzaam is, is voor haar reden om milieugericht bezig te zijn in de brede zin van het woord.

In 2006 is een ondernemingsplan vastgesteld, waarbij de focus lag op passende woonruimte voor iedereen met een groeiwens van 250 woningen tot 2010. Andere aandachtspunten waren leefbaarheid en klantgerichtheid.

De ambities waren achteraf gezien erg hoog gesteld. Met name de groeiwens van 250 woningen tot 2010 moest gezien de beperking op het terrein van ruimtelijke ordening vooral buiten het eigenlijke werkgebied worden gerealiseerd. Zo zijn onder de vorige directeur-bestuurder investeringen gedaan in Den Helder. Het naderhand als te ambitieus beoordeelde ondernemingsplan heeft bijgedragen aan de bestuurscrisis van 2006/2007.

Na de bestuurscrisis en de komst van de nieuwe directeur-bestuurder en de nieuwe Raad van Toezicht is het ondernemingsplan in 2008 herzien. De ondernemingstrategie richt zich nu op vijf deelvelden:

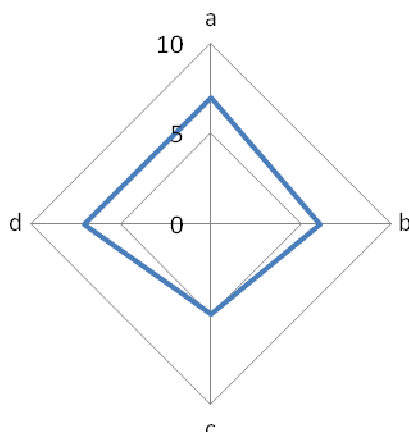
- Klanten en diensten
- Imago en PR
- Personeel Cultuur,
- Organisatie en werkwijze, waaronder samenwerking
- Financieel.

De ambities op deze terreinen komen voor een belangrijk deel overeen met het presteren naar opgaven, het presteren naar stakeholders en presteren naar vermogen. Bij de beoordeling van de ambities heeft de commissie daarom haar aandacht gericht op klanten en diensten, imago en PR, personeel en cultuur en tot slot organisatie en werkwijze. Daarbij heeft de commissie vooral gekeken naar de prestaties in de afgelopen twee jaar, dus de periode na de bestuurscrisis.

### **2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen**

De commissie waardeert het presteren naar eigen ambities en doelen met een 6. Per onderdeel verschilt de waardering.

## Presteren naar ambities



Ambities en doelen	Cijfer
a. Klanten en Diensten	7
b. Imago PR	6
c. Personeel, Cultuur	5
d. Organisatie en werkwijze (samenwerking)	7
Gemiddeld presteren naar ambities en doelen	6

### 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie ziet dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam nog worstelt met een erfenis uit het verleden. Onlangs is begonnen met het opnieuw herijken van de strategie. De ambities van de organisatie zijn na de crisis van 2006 voor een belangrijk deel gericht op het versterken van de positie van de woningcorporatie in haar werkgebied.

Over het algemeen concludeert de visitatiecommissie dat de formulering van de doelstellingen nog weinig meetbaar zijn geformuleerd. Ook de beoordeling van de doelen en ambities zijn (nog) niet zichtbaar. Tegelijkertijd ziet de commissie dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam in korte tijd in staat blijkt te zijn op een aantal terreinen voortgang te boeken. De commissie waardeert op basis van deze bevindingen het presteren naar ambities voldoende, waarbij er verschillen zijn terug te vinden in prestatievelen.

#### a. Klanten en diensten.

De ambitie om klantgericht te werken is al langere tijd aanwezig bij de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam. Ook in het voorgaande beleidsplan van 2006 werd klantgericht werken als doelstelling genoemd. In het huidige ondernemingsplan van 2008 wordt de ambitie geoperationaliseerd in een aantal subdoelstellingen: de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid, het herzien van het huurbeleid, het invoeren van huren met korting, het instellen van klantenpanels en het herzien van het 'Zorgeloos Wonen' concept (zie Bijlage 5, definities). De commissie ziet dat de woningcorporatie daarin een aantal belangrijke stappen heeft gezet: het strategisch voorraadbeleid is gereed, het onderwerp 'Huren met Korting' staat in het voorjaar van 2009 op de agenda voor bespreking met de wethouder en ook het Zorgeloos Wonen concept is herzien. Het is nog niet gelukt om de klantenpanels in te voeren. Wel heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam ondanks alle onrust in de afgelopen jaren haar dienstverlening aan klanten op peil kunnen houden en het KWH-label behouden. De commissie heeft hier waardering voor en geeft daarvoor een 7.

b. Imago en PR.

Om de positie van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam te versterken steekt de corporatie in op het ontwikkelen en uitvoeren van een PR-beleid. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam wil overkomen als de organisatie waar men in Waterland niet meer om heen kan. Dat zou volgens het ondernemingsplan voornamelijk naar voren moeten komen in wat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam doet en hoe zij werkt. Door met name de inzet van de directeur-bestuurder is het imago van de woningcorporatie in de laatste jaren een stuk verbeterd. De woningcorporatie telt weer mee, zo blijkt uit de opmerkingen van stakeholders. Tegelijkertijd geven stakeholders aan dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam minder zichtbaar is, dan ze zou kunnen zijn. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft aangegeven om in 2009 het PR-beleid verder vorm te geven. Gezien de huidige prestaties waardeert de commissie het werken aan een sterker imago vooralsnog op een 6.

c. Personeel, cultuur

De commissie heeft een beperkt beeld van de inspanningen van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op de ontwikkelingen van personeel en cultuur. Veel van de voorgenomen doelstellingen zijn geprogrammeerd voor 2009. Hieronder vallen een aantal basale HRM-instrumenten zoals het instellen van een systeem van functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken. Opvallend is wel dat met name de directeur-bestuurder veel verantwoordelijkheid draagt. De directeur-bestuurder geeft aan onlangs te zijn gestart met het delegeren van een aantal taken. Stakeholders geven aan voornamelijk met de directeur te spreken en andere medewerkers weinig te kennen. De commissie waardeert de inspanningen voor personeel en cultuur op dit moment nog met een 5.

d. Organisatie en samenwerking

Ook onder dit onderwerp heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam een aantal doelstellingen geformuleerd, waaronder bezinning op de toekomst van de corporatie (zelfstandig of in samenwerking, als vereniging of stichting), het voeren met gesprekken met stakeholders, het uitvoeren van een visitatie en het verankeren van risicomanagement in de werkprocessen. De commissie ziet dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam hierin een aantal stappen heeft gezet. Dat blijkt onder meer uit de uitgevoerde visitatie en de implementatie van risicomanagement. De commissie waardeert de prestaties van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op dit terrein met een 7.



### 3. Prestaties naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

#### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

In 2006 heeft de gemeente Waterland haar woningbouwprogramma vastgesteld voor de periode van 2006-2020. De basis daarvan is een onderzoek naar het functioneren van de woningmarkt in Waterland. Het woningbouwprogramma voorziet de bouw van 1215 woningen tot 2020.

Deze extra bouwproductie is nodig om de spanning op de woningmarkt op te vangen. In de gemeente Waterland is sprake van lange wachttijden. Er zijn echter maar weinig bouwlocaties beschikbaar. Vanuit het rijk en de provincie wordt aangedrongen op het behoud van het groene karakter van de gemeente en de regio. De grondprijs van de bouwlocaties is hoog. De regio Waterland is een geliefd woongebied.

Corporaties en gemeente willen een gedifferentieerd woningaanbod in huur en koop tot stand brengen om daarmee doorstroomketens te bevorderen. Dit streven is vastgelegd in de prestatieafspraken die onlangs door de gemeente Waterland met de in deze gemeente werkzame corporaties zijn opgesteld. Afgesproken is om de nieuw te ontwikkelen woonmilieus zoveel mogelijk te richten op starters en senioren. Dat geldt met name voor de kern Monnickendam. Gedacht wordt aan een verdeling van 70 procent vrije sector en 30 procent sociale sector.

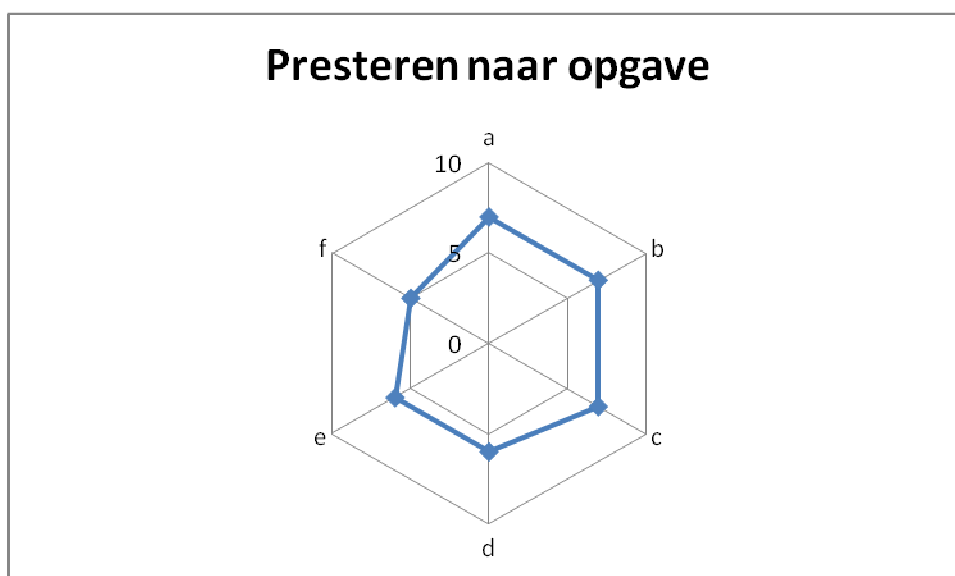
De bestaande betaalbare voorraad moet dezelfde omvang houden als zij nu heeft en dat is in totaal 1730 woningen, verdeeld over vier corporaties. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft verhoudingsgewijs het grootste aandeel daarvan in bezit (circa 850 woningen).

Op het gebied van leefbaarheid bestaat geen bijzondere opgave. Aandachtspunt is het voorzieningenniveau in de kleinere kernen. Het vertrek van winkelveorzieningen in de allerkleinste kernen is voor ouderen en anderen die minder mobiel zijn een probleem.

De opgave op het gebied van wonen en zorg wordt in de komende jaren verder in beeld gebracht, zo blijkt uit de concept-prestatieafspraken. Volgens de opgave van de wethouders vergrijst het gebied hier sterker dan elders in het land.

#### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave

De commissie waardeert het presteren naar opgave met een 6. Ook hierin verschilt de waardering per prestatieveld.



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7
c. Leefbaarheid	7
d. Bijzondere doelgroepen	6
e. Bouwproductie	6
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	5
Gemiddeld presteren naar opgave	6

### 3.3 Conclusies en motivatie

De visitatiecommissie constateert dat er op dit moment geen bindende en resultaatgerichte prestatieafspraken op gemeentelijk niveau in Waterland bestaan. De prestatieafspraken die in het voorjaar van 2009 worden ondertekend bestaan vooral uit procesafspraken en dienen er toe om op deelonderwerpen de opgave in beeld te krijgen. Een voorbeeld daarvan is de opgave voor de bijzondere doelgroepen.

Wel hebben gemeente en de in Waterland actieve corporaties de opgave op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid en gewenste bouwproductie onderzocht in het al eerder genoemde woningmarktonderzoek. Het onlangs opgestelde ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid sluiten hierop aan.

De commissie ziet dan ook dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op een aantal prestatievelden over voldoende inzicht in de opgave beschikt. De opgave op andere prestatievelden is minder goed in beeld. Ook de feitelijke prestaties en geplande prestaties verschillen per prestatieveld. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is dan ook (nog) niet goed in staat om op een aantal prestatievelden de opgave te vertalen in concrete doelen, zo concludeert de commissie. Dat geldt met name voor de prestatievelden leefbaarheid, bijzondere doelgroepen, en stedelijke/dorpsvernieuwing. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam werkt daarin eerder projectmatig, dan strategisch.

Daarnaast maakt de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam nog onvoldoende duidelijk aan stakeholders welke prioriteiten de corporatie kiest in het oppakken van de volkshuisvestelijke opgave. Ook heeft de commissie te weinig aanwijzingen gevonden in de haar ter beschikking gestelde rapportages dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam de voortgang in de realisatie van de opgave op alle prestatievelden jaarlijks beoordeelt en bijstuurt.

De commissie heeft de geleverde prestaties naar opgave beoordeeld tegen deze achtergrond en komt daarbij uit op een voldoende, waarbij per deelonderwerp de waardering verschilt.

#### a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

Gekeken naar de prestaties op dit deelgebied constateert de commissie dat de feitelijke prestaties en de voorgenomen prestaties in onder meer het huurbeleid van de bestaande voorraad bijdragen aan het behoud van de betaalbare voorraad. Ook op het gebied van nieuwbouw lijkt de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam fors in te steken op de betaalbaarheid en bereikbaarheid. De commissie waardeert het presteren van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op dit veld op een 7.

#### b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De afgelopen jaren heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam veel geïnvesteerd in het onderhoud van haar huidige woningen. Met name het renovatieproject in de Oranjewijk en de inhaalslag op het gebied van planmatig onderhoud zorgen ervoor dat de woningen technisch op orde te zijn, voorzover het onderhoud aan de schil van de woning. De binnenkant van de woningen zijn weinig planmatig gerenoveerd. De woningen worden over het algemeen lang bewoond. Bij mutatie vindt dan vaak renovatie van de binnenzijde van de woning plaats, waardoor de mutatiekosten hoog waren de afgelopen jaren. Inmiddels is het mutatiebeleid aangepast. Er is een standaard afwerkingsniveau voor alle woningen vastgelegd.



Bij het inventariseren van de energieprestatie van de bestaande woningen, bleek het merendeel zich op het D-niveau of een lager energieniveau te bevinden. De corporatie heeft aangegeven waar mogelijk en financieel verantwoord de energielabels bij de bestaande voorraad te verbeteren, maar ziet daar de beperking van. Bij nieuwbouw wordt wel ingezet op het A-label. Al met al waardeert de commissie de prestaties van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op dit prestatieveld met een 7.

c. Leefbaarheid

De laatste jaren heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam veel geïnvesteerd in de leefbaarheid van wijken en kernen; meer dan de referentiecorporatie, volgens het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Bewoners worden betrokken bij de mogelijke leefbaarheidsmaatregelen, door hen te enquêteren naar hun bevindingen. De commissie heeft daar waardering voor. Daarentegen ontbreekt een visie op leefbaarheid en de rol die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam daarin wil spelen. Daarmee komt de waardering van de commissie op dit prestatieveld op een 7.

d. Bijzondere doelgroepen

De opgave op het terrein van bijzondere doelgroepen is nog niet goed in beeld. Het is duidelijk dat er een tekort aan starters- en seniorenwoningen is. Ten aanzien van starters investeert de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam daarom in buurgemeente Purmerend, met de hoop dat deze starters later zich weer zullen vestigen in Waterland. Onderbouwing daarvoor ontbreekt. Ook de opgave op het gebied van wonen en zorg is niet goed in beeld en leidt nog niet tot zichtbare activiteiten.

Wel heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam onlangs het beheer en herontwikkeling van een woonwagencentrum op zich genomen. De commissie heeft hier waardering voor. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam komt daarmee uit op een 6 voor dit prestatieveld.

e. Bouwproductie

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft een goed beeld van wat de komende jaar aan bouwproductie nodig is. Haar deelname aan het onderzoek en de veelvuldige contacten met de daarvoor verantwoordelijke wethouder dragen daar aan bij.

Minder duidelijk zijn de bijdragen die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam levert op het terrein van de bouwproductie. De opleveringen vinden vooral plaats in Purmerend en minder in de gemeente Waterland. De realisatie-index is laag.

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft verschillende grondposities ingenomen in kernen in Waterland. Bij een aantal locaties is het twijfelachtig is of deze tot bouwproductie kunnen leiden. Van de 33 voorgenomen projecten zijn er slechts 15 'hard'. De beperkte capaciteit van de gemeente Waterland om bouwprojecten te begeleiden speelt daarbij wellicht een rol.

De commissie heeft enige zorgen over de toekomstige prestaties van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam. De beperkte omvang en de investeringscapaciteit van de corporatie kunnen mogelijk het presteren op dit beleidsveld beïnvloeden. De commissie waardeert de prestaties op een 6.

f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

Noch uit de concept-prestatieafspraken, noch uit het ondernemingsplan van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam spreekt een visie op de noodzaak om tot dorps- of stadsvernieuwing te komen, passend bij de schaal van de gemeente Waterland. Uit gesprekken met de wethouders en politieke vertegenwoordigers blijkt er wel degelijk behoefte te zijn aan investeringen in (winkel) voorzieningen in de kleine kernen en de herontwikkeling van scholen tot brede scholen. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft op verschillende plekken in het centrum van Monnickendam panden verworven die een bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van de kern. Ook het project wonen boven winkels in Purmerend draagt bij aan de kwaliteit van het wonen in een stedelijke omgeving. De activiteiten lijken echter eerder ingegeven door het voorbijkomen van kansen, dus ad hoc, dan vanuit een samenhangend beleid.

De commissie ziet mogelijkheden tot verbetering op dit prestatieveld en waardeert het huidige presteren van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op een 5.

#### 4. Prestaties naar Vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

##### 4.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

	Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam	Referentiecorporatie	Landelijk gemiddelde
Bedrijfswaarde (volkshuisvestelijke exploitatiewaarde)	49.876	32.912	33.980
WOZ-waarde	194.750	171.461	133.405
Eigen vermogen 2007	6.587		
Volkshuisvestelijk vermogen per VHE in 2007	17.849	17.944	13.217
totaal in 2012 (x 1000)	22.856.000	1.912.538	35.480.240
Solvabiliteit	29,4	45,2	31,6
Langlopende leningenportefeuille per VHE (nominaal)	42.566	21.060	26.943
Bedrijfslasten: Netto bedrijfslasten	1510	1033	1249
Onderhoudskosten per VHE:			
Klachtenonderhoud	298	280	274
Mutatieonderhoud	142	165	175
Planmatig onderhoud	1.416	998	861
Woningverbetering	10.733	7.778	11.926
Continuïteitsoordeel	A	A	A

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2007

Uit deze kerngegevens blijkt dat de bedrijfswaarde en de WOZ-waarde van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam relatief hoog zijn ten opzichte van de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. De solvabiliteit daarentegen is lager dan de vergelijkende cijfers. Dit wijst op het aanwenden van het volkshuisvestelijk vermogen ten behoeve van de maatschappelijke opgave. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam lijkt haar maatschappelijke verantwoordelijkheden te nemen door haar vermogen aan te wenden ten behoeve van huidige en toekomstige huurders. Het continuïteitsoordeel van de het Centraal Fonds bevestigt dit beeld.

##### 4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De opgaven van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam kunnen in de komende jaren gefinancierd worden. Zowel nu als in de toekomst (2012) beschikt de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam over een zodanige solvabiliteit dat het eigen vermogen gebaseerd op bedrijfswaarde in goede relatie staat tot de maatschappelijke opgave en de realisatie daarvan. Dit blijkt uit de meerjarenbegroting en de cijfers van het Centraal Fonds.

De kasstroompositie wordt op dit moment in kaart gebracht door het opnieuw instellen van de treasurycommissie, waarin naast de directeur ook een lid van de Raad van Toezicht plaats heeft genomen.

De ambities van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam voor zover nu bekend, zijn voor de komende jaren dus geborgd. Tegelijkertijd zal de corporatie aandacht moeten blijven geven aan het genereren van een positieve kasstroom. De renovatie van de Oranjewijk en de afwikkeling van de bestuurlijke crisis hebben de afgelopen jaren veel cash geld gekost.

Het inzicht in de investeringsmogelijkheden kan verder worden ontwikkeld, door naast berekeningen van het vermogen op basis van historische kostprijs en op basis van bedrijfswaarde te onderzoeken hoe de verhouding is tussen bestemd vermogen en onbestemd vermogen. Dit is nog niet helder in beeld. In combinatie met de kasstroomprognoses wordt dan zichtbaar hoever de polsstok van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam reikt.

### Efficiency

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam streeft naar een efficiënte bedrijfsvoering. De afgelopen jaren zijn de netto-bedrijfslasten sterk gestegen in verhouding tot de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

Ontwikkeling bedrijfslasten	2004	2005	2006	2007	Toename 2004-2007 in %
corporatie	888	965	1.513	1.510	70,2%
referentie	989	904	948	1.033	4,4%
landelijk	1.043	1.125	1.169	1.249	19,7%

De sterke stijging vloeit voort uit de bestuurscrisis van de afgelopen periode en is dus geen weerspiegeling van een inefficiënte bedrijfsvoering. Er is sprake van een incidentele stijging. Verwacht mag worden dat de bedrijfslasten zich weer zullen ontwikkelen vergelijkbaar aan die van de referentiecorporatie.

Wel is de overhead van een relatief kleine organisatie als de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam relatief hoog. Men zal eerder externe krachten moeten inhuren dan grotere woningcorporaties.

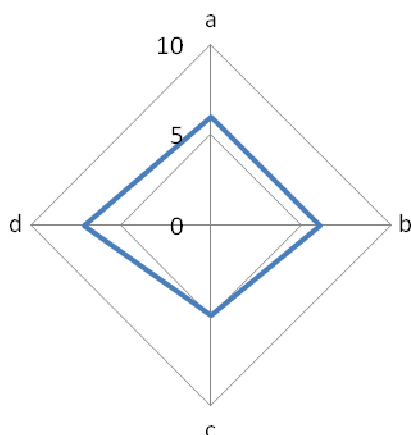
Netto bedrijfslasten (x € 1)	Corporatie	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.510	1.033	1.249
Personeelskosten per VHE	70.794	60.747	61.209
Aantal VHE's per FTE	145	114	94

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam bewaakt sinds kort de doelmatigheid en doeltreffendheid van haar inzet in vermogen en capaciteit door driemaandelijke bedrijfsrapportages.

#### 4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen

De commissie waardeert het presteren naar vermogen van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam met een 6.

## Presteren naar vermogen



Prestatievelden	Cijfer	Weging
a. Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	6	70
b. visie op economisch rendement van vermogen	6	10
c. solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	5	10
d. Efficiënte bedrijfsvoering	7	10
<b>Totaal</b>	<b>6</b>	

### 4.5 Conclusies en motivatie

#### a. Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet

De corporatie beschikt over een vermogensberekening op basis van de bedrijfswaarde. Er is geen duidelijk beeld van het bestemd en onbestemd eigen vermogen. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is op dit moment bezig om dit beeld compleet te krijgen. Dat blijkt uit de recente instelling van de treasury commissie en het aantrekken van een adviesbureau op dat gebied.

Daarnaast beschikt de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam over scenario's die de verkooppotenties in beeld brengen. Er ligt een verkoopplan, maar gezien de huidige moeilijke huizenmarkt is realisatie van verkopen lastig.

De mogelijkheden van extra financieringsruimte in vreemd vermogen zijn beperkt in kaart gebracht. Er liggen hooguit materiële mogelijkheden bij de verkoop of uitruil van woningen in Purmerend. De risicobuffers zijn niet berekend. Gezien de vele projecten en de omvang van de projectenportefeuille (15 tot 30 miljoen euro), is dat wel een belangrijk aandachtspunt.

Ondanks het ontbreken van een aantal belangrijke gegevens komt de commissie mede op basis van het A-oordeel van het CFV en de ontwikkelingen die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam is gestart, tot de conclusie dat het presteren naar vermogen van de corporatie met een 6 (voldoende) beoordeeld kan worden.

#### b. Visie op economisch rendement van het vermogen

De corporatie heeft een visie en doelstellingen geformuleerd over het economisch rendement op eigen vermogen, namelijk een rendement van 4,4 procent op het bestemd eigen vermogen. Het verbreden van de visie naar de mogelijkheden wanneer het bestemde en onbestemde deel van het vermogen vastgesteld zijn, is wenselijk. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6 (voldoende).

c. Solvabiliteitsdoelstelling

Een heldere en onderbouwde solvabiliteitsdoelstelling is nu niet gesteld. Ook dat is nog in ontwikkeling. Deze doelstelling wordt in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma vastgesteld. Daarmee komt de waardering op een 5.

d. Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie ziet dat de bedrijfskosten sterk zijn gestegen het afgelopen jaar door de bestuurscrisis. De cijfers zoals vermeld in paragraaf 4.2. illustreren de incidentele sterke verhoging. De corporatie heeft maatregelen genomen om de efficiency van de bedrijfsvoering te bewaken. Op basis van de gesprekken heeft de commissie de indruk dat de efficiency nu op orde is. De commissie waardeert dit gegeven met een 7.

## **5. Prestaties volgens Stakeholders**

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam

### **5.1 De stakeholders van Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam**

Na de crisis in 2006 is de verhouding met de stakeholders opnieuw onder de loep genomen. Het is echter nog niet tot een structurele uitwisseling van wensen en ideeën gekomen.

Bij de totstandkoming van de nieuwe ondernemingsstrategie zijn gemeente en huurdersvereniging geïnterviewd. Hun meningen zijn betrokken bij de opstelling van het ondernemingsplan.

De woningcorporatie houdt regelmatig overleg met de bewonersvereniging en bespreekt daar alle zaken die voor huurder en verhuurder van belang zijn.

Eens in de tien weken is er een bilateraal overleg met de wethouder uit Waterland.

De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam wil de publicatie van het visitatierapport gebruiken als input voor een eerste stakeholderbijeenkomst. Ook heeft de woningbouwvereniging het voornemen om ten minste een keer per jaar stakeholderbijeenkomsten te organiseren.

### **5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders**

De stakeholders zijn allen blij met de ommezwaai die zich bij Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft voorgedaan. Stakeholders geven de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam dan ook een goede waardering. Als een van de onderscheidende elementen wordt genoemd het specifiek Waterlandse karakter van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam. Als echte Waterlandse corporatie staat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam dichtbij de huurders en de lokale omgeving. Het vertrouwen in de corporatie is groot.

De corporatie stond in de beleving van de stakeholders op een achterstandpositie ten opzichte van de overige drie in de gemeente werkzame corporaties. Nu draait de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam weer mee in de top, zoals een van de stakeholders het verwoordde.

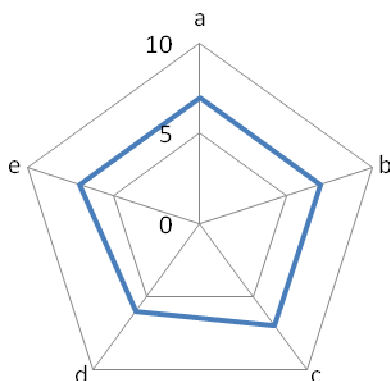
Wel delen nagenoeg alle stakeholders de zorg over de toekomst van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam. De bouwopgave voor de komende jaren is complex, zowel voor wat betreft de woningbouw als de bouw van maatschappelijk vastgoed. De vraag is of de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam daarin een grote bijdrage kan leveren gezien de grootte van de organisatie en de risico's die aan deze projecten verbonden zijn.

Ook in Purmerend worden de activiteiten van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam gewaardeerd in het Wonen boven Winkels project. Gezien het grote aantal woningcorporaties in deze gemeente en de relatief geringe omvang van het bezit in Purmerend, ziet men geen grotere rol voor de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam in deze gemeente in het verschiep.

### **5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders**

De commissie beoordeelt het presteren volgens stakeholders met een 7. Hieruit komt het herwonnen vertrouwen van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam tot uitdrukking.

## presteren volgens stakeholders



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	7
c. Leefbaarheid	7
d. Bijzondere doelgroepen	6
e. Bouwproductie	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	
<b>Totaal</b>	<b>7</b>

### 5.4 Conclusies en motivatie

De commissie is van oordeel dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam ruim voldoende tot goed scoort in de ogen van stakeholders waar het gaat om de activiteiten die zij verricht in verhouding tot de opgave in het werkgebied. Opvallend is wel dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op sommige prestatievelden de stakeholders beter in beeld heeft dan op andere terreinen. Goed in beeld zijn de stakeholders die bij kunnen dragen aan het leveren van prestaties op het gebied van bouwproductie. Minder goed tot onvoldoende in beeld zijn de stakeholders die werkzaam zijn in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Van een systematische benadering van stakeholders is nog geen sprake.

De commissie heeft minder waardering voor de wijze waarop de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam duidelijk maakt aan welke wensen en verwachtingen van stakeholders zij kan voldoen. Het lijkt er op dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam nog bezig is om dat perspectief voor zichzelf helder in beeld te krijgen. Ook het aantoonbaar betrekken van de oordelen van stakeholders bij het formuleren van toekomstige prestaties komt nog onvoldoende voor het voetlicht.

#### a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

De stakeholders zijn over het algemeen te spreken over de prestaties die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam levert om de beschikbaarheid van de betaalbare woningen te waarborgen. Er bestaat waardering voor de onrendabele investeringen en de risico's die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam neemt bij de ontwikkeling van nieuwe projecten, als worden hier en daar wat kanttekeningen gemaakt over de bijstelling van plannen. Ook het verkoopplan stuit hier en daar op onbegrip. Waarom moeten er bereikbare woningen worden afgestoten, om elders bereikbare woningen te worden gebouwd? Er is behoefte aan nadere toelichting.



Onlangs heeft de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam besloten om het huurbeleid te herzien. De huurprijs wordt bij harmonisatie opgetrokken tot 82 procent van de maximaal redelijke huurprijs, om zo meer geld vrij te maken voor investeringen. De huurdersvereniging is het niet eens met het voorstel. Bij andere partijen bestaat meer begrip. Zij zien dat de gemiddelde inkomens van huishoudens in de gemeente Waterland ruimte biedt voor extra huurinkomsten, mits de prestatieafspraken over de omvang van de kernvoorraad worden gehaald.

De commissie waardeert het presteren naar stakeholders voor wat betreft de beschikbaarheid van betaalbare woningen op een 7.

b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

Over het algemeen zijn de stakeholders te spreken over de kwaliteit van producten en diensten. De wijze waarop de Oranjewijk is gerenoveerd is daar een voorbeeld van. Wel heeft de huurdersvereniging een aantal voorbeelden, waaruit een minder gelukkige gang van zaken spreekt over de afwikkeling van onderhoudsklachten. Daartegenover staat dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam al enige jaren over het KWH-huurlabel beschikt en in staat is gebleken om het label te behouden, ondanks de crisis in 2006/2007.

Op het gebied van duurzaam bouwen lijkt de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam niet alle stakeholders in beeld te hebben. Zo is er een actieve groep bewoners, die zich bezig houdt met een coöperatie voor windenergie. Deze groepering blijkt niet bekend te zijn bij de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam. De commissie vermoedt dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam nog vooruitgang kan boeken, bij het in kaart brengen van alle relevante stakeholders.

De commissie waardeert het presteren op dit werkveld met een 7.

c. Leefbaarheid

De stakeholders zijn over het algemeen tevreden over de prestaties die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam levert op het terrein van leefbaarheid. Zij zien dat de corporatie daarin veel actiever optreedt de afgelopen jaren dan daarvoor. Als er behoefte is aan een investering op dat terrein dan is de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam bereid om daar op in te spelen. Echt proactief vinden ze de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam daarin echter niet.

Tegelijkertijd valt op dat er geen lange termijn visie is op leefbaarheid in Waterland. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft deze visie niet geformuleerd. Ook vanuit de stakeholders komt geen samenhangend beeld over het al dan niet investeren in leefbaarheid naar voren.

De stakeholders op dat terrein zijn dan ook niet in beeld, onderlinge verwachtingen en wensen zijn niet uitgesproken. De feitelijke prestaties zijn desondanks zodanig dat de commissie hiervoor een 7 geeft.

d. Bijzondere doelgroepen

De waardering voor de activiteiten die de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam ontplooit voor bijzondere doelgroepen worden wisselend gewaardeerd. Gewaardeerd wordt de overname van het woonwagencentrum. Wat betreft de waardering voor de aandacht aan andere doelgroepen is het beeld genuanceerder.

De stakeholders zien dat de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam zich inspant om jongerenhuisvesting te realiseren in Purmerend. De stakeholders zijn niet overtuigd van de functie daarvan voor de jongeren in Waterland. Lokale partijen zien starters eerder naar Amsterdam vertrekken dan naar Purmerend.

Ook de inspanningen op het terrein van ouderenhuysvesting zijn tot nu toe weinig proactief in Waterland zichtbaar voor stakeholders. Wijksteunpunten worden in samenwerking met andere corporaties ontwikkeld. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft stakeholders nog niet actief benaderd om gezamenlijk beleid op dat terrein te ontwikkelen en dat terwijl de vergrijzing sterk toeneemt. Ook hier ontbreekt een gedeelde visie. In de prestatieafspraken is wel het voornemen opgenomen om de behoefte aan wonen, welzijn en zorg in kaart te brengen.

De commissie waardeert het presteren naar stakeholders op dit terrein op een 6.

e. Bouwproductie

Stakeholders zien dat de corporatie zich actief opstelt op dat terrein en bereid is haar nek uit te steken om complexe grondposities in te nemen. Zij zijn blij met de voorgenomen bouw van 47 woningen op een uitleglocatie in Broek in Waterland. De bouw is door de gemeenteraad goedgekeurd op basis van het voornemen om deze woningen overwegend in de sociale sector te realiseren. In de planvorming is dit voornemen verlaten voor een verhouding van 35 procent vrije sector en 65 procent sociale sector, zonder dat daarvoor aan stakeholders een duidelijke uitleg is gegeven. Dat is jammer, omdat het lastig is om projecten in uitleggebieden te realiseren vanwege de weerstand die bestaat tegen het bouwen in het groen. Juist het voornemen om hier overwegend sociaal te gaan bouwen heeft de weerstand kunnen doorbreken. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam kan met name door het actief inspelen op de opinie van relevante stakeholders en het verantwoorden van haar prestaties haar waardering bij stakeholders vergroten.

De commissie waardeert het presteren van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam op dit onderdeel met een 7.

f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

Omdat er geen sprake is van een werkelijk prestatieveld in de ogen van stakeholders en Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam heeft de commissie besloten om dit prestatieveld niet te waarderen. Er zijn wel kansen op dit terrein, zo beamen de stakeholders. Er zijn voornemens van de gemeente om investeerders, waaronder de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, te betrekken bij de aanbesteding van de brede scholen in de verschillende kernen. Ook het teruglopen van de (winkel) voorzieningen in de veelal vergrijzende dorpskernen geven aan dat er hier mogelijk een maatschappelijke opgave ontstaat.

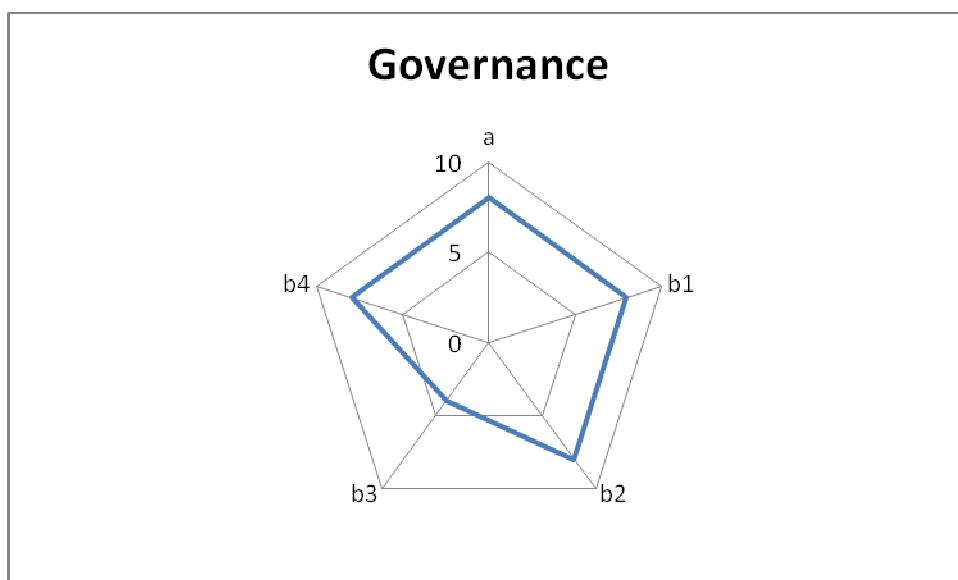
## 6. Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

De huidige raad van toezicht is benoemd in 2007 en bestaat uit vier leden. Sinds de bestuurlijke crisis in 2006 (zie paragraaf 1.2.) is er een forse inhaalslag op het gebied van governance opgetreden. De Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam werkt conform de Aedescode en wijkt beargumenteerd op drie punten af: het instellen van een selectie- en remuneratiecommissie en de benoemingstermijn van de directeur-bestuurder. De selectie en remuneratie worden opgepakt door de gehele raad. Van de benoemingsperiode is afgezien om de continuïteit van de organisatie niet in gevaar te brengen.

De commissie beoordeelt het onderdeel 'governance' als ruim voldoende, met een zeven.



Prestatievelden	Cijfer
a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders	8
b. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding:	
b1. t.a.v. eigen ambities en doelen	8
b2. t.a.v. opgaven in het werkgebied	8
b3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	4
b4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8
<b>Totaal</b>	<b>7</b>

### 6.2 Conclusies en motivatie

De waardering voor nagenoeg alle onderdelen is hoog. Alleen op het onderdeel betrokkenheid van belanghebbenden scoort de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam onvoldoende. Daardoor komt de totale waardering op ruim voldoende uit.

a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders

De raad van toezicht bestaat uit vier leden en werkt volgens een reglement en het rooster van aftreden staat op de website van de corporatie vermeld. Het rooster van aftreden geeft aan dat alle leden gelijktijdig aftreden. Dit is het gevolg van de gehele vervanging van de raad van toezicht na de eerder genoemde bestuurscrisis.

De raad is zodanig samengesteld, dat alle essentiële deskundigheden vertegenwoordigd zijn. Er zijn functieprofielen opgesteld. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de huurdersvereniging. De invulling van de raad maakt een zeer deskundige indruk op de commissie.

De raad houdt ieder jaar een zelfevaluatie zonder externe begeleiding. Voorafgaand aan de evaluatie consulteert de voorzitter van de raad de directeur-bestuurder.

In de periode na de bestuurscrisis is een balans gezocht tussen enerzijds de toezichthoudende en adviserende rol van de raad en anderzijds de rol van de directeur-bestuurder. Daarbij geeft de raad zelf aan in het begin wat dichtbij de rol van de directeur-bestuurder te hebben gestaan. De commissie heeft hier begrip voor gezien de positie waarin de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam zich toen bevond.

De commissie heeft de indruk gekregen dat de raad van toezicht een duidelijke visie heeft op het toezicht. Alle relevante onderwerpen komen in het gesprek tussen raad van toezicht en directeur-bestuurder aan de orde. De raad van toezicht brengt ook deskundigheid van buiten mee. Daarnaast laat de raad zich uitvoerig informeren door de extern accountant.

Op basis van deze bevindingen waardeert de commissie de kwaliteit van de governance op dit terrein met een 8.

b. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders.

Dit prestatieveld is onderverdeeld in vier subprestatievelden die ieder afzonderlijk zijn gewaardeerd.

b1. t.a.v. eigen ambities en doelen

De commissie vindt de maatschappelijke verantwoording over eigen ambities en doelen een 8 waard. De interne strategiedocumenten zijn helder beschreven en goedgekeurd door de raad van toezicht. In het jaarverslag wordt helder aangegeven wat de ambities waren en hoe er is gepresteerd.

b2. t.a.v. opgaven in het werkgebied

Ook op dit terrein waardeert de commissie de prestaties met een 8. De opgaven zijn omschreven. Er is een prestatieovereenkomst in voorbereiding. Het beleid en de verantwoording over de geleverde prestaties zijn transparant en inzichtelijk voor derden; ook via de website van de corporatie. Binnen Purmerend heeft de corporatie slechts een belang van 1 procent, waardoor Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam geen formele positie heeft. In de projecten die de corporatie in Purmerend uitvoert behaalt zij volgens de gemeente uitstekende resultaten en werkt zij betrouwbaar en transparant.

b3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders

Hoewel de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam de afgelopen twee jaar veel inspanningen heeft verricht in het betrekken van stakeholders bij haar activiteiten, ziet de commissie dat zij op dit terrein haar presteren sterk kan verbeteren. Er is geen belanghoudersregister, er zijn tot nu toe geen belanghoudersbijeenkomsten georganiseerd. De contacten met de huurdersvereniging zijn er wel, maar lopen niet soepel. De jaarverslagen worden niet naar belanghouders gestuurd. De corporatie is al met al minder zichtbaar dan de andere corporaties in Waterland, die een veel actievere betrokkenheid organiseren. De commissie vindt het presteren van de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam daarom op dit onderdeel tot nu toe onvoldoende.

b4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie

De maatschappelijke verantwoording over het vermogen waardeert de commissie met een 8. De raad van toezicht bespreekt met de externe accountant de verslaglegging over de jaarrekening en andere onderzoeken. De analyse, die de accountant maakt, van de ontwikkeling van het vermogen en de samenstelling van het resultaat worden uitgebreid besproken. Ook is er aandacht voor de aanbevelingen van de externe accountant, waardoor verbeteringen in de administratieve organisatie en interne controle worden aangebracht.



## 7. Scorekaart

### Presteren naar eigen ambities en doelen

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Klanten en Diensten	7	7	7	6	7
b. Imago PR	7	5	5	5	6
c. Personeel, Cultuur	5	5	5	5	5
d. Organisatie en werkwijze (samenwerking)	8	5	6	7	7
Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen	7	6	6	6	6

#### Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

### Presteren naar opgave

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	5	6	7
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	8	5	5	7
c. Leefbaarheid	8	5	5	5	7
d. Bijzondere doelgroepen	6	6	5	5	6
e. Bouwproductie	6	8	5	5	6
f. Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing	5	5	5	5	5
Gemiddeld presteren naar opgave	7	7	5	5	6

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies



### Presteren naar vermogen

Omschrijving	Aanwezig	Beoordeling	Weging
I. Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet			70%
De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	Ja	6	
De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	nee		
De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	Ja		
De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	nee		
De corporatie heeft risicobuffers berekend	nee		
De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	Ja	6	10%
III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Nee (in ontwikkeling)	5	10%
IV. De corporatie presteert efficiënt		6	10%
<b>Totaal</b>		<b>6</b>	

## Presteren volgens stakeholders

<alleen gehele getallen gebruiken>

<b>Prestatievelden</b>	<b>I = 70%</b>	<b>II = 10%</b>	<b>III = 10%</b>	<b>IV = 10%</b>	<b>cijfer</b>
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7	7	6	6	7
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	8	7	5	5	7
c. Leefbaarheid	8	6	4	4	7
d. Bijzondere doelgroepen	6	5	4	4	5
e. Bouwproductie	8	8	5	5	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing*					
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	

\* Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing wordt (nog) niet als beleids- en prestatieveld gezien in Waterland, er zijn slechts gesprekken op projectniveau, ad hoc. De commissie heeft daarom dit beleidsveld meegewogen in het presteren volgens stakeholders

### Toelichting:

- I: 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. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.
- 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.
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

<b>Governance</b>	<b>Oordeel</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	8	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	8	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	8	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	4	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	8	20%
<b>Totaal beoordeling Governance</b>	<b>7</b>	



## **Bijlage 1      Verantwoording Visitatie**

### **Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen**

- Zelfevaluatie
- Regionale Woonvisie
- Concept-prestatieafspraken Waterland
- Verkenning kwalitatieve bouwopgave Waterland
- Verkoopprogramma AWM
- Ondernemingsplan 2006-2010
- Ondernemingsstrategie 2008-2011
- Organisatieschema AWM
- Statuten AWM
- SWOT-analyse AWM
- Huurbeleid 2008
- Projectenoverzicht maart 2009
- Oordeel CFV/VRM en CPI 2007
- Strategisch voorraadbeleid AWM
- Periode rapportage 3 AWM
- Jaarverslag 2004, 2005, 2006, 2007
- Concept jaarverslag 2008
- Rapport KWH 2008
- Accountantsverslag 2007
- Managementletter 2008
- Begroting 2009 en meerjarenbegroting t/m 2018
- Notulen RVT 2008
- Notulen ALV 2008

### **Geïnterviewde personen:**

#### Raad van toezicht

- De heer B. Pilon
- De heer S. Hartman
- De heer A. Verheijden

#### Directeur/bestuurder

- De heer R. Manuel

#### Huurdersvereniging

- De heer P. Schaap
- De heer T. Knip

#### Wethouders gemeente Waterland

- Mevrouw A. Brom
- De heer F. Bouwman

#### Gemeenteraad gemeente Waterland

- De heer S. Verbeek
- Mevrouw L. Bromet

#### Ouderenwerk

- De heer N. Jansen(SGOM)

Collegacorporaties  
J. Hendriks (Wooncompagnie)

**Telefonische interview:**

- De heer R. Gerritsen (gemeente Purmerend, afdeling VROM)

## Bijlage 2      Visitatiecommissie

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

### Personalialia

Naam, titel, voorletters:  
Grashof, drs. A.H.

Geboorteplaats en -datum:  
Haaksbergen, 10 mei 1966

Woonplaats:  
Bennekom, provincie Gelderland



### Huidige functie:

- Vennoot, senior adviseur,  
Woonlab Ondernemen | Innoveren | Gebiedsontwikkeling

### Onderwijs:

- 1995 – 1997: Nederlandse Opleiding Vastgoedmanagement (NOVAM)
- 1986 – 1991: Doctoraal Bestuurs- en Beleidswetenschappen (RU Nijmegen)
- 1988            Opleiding Tutor Probleemgestuurd Onderwijs (IOWO)
- 1985 – 1986: Propedeuse Politicologie (RU Nijmegen)
- 1983 – 1985: VWO (H.S.G. “De Bouwmeester” Haaksbergen)
- 1978 – 1983: HAVO (H.S.G. “De Bouwmeester” Haaksbergen)

### Loopbaan:

- 2008 – heden: Vennoot, Senior adviseur Woonlab BV
- 2007 – heden: Visitator Raeflex
- 2005 – 2008: Vennoot, Senior Adviseur KOCK BV
- 2001 – 2004: Senior consultant en Interim manager Quintis BV
- 1998 – 2001: Accountmanager belangenbehartiging en projectleider  
brancheorganisatie
- 1997 – 1998: Projectleider bedrijfsintegratie Woningstichting Mitros Utrecht.  
Adjunct- portfoliomanager Mitros Wonen
- 1995 – 1997: Lid directieteam Woningbouwvereniging Nieuwegein, verantwoordelijk  
voor woonbeleid en strategisch voorraadbeleid.
- 1993 – 1995: Waarnemend hoofd afdeling Verhuur- bewonerszaken.  
Beleidsmedewerker Woningbouwvereniging Onze Woning  
Nieuwegein. Administrateur voor een aantal VvE's.
- 1991 – 1993: Wetenschappelijk medewerker Bestuurskunde ministerie VROM,  
directoraat generaal volkshuisvesting, waaronder voorbereiding  
implementatie BBSH, BWS en BLS.

## Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Rijntjes RA, drs. R.

Geboorteplaats en -datum:  
Rotterdam, 20 mei 1945

Woonplaats:  
Zuid-Beijerland



Huidige functie:

- Secretaris Trustfonds Erasmus Universiteit

Onderwijs:

- Accountancy
- Bedrijfseconomie
- HBS-A

Loopbaan:

- 2006- heden: Visitator Raeflex
- Financieel eindverantwoordelijk voor een zorgaanbieder (koepel van verzorgings- en verpleeghuizen)
- Financiële interim opdracht bij de Landelijke Huisartsen Vereniging
- Financieel eindverantwoordelijk voor het ROC Mid West College (onderwijs)
- Financieel eindverantwoordelijk voor het ROC Zadkine (onderwijs)
- Interim opdrachten bij AVIOS Arbodiensten, de Gemeentelijke Accountantsdienst Rotterdam, De Rotterdamse Droogdok Maatschappij en Tattoo Interactive
- Financieel eindverantwoordelijk voor de RET (openbaar vervoer Rotterdam)
- Financieel eindverantwoordelijk voor Text Lite (assemblagebedrijf)
- Controller AEGON Buitenland (verzekeringen)
- Controller Paktank (olie opslag onderdeel van Pakhoed)
- Assistent Accountant bij Brands Melis Wolff

Nevenfuncties:

- Penningmeester Stichting Car-nascholing, nascholing huisartsen
- Lid van de Raad van Commissarissen van een woningstichting
- Vz. van de Raad van Toezicht van een stichting voor kinderopvang
- Secretaris/Penningmeester van een stichting voor kinderopvang
- Penningmeester van het Poldermuseum Zuid-Hollandse Eilanden
- Voorzitter van de Vriendenstichting Antonius Binnenweg (verpleeghuis)



Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Bomhof, C.M.F.

Geboorteplaats en -datum:  
's-Gravenhage 2 juli 1958

Woonplaats:  
Amsterdam



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur op het gebied van beleidsontwikkeling en communicatie

Onderwijs:

- 2002 - 2003: Post HBO opleiding Management aan de Hogeschool van Amsterdam
- 2002: Training 'Werken met INK-model'
- 1976 - 1984: Vrije Universiteit en Universiteit van Amsterdam kandidaatsexamen Frans en doctoraal opleiding Algemene Taalwetenschap
- 1970 - 1976: VWO

Loopbaan:

- 1995 tot heden: Zelfstandig adviseur met diverse opdrachten in de volkshuisvesting
- 1985 - 1995: stafmedewerker woningbouwvereniging Goede Stede Almere, bewonersparticipatie, beleidsontwikkeling, communicatie
- 1982 - 1985: Secretaris Bewonersvereniging Uilenstede.







## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar eigen ambities en doelen

Welke ambities?	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties (2007 – 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009 – 2012)
Investerings voor startende ondernemingen		In Monnickendam heeft AWM twee panden aangekocht.	Aangekochte panden worden ontwikkeld voor startende ondernemers. De combinatie met wonen boven winkels wordt hier toegepast.
Klanten en diensten	Uit ondernemingsstrategie 2008-2011: Strategisch voorraadbeleid vaststellen Huurbeleid herzien (2008) Huren met korting invoeren Instellen klantenpanels (2008) Zorgeloos wonen concept herzien (2008)	KWH-label behouden.  Strategisch voorraadbeleid vastgesteld  Huren met korting (2009) besproken met wethouders in 2009  Huurbeleid herzien, leidt tot bezwaar huurdersvereniging  Zorgeloos wonen project herzien	Huren met korting implementeren
Imago en PR (nieuw opgenomen in ondernemingsplan 2008-2011)	PR beleid formuleren, AWM moet overkomen als vernieuwende organisatie met lef, waar men in M'dam niet omheen kan	Gestart in 2008	Aandachtspunt in de komende jaren
Personeel, cultuur (nieuw opgenomen in ondernemingsplan 2008-2011)	Inhuur medewerker op gebied PR of inschakelen bureau (2008) Opleidingsplannen (2009) Nieuw beoordelingssysteem (2009)	PR-bureau ingeschakeld	idem
Organisatie en werkwijze (nieuw opgenomen in ondernemingsplan 2008-2011)	Mogelijke samenwerkingsvormen in beeld (2010) Gesprekken met belanghouders (2009) Verbeteren interne communicatie (2009) Onderzoek naar toekomstige juridische vorm zelfstandigheid (2010) Risicomanagement is verankerd in werkprocessen (2008)	Visitatie in 2009 Risicomanagement versterkt in 2008	Gesprekken met belanghouders n.a.v. visitatierapport

## Presteren naar opgave

Doelstellingen	Meetbare opgaven (pas 'meetbare' opgaven voor Waterland beschikbaar sinds prestatieafspraken 2009)	Feitelijke prestaties (2004-eerste helft 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009-2013)
a. beschikbaarheid betaalbare woningen	<p>Visitatie in 2010. <u>Waterland</u> Gespannen woningmarkt: lange wachttijden, weinig bouwlocaties (zie jvsl. 2007) Noodzaak om gedifferentieerd woningaanbod te realiseren in huur en koop om daarmee doorstroomketens te realiseren. Gebrek aan starters en seniorenwoningen. Er is een groot aandeel eigen woningen in Waterland aanwezig: gestreefd wordt naar behoud betaalbare voorraad en niet naar verkoop van huurwoningen (volkshuisvestingsvisie gemeente Waterland).</p> <p>Daarnaast aantal procesafspraken over huren op maat, scheefwonen en startersleningen</p> <p><u>Purmerend</u> Lange wachttijden voor starters en doorstromers: doorstroming stagneert, doorstroming stagneert, waardoor juist starters lang moeten wachten Tekort aan met name duurdere woningen in zowel koop- als huursector (Thuis in Purmerend, woonvisie) (AWM is in Purmerend geen partij)</p>	<p>2005: Overdracht woonruimteverdeling naar corporaties Huurverhoging gemiddeld 1,6 procent. 88 procent woningen onder huursubsidiiegrens Huurachterstand 0,5 procent. 2006: Huurprijs gemiddeld 65% maximaal redelijk</p> <p>2006: 86 procent betaalbaar. Huurprijs gemiddeld 67% maximaal redelijk. Gemiddelde huurverhoging 2,6 procent. Huurachterstand gemiddeld 0,35 procent.</p> <p>2007: 89 procent betaalbaar. Gemiddeld 69 procent maximaal redelijk. Gemiddelde huur verhoging 1,1 procent. Huurachterstand 0,25 procent</p> <p>2008: 85 procent betaalbaar Huurverhoging 1,6 procent. Huurprijs gemiddeld 69 procent Huurachterstand 0,23 procent</p>	<p>Nieuw huurbeleid in de maak (onder meer huren met korting) Er zijn nu meer dan genoeg betaalbare huurwoningen in Waterland (prestatieafspraken: 858 huishoudens behoren tot primaire doelgroep, betaalbare voorraad tot € 535,33 is 1730). Aandeel kan omlaag stelt AWM in haar nota Ondernemingsstrategie omdat 20% van haar huurders huurtoeslag ontvangt en 80% dat niet nodig heeft. In dezelfde nota gaat streefhuur van 72% MRH naar 80% omdat dat nodig is voor nieuwbouw voor doelgroep. Eveneens is doelstelling in SVB dat aandeel woningen voor starters en senioren stijgt van 50% nu naar 70%.</p> <p>Van de nieuwbouwproductie tot 2013 zullen 35 woningen als koopgarant worden ontwikkeld. Verkoop van 46 woningen uit de bestaande voorraad gepland.</p>
b. leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	<p>Waterland: aandacht voor duurzaam bouwen (gemiddeld 7 op aantal thema's duurzaam bouwen, volgens systematiek van GPR-bouw)</p> <p>Reductie energiebeleid op het gebied van vermindering co2 uitstoot zullen investeringen moeten worden gedaan, waarvan de kosten voor de huurder maximaal gelijk zijn aan de besparing voor die huurder op energielasten.</p> <p>In de prestatieafspraken Purmerend zijn afspraken gemaakt over de</p>	<p>2005: KWH-label gehaald Renovatie Oranjewijk met inbreng bewoners opgestart.</p> <p>2006: KWH-label verlengd Renovatie Oranjewijk verder voorbereid. Jaarverslag maakt melding van een inhaalslag in planmatig onderhoud.</p> <p>2007: KWH-label verlengd. Renovatie 86 woningen gestart (oranjewijk).</p> <p>2008: Kwh-label verlengd</p>	<p>Strategisch voorraadbeleid, vastgesteld in 2008 Doelstellingen over 10 tot 15 jaar wat betreft prijssegmenten: 5% vrije sector 97% MRH 20% hoge kwaliteit 77% MRH 50% midden kwaliteit 71% MRH 25% basiskwaliteit 67% MRH en doelgroepen: 25% starters moet worden 35% 25% senioren moet worden 35% 50% overig moet worden 30%. Energieprestaties op A-label in de nieuwbouw. Geen plannen voor renovatie: strategie: bij mutatie alles wat kapot is of woontechnisch onveilig moet gerepareerd worden.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (pas 'meetbare' opgaven voor Waterland beschikbaar sinds prestatieafspraken 2009)	Feitelijke prestaties (2004-eerste helft 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009-2013)
	energieprestaties van de woningen. (labeling gereed in januari 2009 in Purmerend).	Renovatie Oranjewijk afgerond.  Uit inventarisatie energieprestatie blijkt merendeel bestaande voorraad D niveau of hoger te hebben.	
c. leefbaarheid	Geen specifieke doelstellingen over leefbaarheid in Waterland.  In Purmerend hebben corporaties en gemeente met elkaar afgesproken om wijkontwikkelingsplannen op te stellen.  CFV beschouwt wijken van AWM sterk	2005: Schilderijenproject gesponsord in Monnickendam Bijdrage aan ondergrondse vuilcontainers Leefbaarheidsbudget voor seniorenmiddagen ingezet (Karin Bloemen), restant aan speeltuin.  2006: Leefbaarheidsbudget besteed aan geluidsisolatie De Bolder. Donatie aan speeltuin. Muurgedicht geplaatst. Haalbaarheidsstudie gedaan naar nieuw activiteitencentrum.  2007: portieken gesloten Huismeester ingezet Bewoners geënquêteerd naar woonbeleving. Volgens CIP: hogere besteding aan leefbaarheid dan referentiecorporatie.  2008: Bewoners Karn, Trintel, Meeuwenhoek, Tongnaald en Speet geënquêteerd. Huismeester gecontinueerd. Aantal kleine projecten gesponsord. Hennepconvenant afgesloten	Afstemmen beheerplannen AWM/ Gemeente Waterland
d. bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	Procesafspraken gemaakt over in beeld brengen behoefte wonen en zorg, inclusief bijzondere doelgroepen	2005: Zorgeloos wonen op gestart 152 seniorenwoningen HOED voorbereid Investeren in seniorenpand in Den Helder (gestaakt in 2008 bleek statutair niet toegestaan).  2006: Vijf zorgeloos woningen aangekocht, totaal 12 woningen Eerste paal HOED geslagen	Starters en senioren, wel de nodige procesafspraken  Overname woonwagenkamp in 2009 Uitbreiding voorraad voor Senioren van 25 naar 35 procent

Doelstellingen	Meetbare opgaven (pas 'meetbare' opgaven voor Waterland beschikbaar sinds prestatieafspraken 2009)	Feitelijke prestaties (2004-eerste helft 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009-2013)
		<p>2007: HOED in gebruik genomen 3 zorgeloos woningen aangekocht: totaal 13. Overdracht woonwagencentrum besproken in Monnickendam Van 152 seniorenwoningen beschikken 58 over het seniorenlabel. Onderzoek naar realisering 24 flats voor zorggeïndiceerden in de Wagenweg, Purmerend</p> <p>2008: Overdracht woonwagencentrum verder besproken. 181 seniorenwoningen, waarvan 58 met seniorenlabel</p>	
e. bouwproductie	Bouw voorzien van 1215 woningen tot 2020. Woonmilieus voornamelijk te ontwikkelen voor starters, senioren en ouderen. 70 procent vrije sector, 30 procent sociaal (per saldo toe te passen, niet per project) (volkshuisvestingsvisie gemeente Waterland).	<p>2005: Vier woningen opgeleverd in Zuiderwoude Twee woningen opgeleverd in Purmerend. In totaal 239 woningen in aanloopfase en 95 woningen in verhuurfase. Grondposities verworven in Watergang, Broek in Waterland, Marken en Purmerend.</p> <p>2006: Project Zuideinde Landsmeer en project Purmerend, Zuideinde in ontwikkeling genomen.</p> <p>2007: Projecten zuideinde Landsmeer gestart (zes appartementen, bedrijfsruimte) Oeverlanden Purmerend (30 appartementen), en 20 woningen boven winkels in Purmerend.</p> <p>2008: 51 woningen opgeleverd (zes in Landsmeer, 30 in Purmerend en 15 woningen boven winkels in Purmerend) Grondposities verworven (Oranjezicht, en garage in Monnickendam; dansschool in Purmerend)</p>	Op gezamenlijk niveau (corporaties en ontwikkelaars): 10 woningen in 2009, zelf: 47 woningen in Broek in Waterland, waarvan 17 koop 46 woningen in 2011, waarvan 15 koop; verder nog 35 woningen in ontwikkeling waarvan 14 koop.



Doelstellingen	Meetbare opgaven (pas 'meetbare' opgaven voor Waterland beschikbaar sinds prestatieafspraken 2009)	Feitelijke prestaties (2004-eerste helft 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009-2013)
f. stedelijke- of dorpsvernieuwing	Uit gesprekken met wethouder blijkt er een opgave te liggen in het behoud van de voorzieningen in de oude kernen	Panden aangekocht en grondposities in genomen, ondermeer in Watergang, Marken en Zuiderwoude. Oude garage opgekocht in Monnickendam	AWM heeft in Watergang een tweetal panden aangekocht die samen worden gevoegd en opgetopt met woningen. In de plint komt een sociale functie (bijvoorbeeld kinderopvang). In Watergang laat AWM 12 sociale huurwoningen bouwen. In Marken en Zuiderwoude heeft AWM grondposities. De plannen hiervoor worden nog verder ontwikkeld. Op Marken ontwikkelt AWM twee starters woningen. De oude garage wordt gesloopt. Hierbij wordt een kantoorruimte gecreëerd met inpandige parkeerruimte en 16 appartementen (het wonen boven winkels principe).

## Presteren naar vermogen

Visies	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Zorg dragen continuïteit organisatie door financieel beleid	Geen gegevens bekend	AWM voldoet aan minimale marges aan financiële ondergrens CFV (rapport accountant in 2008)	
Eigen vermogen		6,6 miljoen	
Solvabiliteit	Voldoen aan solvabiliteitseisen overheid	29,4 procent (volgens CIP, 2008), 16,6 procent volgens jaarrekening 2008	
Extra potenties en risico buffers	Volgens zelfevaluatie niet aanwezig		
Economisch rendement	Beoogd rendement op eigen vermogen gelijk aan 4,4 procent van het bestemd eigen vermogen (zelfevaluatie)		
Efficiënte bedrijfsvoering	Geen gegevens bekend		

### Presteren volgens stakeholders

De wensen zijn niet geïnventariseerd door de woningbouwvereniging, maar kwamen naar voren in de gesprekken met stakeholders.

Wensen van stakeholders	(meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaar en jaartal)	Geprogrammeerde Prestaties jaartal
Meer betrokkenheid bij het beleid en de uitvoering van AWM		Stakeholders geïnterviewd voor ondernemingsplan Regulier overleg met wethouders ingevoerd	Bijeenkomst voor stakeholders naar aanleiding van visitaties
Sterkere oriëntatie op Waterland	Concept prestatieafspraken, voornamelijk gericht op procesafspraken, in samenhang met partijen opgaven in beeld brengen en beleid ontwikkelen.		Nieuwe prestatieafspraken in 2011
Investeren in Maatschappelijk vastgoed zoals brede scholen	Niet opgenomen in prestatieafspraken		

<b>Governance</b>	<b>Geprogrammeerde doelen</b>	<b>Bereikte doelen</b>
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	Governance, de kwaliteit van bestuur en toezicht dient na de bestuurscrisis van 2006/2007 sterk te verbeteren.	Voldoet aan governancecode Aedes, met uitzondering van de benoemingstermijn van de directeur-bestuurder
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen	Visitatie-ondergaan	Visitatie aangevraagd
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Meer aandacht aan communicatie, prestatieafspraken maken	Prestatieafspraken gemaakt met gemeente Waterland
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Voornemen om stakeholders meer te betrekken, bespreken van visitatierapport met stakeholders	Overleg met stakeholders versterkt.
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	Accountant bespreekt financiële positie met bestuur en Raad van Toezicht	Verslag accountant besproken met accountant in raad van toezichtsvergadering.

## Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden)

<b>Bedrijfslasten</b>	<p>De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.</p> <p>De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.</p>
<b>Bedrijfswaarde</b>	<p>De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.</p>
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<p>De corporaties ontvangen de volgende oordelen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;</li><li>B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);</li><li>B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);</li><li>C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;</li><li>D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.</li></ul>
<b>Eigen vermogen</b>	<p>Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves</p>
<b>Onderhoudskosten</b>	<p>Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.</p>
<b>Solvabiliteit</b>	<p>Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.</p>
<b>Vermogensovermaat</b>	<p>De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.</p>
<b>Volkshuisvestelijk vermogen</b>	<p>Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.</p>

**Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopbrenngsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

**WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt vierjaarlijks vastgesteld.

**Zorgeloos wonen**

Bij zorgeloos wonen koop de Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam particuliere woningen van ouderen en zet deze om in huur.