

Maatschappelijke visitatie
Christelijke Woonstichting
Patrimonium

Opdrachtgever: Christelijke Woonstichting Patrimonium

ECORYS Nederland BV

Geert Jan Klein Bluemink
Ewoud Dekker

Rotterdam, juli 2010

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Patrimonium, sober en doelmatige corporatie	9
1 Patrimonium	13
1.1 Profiel	13
1.2 Bezit	13
1.3 Organisatie	14
1.4 Beleidscyclus	14
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	16
2.1 Inleiding	16
2.2 Kerndocumenten	16
2.2.1 Ondernemingsplan 2004-2008 ‘De nieuwe koers’	16
2.2.2 Ondernemingsplan 2010-2014 ‘Ons kompas’	17
2.3 Begrotingen	17
2.3.1 Begroting 2006 t/m 2009	17
2.3.2 Begroting 2010	18
2.4 Overig beleid	18
2.4.1 Strategisch voorraad beheer plan	18
2.4.2 Duurzaamheid	19
2.4.3 Notitie verkoop van huurwoningen	19
2.4.4 Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV)	19
2.4.5 Verzilverd Wonen	19
2.4.6 Huurbeleid	20
2.4.7 Leefbaarheid	20
2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	20
2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed	21
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Lokale opgaven	23
3.2.1 Woonvisie 2008+	23
3.2.2 Convenant Wonen 2009-2013	24
3.3 Presteren naar Opgaven	26
3.4 Presteren naar Opgaven: goed	26
4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)	28
4.1 Inleiding	28

4.2 Samenwerking, overleg en onderzoek	28
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	30
4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst maandag 17 mei 2010	30
4.4 Presteren volgens Stakeholders: goed	34
5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV)	36
5.1 Inleiding	36
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	36
5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens	36
5.2.2 Bedrijfsvoering	38
5.2.3 Vastgoedwaarde	39
5.2.4 Financiële positie en perspectief	39
5.3 Transparantiemethodiek	41
5.4 Financieel beleid	42
5.4.1 Financiële analyse en sturing	42
5.4.2 Risicomanagement	43
5.4.3 Financiële meerjarenprognose	43
5.5 Efficiëntie	44
5.5.1 Netto bedrijfslasten	44
5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende	45
6 Governance	48
6.1 Inleiding	48
6.2 Governance structuur	48
6.3 Intern toezicht	50
6.4 Betrokkenheid van stakeholders	50
6.5 Presteren op het gebied van Governance: goed	51
Deel II: Prestatiespinnenwebben	53
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	55
Bijlagen	56
Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)	56
Bijlage 2. Geïnterviewde personen Patrimonium	63
Bijlage 3. Betrokken stakeholders	64
Bijlage 4. Documentatie	65
Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	66
Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven	71
Bijlage 7. Enqueteformulieren stakeholdersbijeenkomsten	75

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Maatschappelijke Visitatie, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;

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

² Idem.

- 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 Patrimonium – de aanpak van ECORYS

Christelijke Woonstichting Patrimonium heeft ECORYS eind 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie is uitgevoerd in de periode april tot juni 2010. Het visitatieteam van ECORYS bestond uit de heer Geert Jan Klein Bluemink en de heer Ewoud Dekker. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in juli en augustus 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:
3. Voorafgaand aan de startbijeenkomst heeft op 8 september 2010 een kennismakingsgesprek met de Raad van Commissarissen plaatsgevonden.
Op maandag 15 september 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Toezicht. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
4. Interne interviews:
Aansluitend aan de startpresentatie vonden de interviews plaats met achtereenvolgens een delegatie van de Raad van Toezicht, de directeur-bestuurder, de manager administratie en verhuur en de manager technische zaken. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de interviews.
5. Stakeholdersbijeenkomsten:
Via een stakeholdersbijeenkomst op 17 mei 2010 zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Patrimonium. Tijdens deze bijeenkomst, zijn de doelstellingen en werkwijze van de visitatie uiteengezet, en konden de aanwezige stakeholders de corporatie beoordelen op het gebied van presteren op eigen ambities en doelstellingen, presteren op opgaven in het werkgebied en werd de stakeholders de mogelijkheid geboden een boodschap voor Patrimonium te geven.
6. Telefonische interviews:
In totaal is één telefonisch interview gehouden met de voorzitter van de Raad van Toezicht die niet bij de startbijeenkomst aanwezig kon zijn. Aan hem is eerder het verslag van de interviews toegezonden, zodat hij op de hoogte werd gebracht van de eerdere gesprekken. Tevens heeft hij het eindverslag, waarin hij zelf betrokken was, goedgekeurd.
7. Interne bijeenkomst visitatieteam ECORYS:
In juni heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

8. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op woensdag 7 juli besproken met een delegatie van de Raad van Toezicht, de directeur-bestuurder, de manager administratie en verhuur en de manager technische zaken. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

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

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 inclusief de daaropvolgende meerjarenramingen. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

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

Cijfer	Toelichting	Prestatie
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.	Uitmundend
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.	Ruim 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 ruim onvoldoende

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

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

Leeswijzer

Deel I bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Patrimonium en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

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

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlagen:

1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)
2. Geïnterviewde personen Patrimonium
3. Betrokken stakeholders
4. Documentatie
5. Uitwerking van beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen
6. Uitwerking van beoordeling presteren naar Opgaven
7. Enquêteformulieren stakeholdersbijeenkomst

Tot slot

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

Patrimonium, sober en doelmatige corporatie

Christelijke Woonstichting Patrimonium heeft een historie van meer dan 50 jaar en heeft in 2003 de stichtingsvorm ingevoerd. Ultimo 2008 bestond het bezit van Patrimonium uit circa 730 woongelegenheden en circa 2 verhuureenheden maatschappelijk vastgoed. In 2009 heeft Patrimonium een groot aantal woongelegenheden opgeleverd en is het aantal gestegen naar 803. Het werkgebied van de woningcorporatie omvat uitsluitend de gemeente Urk. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Patrimonium tot de referentiegroep van woningcorporaties met een gemiddeld profiel.

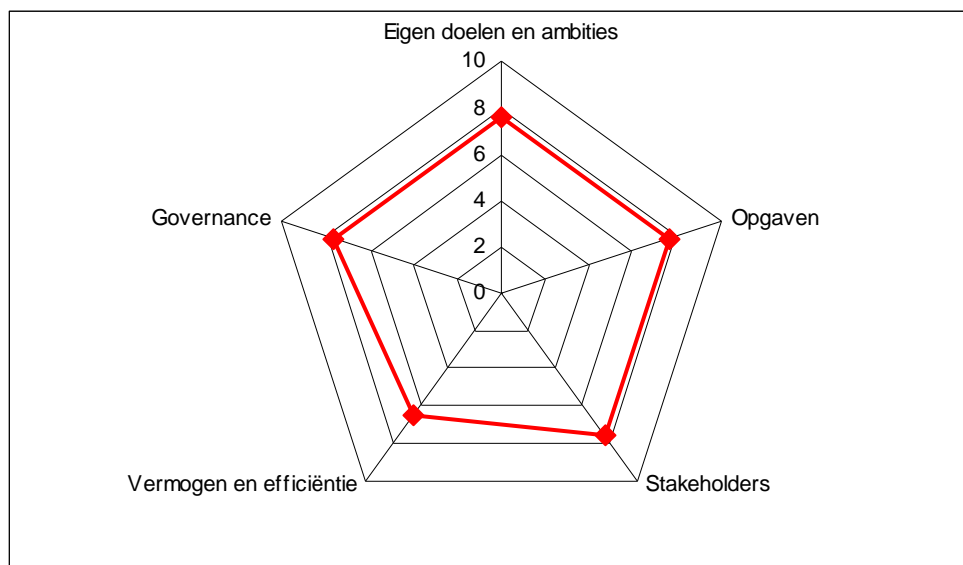
Wat betreft woningtype bestaat de woningvoorraad van Christelijke Woonstichting Patrimonium voornamelijk uit eengezinswoningen. Wanneer dit percentage wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde, blijkt dat Patrimonium bijna tweemaal zoveel eengezinswoningen in bezit heeft als het landelijk gemiddelde. Daarnaast heeft Patrimonium een relatief laag percentage meergezinswoningen, zij het zonder lift. Opvallend is verder dat Patrimonium volgens de terminologie van het Centraal Fonds Huisvesting geen eenheden verzorging bezit, echter de corporatie heeft wel woon-zorgeenheden. Patrimonium heeft een eenduidig bezit, zeker gezien de landelijke benchmark.

Terugkijkend over de afgelopen jaren kan worden geconcludeerd dat Patrimonium de beleidscyclus verder heeft geoptimaliseerd. In de beleidscyclus neemt het ondernemingsplan een leidende positie in. Het ondernemingsplan bevat naast de missie en visie de strategische doelstellingen die de corporatie zichzelf heeft gesteld. Jaarlijks worden deze strategische doelstellingen geconcretiseerd in de begrotingen. Waar een directe relatie tussen het ondernemingsplan 2004-2008 en de begrotingen voor de jaren 2006 en 2007 nog niet geheel is te maken, is de overzichtelijkheid van de daaropvolgende begrotingen en het ondernemingsplan goed. Geconstateerd wordt dat er voor de jaren 2008 en 2009 geen overkoepelend ondernemingsplan is opgesteld, echter wel jaarlijkse begrotingen met concrete doelstellingen. Verslaglegging van de geconcretiseerde doelstellingen uit de jaarlijkse begrotingen geschiedt in de jaarverslagen middels een actiepunten tabel en tekst en, vanaf 2009, in de kwartaal-rapportages. Op enkele kleine punten wordt het maken van een directe vergelijking tussen de doelstellingen in de verschillende beleidsdocumenten en rapportages enigszins bemoeilijkt als gevolg van de indeling in de rapportages, evenals het direct terugkoppelen van de initiële doelstellingen. Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat de beleidscyclus over de afgelopen vier jaar verder is ontwikkeld. Dit heeft tevens tot gevolg dat de corporatie op alle onderdelen, eigen ambities en doelstellingen, opgaven in het werkgebied, omgang met en betrokkenheid van stakeholders, vermogen en efficiëntie en governance 'in control' is. De corporatie weet wat er wordt verwacht op het gebied van de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied en presteert hier goed op. De corporatie is een toonbeeld van het stelsel: sober en doelmatig.

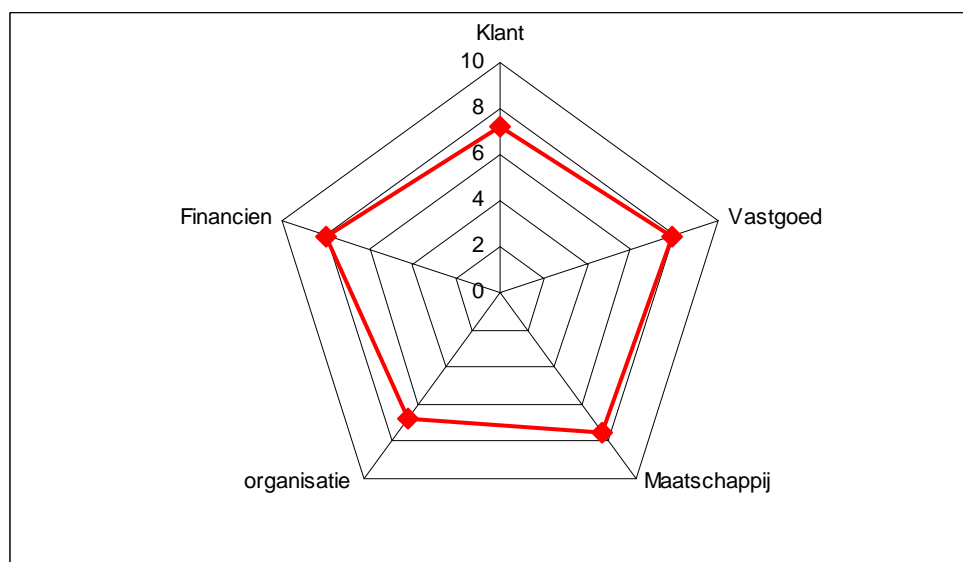
Totaalbeeld

Christelijke Woonstichting Patrimonium krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- Goed, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen);
- Goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders);
- Voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Patrimonium en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen en Efficiëntie). Overigens zou Patrimonium hier aanzienlijk beter in scoren indien de corporatie volledig rapporteerde conform bedrijfswaarde (versus historische kostprijs);
- Goed, wat betreft de invulling van governance (Presteren t.a.v. Governance).

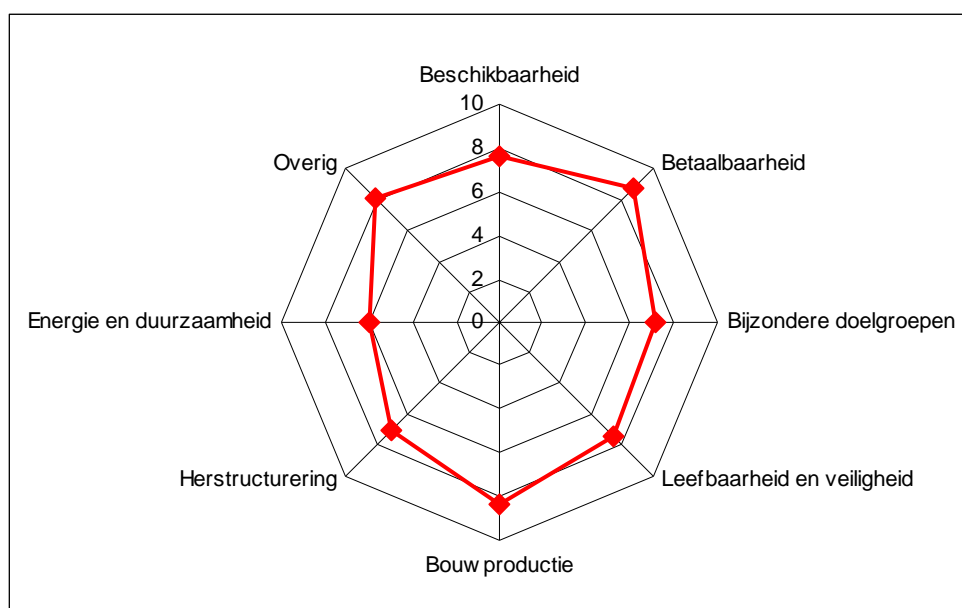


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed



Patrimonium realiseert de eigen doelstellingen in hoge mate waardoor de beoordeling goed een logisch gevolg is. Wat betreft beleidscyclus werkt de corporatie vanuit een kerndocument van waar uit de algemene doelstellingen jaarlijks worden geconcretiseerd in de begrotingen. De verslaglegging geschiedt op een heldere manier in de jaarverslagen middels een actiepuntentabel en tekst.

Presteren naar Opgaven: goed



Patrimonium komt de gemaakte prestatieafspraken in hoge mate na en presteert eveneens ruim voldoende als er geen afspraken met de gemeente zijn gemaakt. De corporatie lijkt geen formele afspraken nodig te hebben om een maatschappelijke prestatie te kunnen leveren. Slechts de prestaties ten aanzien van duurzaamheid en energie blijven achter ten opzichte van de andere prestatievelden.

Presteren volgens Stakeholders: goed

De stakeholders van Patrimonium beoordelen de maatschappelijke prestaties op zowel de eigen ambities en doelstellingen en prestatieafspraken met een hoog cijfer. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt niet veel, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een licht hogere beoordeling krijgt. Patrimonium wordt gezien als een degelijke en betrouwbare maatschappelijk partner die constructief met de stakeholders meedenkt. De corporatie kan één en ander nog verder verbeteren door de communicatie en betrokkenheid verder te stimuleren en door een grote bijdrage te leveren aan de leefbaarheid op Urk.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende

Ondanks dat Patrimonium goed zicht heeft op de financiële huishouding van de corporatie en financiële kengetallen onder invloed van de toekomstige investeringen, heeft de

corporatie op een aantal onderdelen geen conclusies verbonden aan de financiële ontwikkelingen. Het gaat hierbij met name om beleid ten aanzien van risicomanagement, rendementseisen en de inzet van het eigen vermogen inclusief verkooppotenties. Daarnaast ontbreekt het op een aantal onderdelen aan normen en kaders. De corporatie heeft goed zicht op het eigen vermogen en de ontwikkelingen daarin, echter de koppeling met de inzet van het eigen vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven en richtinggevendende conclusies ontbreken. Concluderend kan worden gesteld dat Patrimonium 'in control' is waar het gaat om het vermogen.

Presteren op het gebied van Governance: goed

De governance bij Patrimonium is goed op orde: de kwaliteit van het bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd middels documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven. Verder is de Raad van Toezicht goed op de hoogte van de ontwikkelingen die zich voordoen binnen de corporatie en is er sprake van een dialoog tussen de Raad enerzijds en de directeur-bestuurder anderzijds. De betrokkenheid van belanghouders bij het beleid en de informatievoorziening aangaande beleid, gemaakte afspraken, evaluaties en prestaties kan verder worden verbeterd.

1 Patrimonium

1.1 Profiel

Christelijke Woonstichting Patrimonium heeft een historie van meer dan 50 jaar en heeft in 2003 de stichtingsvorm ingevoerd. Ultimo 2008 bestond het bezit van Patrimonium uit circa 730 woonegelegenheden en circa 2 verhuureenheden maatschappelijk vastgoed. In 2009 heeft Patrimonium een groot aantal woonegelegenheden opgeleverd en is het aantal gestegen naar 803. Het werkgebied van de woningcorporatie omvat de gemeente Urk. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Patrimonium tot de referentiegroep van woningcorporaties met een gemiddeld profiel.

1.2 Bezit

Wat betreft woningtype valt op dat de woningvoorraad van Christelijke Woonstichting Patrimonium voornamelijk bestaat uit eengezinswoningen. Wanneer dit percentage wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde komt naar voren dat Patrimonium bijna tweemaal zoveel eengezinswoningen in het bezit heeft als dat landelijk gemiddelde. Daarnaast heeft Patrimonium een relatief laag percentage meergezinswoningen, zij het zonder lift. Opvallend is verder dat Christelijke Woonstichting Patrimonium volgens de terminologie van het Centraal Fonds Huisvesting geen eenheden verzorging bezit, echter de corporatie heeft wel woon-zorgeenheden. Patrimonium heeft een eenduidig bezit, zeker gezien de landelijke benchmark.

Tabel 1.1 Woningbezit Christelijke Woonstichting Patrimonium

	Patrimonium %	Landelijk %
Eengezinswoningen	84,4	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	5,2	27,5
Meergezinswoningen met lift	9,7	12,7
Hoogbouw	0,0	10,6
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	0,3	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Christelijke Woonstichting Patrimonium, Centraal Fonds Volkshuisvesting

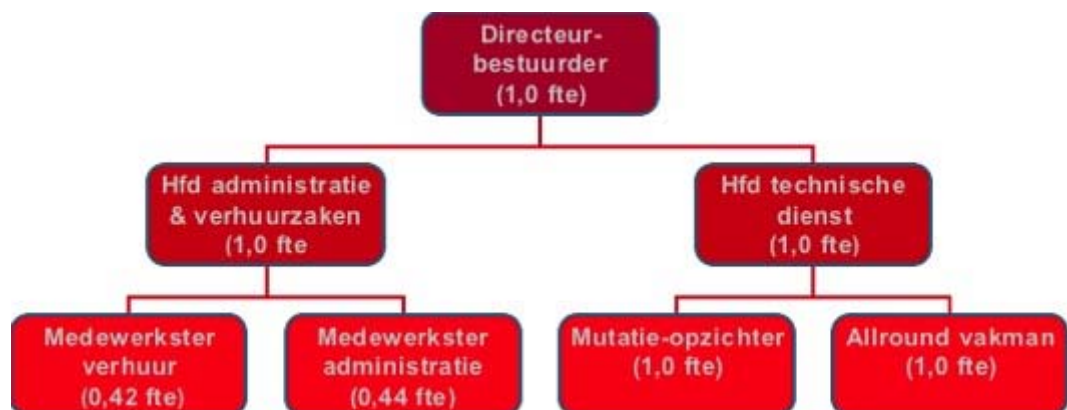
Opvallend aan de leeftijd van de woningvoorraad is dat Patrimonium een relatief hoog percentage woningen heeft uit de jaren zestig, maar algemeen gezien een jonge woningvoorraad heeft. Het grootste deel van de voorraad dateert uit de jaren tachtig en later waarbij met name het percentage woningen dat na het millennium is gebouwd aanmerkelijk hoger ligt dan het landelijk gemiddelde: 14,3% om 7,6%. Dit lijkt op een inhaalslag.

De gemiddelde huurprijs van de woningvoorraad van Patrimonium ligt op € 418 euro per maand, ligt hoger dan het landelijk gemiddelde van € 402. Echter, wanneer wordt gekeken naar het percentage maximaal redelijk kan worden geconcludeerd dat de woningvoorraad van Christelijke Woonstichting Patrimonium een licht hogere prijs-kwaliteit verhouding heeft dan gemiddeld in Nederland. De ontwikkeling van de huurprijs ligt iets boven het landelijk gemiddelde, wat betekent dat de huren in de afgelopen jaren iets sneller zijn gestegen dan gemiddeld in Nederland. Wat betreft huurprijssegmentatie geldt dat Patrimonium een relatief klein aandeel goedkope woningen heeft, daartegenover staat dat het aandeel dure woningen minimaal is. Voorgaande betekent dat het gros van het woningbezit van Patrimonium zich in het betaalbare prijssegment bevindt.

1.3 Organisatie

Zoals uit het organogram blijkt omvat de werkorganisatie van Christelijke Woonstichting Patrimonium 7 werknemers. De corporatie is georganiseerd in een tweetal onderdelen, te weten administratie- en verhuurzaken en de technische dienst. Het management team van Patrimonium wordt gevormd door de directeur-bestuurder, het hoofd administratie- en verhuurzaken en het hoofd technische dienst.

Figuur 1.1 Organogram Christelijke Woonstichting Patrimonium



1.4 Beleidscyclus

De beleidscyclus van Patrimonium is van belang met het oog op de duurzaamheid van presteren. In de beleidscyclus neemt het ondernemingsplan een leidende positie in. Het ondernemingsplan bevat naast de missie en visie de strategische doelstellingen die de corporatie zichzelf heeft gesteld. Jaarlijks worden deze strategische doelstellingen geconcretiseerd in de begrotingen. Waar een directe relatie tussen het ondernemingsplan 2004-2008 en de begrotingen voor de jaren 2006 en 2007 nog niet geheel is te maken, is de overzichtelijkheid van de daaropvolgende begrotingen en het ondernemingsplan goed. Geconstateerd wordt dat er voor het jaar 2009 geen overkoepelend ondernemingsplan is opgesteld, echter wel een jaarlijkse begroting met concrete doelstellingen. Verslaglegging van de geconcretiseerde doelstellingen uit de jaarlijkse begrotingen geschiedt in de jaar-

verslagen middels een actiepunten tabel en tekst en, vanaf 2009, in de kwartaalrapportages. Op enkele kleine punten wordt het maken van een directe vergelijking tussen de doelstellingen in de verschillende beleidsdocumenten en rapportages enigszins bemoeilijkt als gevolg van de indeling in de rapportages en het direct terugkoppelen van de initiele doelstellingen.

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

2.1 Inleiding

Met het oog op de maatschappelijke visitatie zijn de eigen ambities en doelstellingen van belang. Gezien de vierjarige terugblik geldt voor Christelijke Woonstichting Patrimonium dat het ondernemingsplan 2004-2008 wordt meegenomen. Als concretisering van het ondernemingsplan worden de jaarlijkse begrotingen en de daarin vermelde doelstellingen beschreven. Daarnaast wordt een korte beschrijving gegeven van het overige beleid en het nieuwe ondernemingsplan 2010-2014 genaamd ‘Ons kompas’. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de concrete doelstellingen uit de jaarlijkse begrotingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

2.2 Kerndocumenten

Patrimonium heeft een tweetal kerndocumenten die van belang zijn voor de maatschappelijke visitatie: ondernemingsplan ‘De nieuwe koers’ en ondernemingsplan ‘Ons kompas’.

2.2.1 Ondernemingsplan 2004-2008 ‘De nieuwe koers’

Dit ondernemingsplan bevat de plannen op hoofdlijnen waarmee Christelijke Woonstichting Patrimonium in de jaren 2004 tot en met 2008 heeft gewerkt. In de missie geeft de corporatie aan een maatschappelijk ondernemer te zijn die een bijdrage levert aan een prettig woon- en leefklimaat voor alle inwoners in het werkgebied, in het bijzonder voor mensen die niet zelfstandig kunnen voorzien in hun eigen huisvesting. Patrimonium wil dit bereiken door het bouwen en beheren van woningen, het leveren van diensten en de zorg voor een aantrekkelijke woonomgeving, waarbij bijzondere aandacht uitgaat naar kwetsbare groepen. Bij invulling van de missie staan een viertal onderwerpen centraal:

- Maatschappelijk ondernemer
- Klantgericht
- Financiële continuïteit
- Zelfstandigheid

Bovenstaande missie is vertaald in een visie dat een weergave is van het gemeenschappelijk beeld dat binnen de corporatie leeft van een gewenst en haalbaar geachte toekomstige situatie. Christelijke Woonstichting Patrimonium heeft op basis van ontwikkelingen en trends per onderwerp een visie geformuleerd. Via de uitwerking van doelgroepen en producten in de strategie is de visie vertaald in strategische doelstellingen. De doelstellingen zijn onderverdeeld in vijf onderwerpen, te weten klant, maatschappij, innovatie, intern en

financieel. In de jaarlijkse begrotingen worden deze strategische doelstellingen omgezet in concrete doelstellingen.

2.2.2 Ondernemingsplan 2010-2014 ‘Ons kompas’

Ondernemingsplan ‘Ons kompas’ is de opvolger van het ondernemingsplan uit de jaren 2004-2008. Gezien de continuïteit van de strategische doelstellingen heeft het vorige ondernemingsplan in het tussenliggende jaar gefungeerd als kerndocument. In ‘Ons kompas’ wordt de uitgezette koers uit de voorgaande jaren doorgezet en waar nodig bijgestuurd. Het centrale thema in het nieuwe ondernemingsplan is maatschappelijk ondernemerschap. Evenals in het vorige ondernemingsplan zijn in dit plan een aantal strategische doelstellingen opgenomen met een onderverdeling naar:

- Klant
- Vastgoed
- Omgeving
- Organisatie
- Financiën

Per onderwerp zijn strategische doelstellingen geformuleerd die in de tijd verder worden uitgewerkt in de jaarplannen en worden omgezet in concrete activiteiten.

2.3 Begrotingen

De jaarlijkse begrotingen bevatten de concrete doelstellingen die door Patrimonium zijn opgesteld aan de hand van de geformuleerde strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan. Verder wordt in de jaarlijkse begrotingen een overzicht gegeven van de kosten en investeringen die Patrimonium doet ten behoeve van het realiseren van de doelstellingen. Hieronder volgt een beschrijving van de begrotingen 2006, 2007, 2008 en 2009 ten aanzien van de doelstellingen. Voor de volledigheid volgt een korte beschrijving van de begroting 2010.

2.3.1 Begroting 2006 t/m 2009

Zoals vermeld bevatten de begrotingen de concrete doelstellingen van Patrimonium. De onderverdeling naar onderwerpen in de begrotingen van 2006 en 2007 is een andere dan in het onderliggende ondernemingsplan 2004-2008 en overige documenten wordt gehanteerd. Ten behoeve van het overzicht van de doelstellingen van Patrimonium worden alle doelstellingen uit de begrotingen van 2006 en 2007 onderverdeeld naar de gehanteerde indeling in het nieuwe ondernemingsplan. Omdat een groot aantal doelstellingen jaarlijks terugkeren is onderscheidt gemaakt naar terugkerende doelstellingen en doelstellingen die specifiek voor het betreffende jaar gelden. De terugkerende doelstellingen richten zich op de onderwerpen klant, maatschappij, organisatie en financiën. Het onderwerp vastgoed komt terug in de jaar specifieke doelstellingen. Voor de jaarspecifieke doelstellingen geldt dat er geen specifieke doelstellingen per jaar zijn opgesteld ten aanzien van klant en financiën, maar wel voor vastgoed, maatschappij en organisatie. In bijlage 5 is een overzicht gegeven van zowel de terugkerende als de jaarspecifieke doelstellingen van Patrimonium, waarbij de prestaties van de corporatie zijn beoordeeld. De beoordeling komt cijfermatig terug in de onderstaande tabel.

Tabel 2.1 Beoordeling terugkerende en jaarspecifieke doelstellingen 2006-2009

Prestatieveld	Beoordeling				
	Alg.	2006	2007	2008	2009
Klant	7,2	nvt	nvt	nvt	nvt
Vastgoed	nvt	8,0	7,8	7,8	7,7
Maatschappij	8,0	7,5	8,0	6,0	8,0
Organisatie	7,3	5,8	5,0	8,0	8,0
Financiën	8,0	nvt	nvt	nvt	nvt

De verslaglegging van de doelstellingen over de betreffende jaren geschiedt in de jaarverslagen. Daarbij is de koppeling tussen de voorgenomen doelstellingen en gerealiseerde prestaties middels een tabel helder en overzichtelijk weergegeven. Waar de zichtbaarheid van de prestaties over de jaren 2006-2007 enigszins wordt bemoeilijkt als gevolg van een andere indeling, kan een directe 1-op-1 vergelijking worden gemaakt in de jaren 2008 en 2009. Verder worden vanaf 2009 kwartaalrapportages opgesteld waarin de voortgang vier maal per jaar wordt gemonitord. De kwartaalrapportages hebben een andere indeling dan het jaarplan en missen het overzichtelijke tabel uit de jaarverslagen waardoor de koppeling tussen enerzijds doelstellingen en anderzijds voortgang iets wordt bemoeilijkt.

2.3.2 Begroting 2010

De begroting van 2010 is de eerste begroting die is opgesteld aan de hand van het nieuwe ondernemingsplan en is zodoende een eerste invulling van dit ondernemingsplan. Aangezien de indeling 1-op-1 is te vergelijken met zowel het nieuwe ondernemingsplan als de begrotingen 2008 en 2009, is de volgbaarheid van de doelstellingen goed. De begroting over het jaar 2010 bevat globaal dezelfde algemene doelstellingen als de voorgaande jaren met hier en daar een specifieke aanvulling voor het nieuwe jaar.

2.4 Overig beleid

Christelijke Woonstichting Patrimonium heeft, naast voorgaande documenten, een tweetal beleidsdocumenten opgesteld. Beide, het strategisch voorraad beheer plan en de notitie verkoop van huurwoningen, worden hieronder kort beschreven.

2.4.1 Strategisch voorraad beheer plan

Het strategisch voorraad beheer plan is opgesteld ten behoeve van het altijd kunnen aanbieden van een passende woning aan (toekomstige) klanten. Omdat het aanbod zo goed mogelijk op de vraag moet aansluiten zijn groot aantal indicatoren onderzocht en ingevuld. Patrimonium heeft vervolgens per complex de volgende punten zichtbaar gemaakt:

- Gewildheid van het complex;
- Prijs-kwaliteitverhouding op basis van puntensysteem;
- Rendement gebaseerd op bedrijfswaarde;
- Sociale structuur binnen het complex;
- Locatie ofwel omgevingsfactoren;
- Kwaliteit van het interieur;
- Kwaliteit van het exterieur.

Per complex is de toekomstvisie weergegeven waarin wordt vermeld aan welke doelgroep en tegen welke huurprijs ten opzichte van de maximaal redelijke huurprijs de objecten in het complex worden verhuurd. Vervolgens wordt in de financiële analyse een toelichting op financiële hoofdlijnen gegeven van het strategisch voorraadbeheer. In het strategisch voorraad beheer plan wordt verder middels vier stappen inzichtelijk gemaakt wat de invloed op hoofdlijnen is van het strategisch voorraad beheer zoals in het beleidsplan is aangegeven. In de scenario's wordt de verkoop van zowel nieuwe als bestaande woningen expliciet meegenomen in de scenarioberekeningen.

2.4.2 Duurzaamheid

Het duurzaamheidsbeleid komt terug in het strategisch voorraad plan. Verder wordt er dit jaar opvolging gegeven aan de labelling van de woningen. Het belang van duurzaamheid wordt door Patrimonium onderschreven, echter alleen als dit op grond van economische gronden haalbaar is. Zo heeft de corporatie een subsidie aangevraagd om het plaatsen van zonnecollectoren financieel rendabel te maken. Verder hanteert Patrimonium het beleid dat bij renovatie en nieuwbouw binnen de financieel rendabele kaders duurzame en energiezuinige materialen gebruikt.

2.4.3 Notitie verkoop van huurwoningen

De notitie verkoop van huurwoningen is opgesteld als handvat voor het voldoen aan de doelstelling: het bieden van voldoende kwalitatief goede huurwoningen voor de primaire doelgroep tegen een betaalbare huurprijs. Samengevat hanteert Patrimonium de volgende beleidsuitgangspunten:

- Streven naar voldoende kwalitatief goede huurwoningen voor de primaire doelgroep;
- Ten uitvoer brengen van de ambitie zoals verwoord in het strategisch voorraadbeleid;
- Inzetten van de verkoopopbrengst voor de realisatie van de volkshuisvestelijke doelstellingen.

2.4.4 Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV)

Via het ZAV-beleid heeft een huurder de mogelijkheid om binnen de opgestelde regels aanpassingen aan de woning te doen. Bij een aanvraag gaat een opzichter naar de woning en overlegt vervolgens binnen de corporatie of de aanpassing kan worden doorgevoerd. Indien de corporatie geen toestemming geeft, dan heeft de huurder nog steeds de mogelijkheid om aanpassingen te doen. Echter, als de huurder uit de woning vertrekt zal deze de aanpassing ongedaan moeten maken of door de nieuwe huurder laten overnemen. In dat laatste geval wordt de aanpassing niet meegenomen in het puntensysteem en zodoende de huur.

2.4.5 Verzilverd Wonen

Het beleid omtrent verzilverd wonen bestaat uit de mogelijkheid voor senioren om de eigen woning onder voorwaarden aan Patrimonium te verkopen, waarna Patrimonium de woning verhuurt. De prijsbepaling geschiedt op basis van een taxatie, aangevuld met een inspectie door de technische afdeling van de corporatie. Dit laatste wordt vooral gedaan om een goed beeld te krijgen van de onderhoudskosten. Bij verzilverd wonen wordt de

woning alleen aan de verkopende bewoner verhuurd. Als deze huurder de woning verlaat, wordt de woning weer verkocht.

2.4.6 Huurbeleid

De corporatie heeft in het verleden aandacht besteed aan het opstellen van huurbeleid. De strategie die wordt gehanteerd ten aanzien van het huurbeleid is verantwoord in het strategisch voorraad beheer, waarbij streefhuurpercentages zijn vastgesteld. Jaarlijks wordt het huurbeleid in de begroting aan de orde gesteld en vindt verantwoording plaats in het jaarverslag.

2.4.7 Leefbaarheid

Aan leefbaarheid wordt invulling gegeven door middel van het leefbaarheidsfonds die in samenwerking met de huurdersvereniging is opgesteld. Uit het fonds kunnen twee maal per jaar ideeën worden beloond met een financiële bijdrage van € 2.000. Het leefbaarheidsfonds is opgezet om initiatieven te ondersteunen en om concrete activiteiten ter bevordering van de leefbaarheid mogelijk te maken.

2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Christelijke Woonstichting Patrimonium ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen;
- Kwartaalrapportages.

In bijlage 5 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Bij de beoordeling zijn de concrete doelstellingen uit de jaarlijkse begrotingen leidend en is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve elementen. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve onderdelen uit de documentatie.

Tabel 2.2 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Prestatieveld	Beoordeling
Klant	7,2
Vastgoed	7,8
Maatschappij	7,5
Organisatie	6,8
Financiën	8,0
Gemiddeld	7,5

In bovenstaande beoordeling wegen de terugkerende doelstellingen, ondanks dat deze doelstellingen ieder jaar dus in totaal vier keer terugkomen, evenveel mee in de beoordeling als de specifieke doelstellingen vanwege het feit dat de terugkerende doelstellingen meer algemene doelstellingen zijn. Uit de cijfers blijkt dat Patrimonium de eigen doelstellingen met betrekking tot vastgoed, maatschappij en financiën in hoge mate realiseert. Opvallend zijn de prestaties van de corporatie ten aanzien van organisatie: met name in

de jaren 2006 en 2007 zijn de eigen doelstellingen niet (goed) gerealiseerd. Echter, in de meer recente jaren is een verbetering zichtbaar in het presteren op eigen doelstellingen met betrekking tot de organisatie. Een ander opvallend punt is dat de doelstelling afsluiten van wederzijdse prestatieafspraken met de gemeente in 2008 reeds als doelstelling is opgenomen, maar pas op 31 maart 2009 is afgesloten.

2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is bijgevoegd als bijlage. Ingevuld voor Patrimonium resulteert het volgende beeld.

Tabel 2.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Patrimonium realiseert in hoge mate de eigen doelstellingen en ambities.	7,5	70%	5,3
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Patrimonium heeft de missie, visie en doelstellingen weergegeven in twee opvolgende ondernemingsplannen. Patrimonium is goed op de hoogte van de rol die van de corporatie is gewenst in het werkgebied en de mogelijkheden die de corporatie heeft bij de goede invulling daarvan.	8	10%	0,8
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Patrimonium heeft de algemene doelstellingen uit het ondernemingsplan onderverdeeld in jaarlijks terugkerende doelstellingen en jaarspecifieke doelstellingen en komen in concreto terug in de jaarlijkse begrotingen, waarbij een financiële onderbouwing is weergegeven. De doelstellingen worden waar mogelijk vrijwel altijd in meetbare eenheden opgesteld.	8	10%	0,8
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Waar Patrimonium jaarlijks in de jaarverslagen middels een tabel overzichtelijk en helder terugkomt op de doelstellingen, mist op onderdelen het trekken van conclusies in dat document.	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,6				

Patrimonium realiseert de eigen doelstellingen in hoge mate waardoor de beoordeling goed een logisch gevolg is. Wat betreft beleidscyclus werkt de corporatie vanuit een kerndocument van waaruit de algemene doelstellingen jaarlijks worden geconcretiseerd

in de begrotingen. De verslaglegging geschiedt op een heldere manier in de jaarverslagen middels een actiepunten tabel en tekst.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Christelijke Woonstichting Patrimonium omvat de gemeente Urk. In deze gemeente is Patrimonium de enig opererende corporatie en omgekeerd, Patrimonium treedt ook niet buiten de gemeente. In de volgende paragrafen wordt een beschrijving gegeven van de lokale prestatieafspraken die Patrimonium heeft gemaakt met de gemeente. De corporatie is volledig lokaal gedreven en wordt om die reden weinig beïnvloedt door de regionale opgaven. Bovendien wordt het aanwezige regionale beleid, zoals Nieuw Flevolands Peil, niet actief uitgevoerd door de regionale overheid. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de lokale prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk geleverde prestaties, waarna een beoordeling volgt.

3.2 Lokale opgaven

De lokale opgaven bestaan uit een tweetal documenten: Woonvisie 2008+ en het convenant wonen 2009-2013. Beide documenten worden hieronder beschreven waarna een beschrijving komt van de beoordeling van de opgaven in het werkgebied.

3.2.1 Woonvisie 2008+

In 2008 heeft de gemeente Urk in samenwerking met een groot aantal partijen, waaronder Patrimonium, een nieuwe woonvisie opgesteld. De belangrijkste reden om een nieuwe woonvisie op te stellen was de veranderende marktsituatie op Urk. De woonvisie bevat de volgende thema's:

- Voldoende woningen bouwen voor de lokale woonbehoefte;
- Ruimte bieden aan de huisvesting van jongeren;
- Investeren in de huursector, inspelen op veranderende doelgroepen;
- Bouwen voor de vraag;
- Gemeente als regisseur.

De gemeente Urk heeft in de woonvisie een aantal uitgangspunten geformuleerd waarin Patrimonium als partner wordt genoemd. De uitgangspunten gaan in op mensen met lage inkomens, starters en jonge huishoudens, senioren en zorgbehoevenden en statushouders en asielzoekers. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de uitgangspunten naar doelgroep waar de corporatie bij betrokken is.

Tabel 3.1 Uitgangspunten woonvisie met betrokkenheid van Patrimonium

Doelgroep	Uitwerking
Mensen met lage	<ul style="list-style-type: none">• Gemeente Urk en Patrimonium maken afspraken over de minimale omvang van de

inkomens	<p>kernvoorraad, een minimale omvang van 1.000 betaalbare woningen in 2015 is het richtinggevend uitgangspunt;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door nieuwbouw zullen 250-300 betaalbare huurwoningen aan de voorraad worden toegevoegd; • Tot 2015 kan beperkte verkoop van eengezinshuurwoningen plaatsvinden, waarbij een aantal van 40 als richtinggevend uitgangspunt wordt aangehouden.
Starters en jonge huishoudens	<ul style="list-style-type: none"> • Bouwen van voldoende woningen in het algemeen, voor verlichting van de marktdruk en verbetering van de doorstroming; • Verruiming van de startersregeling en een beroep doen op Patrimonium om financieel te participeren; • Bouw van een flink aantal goedkopen woningen en verruiming van het aandeel huurwoningen in het nieuwbouwprogramma; • Verruimen van de keuzemogelijkheden door het hanteren van minder strikte toewijzingsregels voor huurwoningen.
Senioren en zorgbehoevenden	<ul style="list-style-type: none"> • Gedifferentieerd (en zo mogelijk flexibel) bouwen van nultredenwoningen, qua sectoren, en prijsklassen; • Het toevoegen van huurwoningen door nieuwbouw zal door minimaal 80% betrekking hebben op multifunctionele woningen met de basisfuncties gelijkvloers, waaronder verzorgd wonen; • Actief en concreet invulling geven aan de ontwikkeling van de woonservicegebieden.
Statushouders en asielzoekers	<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente en Patrimonium blijven zich ook in de toekomst inzetten voor de huisvesting van statushouders / asielzoekers.

In de woonvisie wordt aangegeven dat de gemeente en Patrimonium onderling prestatieafspraken willen maken om invulling te geven aan de woonopgave die er voor Urk ligt. Daarbij zijn de woonvisie en bovenstaande uitgangspunten richtinggevend.

3.2.2 Convenant Wonen 2009-2013

Dit document is opgesteld aan de hand van de in 2008 opgestelde woonvisie waarin de gemeente Urk en Patrimonium zijn overeengekomen prestatieafspraken te maken. Het convenant bestaat uit drie delen: de intenties van de partijen, de basisafspraken 2009-2013 en de prestatieafspraken 2009 en 2010. Hieronder worden de basisafspraken en de prestatieafspraken verder toegelicht.

Basisafspraken 2009-2013

Dit zijn de afspraken in hoofdlijnen die gemaakt worden voor de periode 2009 tot en met 2013. Wanneer de gemaakte prestatieafspraken worden onderverdeeld naar de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek, kan het overzicht worden gegeven welke is terug te vinden in bijlage 6. De basisafspraken zijn geldig tot en met 31 december 2013, worden aan het eind van 2010 geëvalueerd en kunnen dan eventueel worden bijgesteld. Bestuurlijk overleg vindt eenmaal per half jaar plaats over de actuele ontwikkelingen op het terrein van wonen. Het bestuurlijk overleg is verantwoordelijk voor de uitvoering, evaluatie en eventuele bijstelling van de woonvisie en de prestatieafspraken. In het geval dat beide partijen betrokken zijn bij de uitvoering van plannen worden de werkzaamheden op elkaar afgestemd.

Prestatieafspraken 2009 en 2010

Vanuit de basisafspraken zijn de prestatieafspraken voor de jaren 2009 en 2010 geformuleerd waarbij de afspraken voor 2009 meer concreet zijn dan de afspraken voor 2010. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat het bestuurlijk overleg tweemaal per jaar plaatsvindt en de evaluatie van de woonvisie en prestatieafspraken in de 2^e helft van 2009 geschiedt. De prestatieafspraken zijn in het eerste kwartaal van 2010 mondeling met de gemeente geëvalueerd. Ondanks het ontbreken van een schriftelijke evaluatie is bij beide partijen bekend hoe tot op heden invulling is gegeven aan de prestatieafspraken. Onderstaande tabel bevat de beoordeling betreffende presteren naar opgaven. De prestaties die Patrimonium heeft geleverd zijn terug te vinden in bijlage 6.

Tabel 3.1 Prestatieafspraken 2009-2013

Prestatieveld	Beoordeling	
	2006-2008	2009
Beschikbaarheid	7,5	7,7
Betaalbaarheid	8,0	9,0
Bijzondere doelgroepen	6,8	7,3
Leefbaarheid en veiligheid	6,0	8,0
Bouwproductie	8,0	8,5
Herstructurering	7,0	7,0
Duurzaamheid en energie	6,0	6,0
Overig	nvt	8,0

Vanuit Patrimonium wordt aangegeven dat de voorloper van het huidige prestatiecontract in 2003 was opgesteld. De corporatie heeft dit contract echter niet ondertekend omdat de gemeente een te klein aantal huurwoningen voor ogen had; de gemeente was van mening dat de vraag naar meer sociale huurwoningen op Urk minimaal was, terwijl Patrimonium de mening was toegedaan dat de vraag naar dergelijke woningen wel aanwezig was. Op basis van de in 2008 opgestelde woonvisie, waaruit bleek dat een uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen op Urk wenselijk was, zijn nieuwe prestatieafspraken gemaakt.

Zoals blijkt uit bovenstaande hadden de gemeente Urk en Patrimonium in de periode voor 2009 geen prestatieafspraken geformuleerd. Om toch een beoordeling van de prestaties te kunnen geven zijn de geleverde prestaties per prestatieveld opgesomd. Bijlage 6 bevat de weergave van deze prestaties. De cijfermatige beoordeling voor de geleverde prestaties in de periode 2006-2009 hebben een weegfactor van 1/3, aangezien er geen prestatieafspraken waren geformuleerd.

De prestaties van Patrimonium ten aanzien van de in 2009 gemaakte afspraken met de gemeente zijn ruim voldoende. Aandachtspunten die in bovenstaande tabel terugkomen in de vorm van lagere cijfers en zowel door de gemeente als de corporatie worden genoemd zijn de huisvesting van statushouders, de bouwproductie en duurzaamheid en energie. Wat betreft huisvesting van statushouders wordt aangegeven dat het volbrengen van de taakstelling op problemen stuit als gevolg van de door de overheid gehanteerde berekening. Daarnaast blijkt het animo van statushouders om in Urk te verblijven laag. De corporatie heeft in de jaren 2006 en 2007 langdurig woningen vrij gehouden om statushouders te huisvesten zonder dat er uiteindelijk ook daadwerkelijk statushouders werden ge-

huisvest. De corporatie komt de gemaakte afspraken in 2009 ruimschoots na. Patrimonium komt de afspraken ten aanzien van bouwproductie, ondanks de relatief kleine hoeveelheid bouwgrond die de gemeente beschikbaar stelt, ruimschoots na. De afspraak rond duurzaamheid en energie wordt gevormd door het toepassen van het Nieuw Flevolands Peil. Patrimonium heeft het contract tot op heden slechts ondertekend en past de afspraken uit het document niet actief toe. Daarbij wordt vermeld dat de regionale overheid niet actief met de uitvoer van het Nieuw Flevolands Peil bezig is. Qua herstructurering zijn geen specifieke prestatieafspraken opgesteld waardoor een cijfermatig oordeel niet van toepassing is. Dit betekent echter niet dat de corporatie geen prestaties heeft leverd op deze velden: het project 't Eiland wordt tevens gezien als herstructureringsopgave.

3.3 Presteren naar Opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Christelijke Woonstichting Patrimonium ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Jaarverslagen 2006-2009;
- Corporatie in Perspectief 2009 (CFV).

De uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven in het werkgebied is weergegeven in bijlage 6. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve elementen, waar dit niet mogelijk was is de beoordeling meer kwalitatief van aard.

Tabel 3.2 Beoordeling Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	7,6
Betaalbaarheid	8,7
Bijzondere doelgroepen	7,1
Leefbaarheid en veiligheid	7,3
Bouwproductie	8,3
Herstructurering	7,0
Duurzaamheid en energie	6,0
Overig	8,0
	7,5

Uit het gewogen gemiddelde komt naar voren dat Christelijke Woonstichting Patrimonium ruim voldoende presteert waar het gaat om het maatschappelijke presteren ten aanzien van de opgaven in het werkgebied. In de cijfers is zichtbaar dat met name de prestaties op het gebied van duurzaamheid en energie achterblijven bij de overige prestaties.

3.4 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar Opgaven uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Christelijke Woonstichting Patrimonium resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	Patrimonium voldoet in ruime mate aan de geplande prestaties en presteert bovendien ook wanneer er geen prestatieafspraken worden opgesteld.	7,5	70%	5,3
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	Patrimonium heeft middels een met de gemeente Urk opgestelde Woonvisie inzicht in de opgaven die zich voordoen in het werkgebied. Verder heeft de corporatie hier overleg over met de relevante partijen in het werkgebied.	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Patrimonium heeft een deel van de prestatieafspraken direct vertaald in concrete doelstellingen in de begroting. De corporatie heeft geen prioritering in de afspraken gemaakt, maar komt alle afspraken in meer of mindere mate na. Patrimonium heeft goed zicht op de relevante stakeholders en passende samenwerkingsvormen en komt hier helder op terug in de jaarlijkse verslaglegging.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Patrimonium heeft in het eerste kwartaal van 2010 de prestatieafspraken over het jaar 2009 mondeling geëvalueerd, bij beide partijen is bekend hoe verder invulling aan de afspraken moet worden gemaakt.	7	10%	0,7
Presteren naar Opgaven: 7,6				

Patrimonium komt de gemaakte prestatieafspraken in hoge mate na en presteert eveneens ruim voldoende als er geen afspraken met de gemeente zijn gemaakt. De corporatie heeft dus geen afspraken nodig om een maatschappelijke prestatie te kunnen leveren. Slechts de prestaties ten aanzien van duurzaamheid en energie blijven achter ten opzichte van de andere prestatievelden.

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van het overleg en de samenwerking dat de corporatie heeft met de stakeholders. Verder worden de uitkomsten van de stakeholdersbijeenkomst toegelicht. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de beoordeling op het gebied van presteren volgens stakeholders.

4.2 Samenwerking, overleg en onderzoek

Christelijke Woonstichting Patrimonium kent de stakeholders in het werkgebied, de gemeente Urk. Verder zijn de stakeholders betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan. Onderstaande paragrafen geven een opsomming van de verschillende vormen van betrokkenheid van belanghouders bij Patrimonium. Naast de samenwerkingsovereenkomst met de huurdervereniging wordt een korte toelichting gegeven op het contact dat Patrimonium heeft met de verschillende belanghouders en de USP bewonersscan.

Samenwerkingsovereenkomsten

Patrimonium heeft een samenwerkingsovereenkomst met de huurdervereniging. Met de huurders is vorig jaar een traject gestart om een nieuwe samenwerkingsovereenkomst op te stellen. Als gevolg van onverwachte omstandigheden heeft dit vertraging opgelopen waardoor het concept nu klaar is. De herijkte versie zal in 2010 formeel worden afgehandeld en bevat de volgende afspraken:

- Periodiek overleg tussen het bestuur van Patrimonium en De Bult;
- De wijze van informatie-uitwisseling;
- De wijze van het invulling geven aan het adviesrecht;
- Het beleid ten aanzien van servicekosten;
- De financiële vergoedingen voor de huurdervereniging;
- De voordracht van twee leden in de Raad van Toezicht;
- De klachten- en geschillencommissie.

Verder heeft Christelijke Woonstichting Patrimonium langjarige afspraken gemaakt met een groot aantal belanghouders die veelal gelden op projectbasis.

Belanghoudersoverleg

De corporatie organiseert jaarlijks een of meerdere belanghoudersoverleggen met de verschillende belanghouders. Naast vertegenwoordigers van bovenstaande organisaties zijn daarbij aanwezig vanuit Patrimonium: de directeur-bestuurder, het management team en de Raad van Toezicht. Tijdens de bijeenkomst werd de visie van Patrimonium op het lokale volkshuisvestingsbeleid onderschreven door de aanwezige belanghouders. De uit-

komsten van het overleg worden aan de belanghouders teruggekoppeld, waarbij het overleg van 2009 als input heeft gediend voor het nieuwe ondernemingsplan.

Periodiek overleg met belanghouders

Patrimonium heeft periodiek overleg met een groot aantal zorg- en welzijnsorganisaties op Urk. In de eerste plaats neemt de corporatie deel aan het platform wonen-zorg-welzijn waarin organisaties participeren die betrokken zijn bij de ouderen- en welzijnszorg op Urk. Middels dit door de gemeente begeleid overleg wordt beoogd een aantal activiteiten gecoördineerd te laten plaatsvinden. Daarnaast neemt Patrimonium deel aan het Eerste-lijnsoverleg Urk en de stuurgroep Meldpunt Vangnet en Advies van de GGD.

Naast bovenstaande deelname heeft Patrimonium periodiek overleg met een groot aantal maatschappelijke organisaties ten aanzien van samenwerking, ontwikkelingen, nieuwe projecten, huisvesting van doelgroepen et cetera:

- Zorggroep Oude en Nieuwe Land, product woon|service en project Het Ankerlicht;
- Stichting Hulp en Steun, schuldhulpverlening;
- Stichting Philadelphia Zorg, Stichting de Parel en Siloah, gehandicaptenorganisaties;
- Zorgcentrum Talma Haven;
- Gemeente Urk;
- Stichting Buurtwerk Urk;
- Kwintus en Tactus, hulpverlening aan verslaafden;

Naast gestructureerd overleg heeft Christelijke Woonstichting Patrimonium ad hoc overleg met een groot aantal (zorg)instanties waaronder Stichting Caritas Urk, Maatschappelijk Werk, Politie, Gemeente Urk en de Provincie Flevoland.

USP Bewonersscan

Patrimonium heeft in 2005 een USP-bewonersscan laten uitvoeren in samenwerking met een aantal andere corporaties. De belangrijkste doelstelling van het onderzoek was het in kaart brengen van de tevredenheid van bewoners van Patrimonium en het vergelijken van de cijfers met de regionale en landelijke cijfers. Uit het onderzoek blijkt dat de corporatie gemiddelde boven het landelijke gemiddelde scoort op:

- Woning;
- Dienstverlening;
- Woonomgeving.

In de conclusies van het onderzoek komt naar voren dat bewoners de mate van isolatie en den hoeveelheid groen in de wijk als verbeterpunten zien. Als opvolging daarvan is isolatie aan de woningen toegevoegd en zijn, waar mogelijk, de badkamers vergroot. In 2010 laat Patrimonium een nieuwe onderzoek naar de klanttevredenheid uitvoeren.

KWH-label

De mogelijkheid tot het invoeren van het KWH-label is in 2006 onderzocht. Omdat het invoeren van het label te weinig toevoegt voor de huurder heeft de corporatie besloten het label niet in te voeren. Wel heeft de corporatie gekeken naar de manier waarop de dienstverlening door KWH wordt uitgevoerd, waarop deze op punten is aangepast en vanaf 2007 een eigen onderzoek wordt uitgevoerd.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Patrimonium is er voor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Vanwege de geringe omvang van het werkgebied van Patrimonium is besloten een enkele stakeholdersbijeenkomst te houden. Het programma van de bijeenkomst bestond uit een korte toelichting op de maatschappelijke visitatie en het doel van de stakeholdersbijeenkomst, waarna een profielschets van Patrimonium werd gegeven. Deze laatste werd onderschreven door de aanwezigen. Vervolgens is de stakeholders via drie rondes gevraagd de prestaties van Patrimonium te beoordelen op het gebied van:

1. Ambities en doelstellingen;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Boodschap aan Patrimonium.

De eerste twee rondes werden ingeleid met een kort overzicht van de relevante informatie over Patrimonium met betrekking tot het onderwerp. Middels een enquêteformulier is de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij de genoemde doelstelling of opgave toedichten om vervolgens een cijfermatig oordeel te geven over de prestaties van Patrimonium op het betreffende onderdeel. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling en een ‘boodschap’ aan Patrimonium. Aansluitend aan ieder van de rondes vond een discussie plaats waarin de aanwezigen de mogelijkheid kregen hun beoordeling toe te lichten. Bijlage 3 geeft een overzicht van de betrokken stakeholders.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst maandag 17 mei 2010

Middels de stakeholdersbijeenkomst van maandag 17 mei zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Christelijke Woonstichting Patrimonium. Tijdens deze bijeenkomst hebben 15 stakeholders een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke visitatie. De stakeholders hadden de volgende achtergrond:

- Gemeente Urk (3 stakeholders);
- Huurdersvereniging (2 stakeholders);
- Zorgorganisaties (8 stakeholders);
- Maatschappelijke organisaties (2 stakeholders).

Inleiding

Met behulp van een presentatie wordt de aanwezige stakeholders uitgelegd wat een maatschappelijke visitatie inhoudt en welke rol hierin is weggelegd voor de stakeholders. De stakeholders kunnen door middel van drie rondes het maatschappelijk presteren van Patrimonium beoordelen met behulp van de enquêteformulieren en een aansluitende discussie.

Imago

Voor de eerste ronde van start ging is de aanwezige stakeholders gevraagd naar het imago van Patrimonium. Via het invullen van het al dan niet eens zijn met een aantal stellingen kan het volgende beeld worden gegeven van Patrimonium.

Tabel 4.1 Imago van Patrimonium

Vragen	5	4	3	2	1	Gemiddelde
Is klantgericht	2	8	2			4,0
Is vooruitstrevend	2	6	3	1		3,8
Is zichtbaar voor huurders	3	8	1			4,2
Is zichtbaar voor stakeholders	3	7	2			4,1
Is oprecht betrokken	4	5	3			4,1
Zet zich in voor leefbaarheid	2	6	3	1		3,8
Zet zich in voor betaalbare woningen	2	7	3			3,9
Zet zich in voor duurzaamheid	1	6	2	1		3,7
Streeft naar hoge klanttevredenheid	1	8	2			3,9
Heeft aandacht voor degene die niet zelf in eigen woningbehoefte kunnen voorzien	5	5	2			4,3
Is proactief	4	8				4,3
Is zakelijk	2	9	1			4,1
Is deskundig	3	9				4,3
Is flexibel	5	5	2			4,3
Is professioneel	4	6	2			4,2
Is efficiënt	1	9	2			3,9
Is een transparante organisatie	4	8				4,3
Is betrouwbaar	4	7	1			4,3
Is gericht op samenwerking	4	7	1			4,3
Voert een goed financieel beleid		9	3			3,8
Is milieubewust		8	3			3,7
Heeft aandacht voor de kwaliteit van woningen	2	9	1			4,1
Luistert goed naar stakeholders	3	8	1			4,2
Totaal gemiddelde						4,1

5= volledig mee eens, 4 = mee eens, 3 = neutraal, 2= oneens, 1= volledig oneens

Uit bovenstaande cijfers is op te maken dat de stakeholders gemiddeld genomen (zeer) tevreden zijn met de corporatie. De stakeholders beoordelen het imago ten aanzien van duurzaamheid en milieubewustzijn, alsmede vooruitstrevendheid, leefbaarheid en het voeren van een goed financieel beleid positief, echter gemiddeld iets minder als de overige onderdelen. Daarentegen scoren aandacht voor de primaire doelgroep, proactiviteit, deskundigheid, transparantie, betrouwbaarheid en samenwerking heel goed.

Ronde 1: Ambities en doelstellingen

De aanwezige stakeholders is gevraagd een oordeel te geven over de ambities en doelstellingen van Patrimonium: in welke mate vinden de stakeholders de door Patrimonium geformuleerde ambities en doelstellingen belangrijk en hoe presteert Patrimonium op deze ambities en doelstellingen? Vanuit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar.

Tabel 4.2 Ambities en doelstellingen

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Klant	8,8	0	7,8	1
Vastgoed	8,2	0	8,1	1
Maatschappij	8,0	0	7,3	2
Organisatie	7,7	1	7,3	2
Financiën	8,2	1	8,0	6
Gewogen gemiddelde	8,2		7,7	

Volgens de stakeholders zijn alle door Patrimonium geformuleerde doelstellingen belangrijk, waarbij aan de doelstellingen betreffende organisatie het minste belang wordt toegekend. Een aantal stakeholders heeft vanuit zijn of haar positie minder zicht op de prestaties van Patrimonium op een aantal onderwerpen. Met name de prestaties op het onderwerp financiën, een solvabiliteit van ten minste 25% op basis van de bedrijfswaarde, is voor een aantal stakeholders moeilijk te beoordelen. De beoordeling van de prestaties wordt onderstaande verder toegelicht.

Klant

Op het gebied van de klant wordt aangegeven dat Patrimonium reeds langdurig zeer betrokken is bij de belangen van zowel de huurders als de overige stakeholders. De zorgpartijen geven aan dat, vanuit het oogpunt van dienstverlening, Patrimonium goed presteert.

Vastgoed

De prestaties op de doelstellingen aangaande vastgoed worden door de stakeholders als meer dan goed beoordeeld. De corporatie scoort hoog doordat ze altijd blijven zoeken naar toekomstgerichte oplossingen in samenwerking met de klant. Er wordt aangegeven dat Patrimonium zelfs de moeilijke taken oppakt en goed uitvoert. Punten van aandacht zijn het aanbieden van levensloopbestendige woningen en het terugzien in beleid van de daarmee samenhangende woonvisie van de gemeente.

Maatschappij

Op maatschappij scoort de corporatie een relatief laag cijfer. Er worden verschillende redenen aangehaald waarom Patrimonium hier minder op scoort dan op de andere onderdelen. De belangrijkste reden is de relatief kleine inzet op het gebied van leefbaarheid. Patrimonium presteert goed op de taken die ze uitvoert, echter het aantal taken mag worden vergroot. Op enkele punten hebben de gemeente en de corporatie een verschil van mening als het gaat om het uitvoeren van bepaalde taken. Verder wordt aangegeven dat het onderwerp maatschappij pas sinds een aantal jaren bij Patrimonium op de agenda staat. Voorheen was de corporatie mee gericht op het puur verhuren van sociale huurwoningen.

Financiën

De prestaties op het gebied van financiën worden als goed beoordeeld. Patrimonium houdt zich bezig met de taken die ze moeten oppakken en pakken geen taken op die niet in het belang van de corporatie of de stakeholders zijn.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

De opgaven in het werkgebied, ofwel de prestatieafspraken met de gemeente, zijn eveneens door de stakeholders beoordeeld: in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en hoe vinden ze dat Patrimonium erop scoort? De volgende resultaten zijn beschikbaar.

Tabel 4.3 Opgaven gemeente Urk

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	7,9	0	6,9	3
Betaalbaarheid	7,9	3	7,3	8
Bijzondere doelgroepen	8,3	0	7,5	2
Leefbaarheid en veiligheid	8,1	0	7,1	2
Bouwproductie	8,3	0	7,8	2
Herstructurering	8,3	0	7,0	8
Energie en duurzaamheid	8,2	3	7,5	8
Overig	7,9	1	7,7	5
Gewogen gemiddelde	8,1		7,4	

De prestatieafspraken met de gemeente Urk worden allemaal als belangrijk gezien. Opvallend zijn de cijfers aangaande betaalbaarheid; ondanks dat er geen afspraken zijn geformuleerd wordt de betaalbaarheid van de sociale huurwoningen van groot belang geacht en scoort de corporatie hier een ruime voldoende op. Ondanks het relatief lage cijfer op beschikbaarheid geven de stakeholders aan dat de corporatie realiseert wat ze plannen. Achter het cijfer voor bijzondere doelgroepen gaat een tweedeling schuil. Patrimonium presteert zeer goed op het realiseren van de afspraken met betrekking tot zorgbehoevende mensen, echter het nakomen van de prestatieafspraken op het gebied van statushouders vergt meer aandacht en inzet van de corporatie.

Ronde 3: Boodschap

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Patrimonium.

Wat is uw algemene indruk van Patrimonium?

Patrimonium heeft met name in de laatste jaren een goede ontwikkeling doorgemaakt en heeft aan professionaliteit en transparantie gewonnen. De stakeholders zien Patrimonium als een kleine, slagvaardige organisatie met een heldere structuur die op een constructieve manier met de klant meedenkt. Verder is er unanimititeit over de grote mate van betrouwbaarheid en degelijkheid van de corporatie.

Houdt Patrimonium zich met de goede dingen bezig?

De corporatie houdt zich goed bezig met zijn kerntaak: het verhuren van betaalbare sociale huurwoningen aan een grote diversiteit van zowel oude en nieuwe huurders. Sinds de laatste jaren richt Patrimonium zich in toenemende mate op leefbaarheid.

Laat Patrimonium dingen liggen?

De stakeholders geven aan dat een actievere houding ten aanzien van leefbaarheid en het vergroten van de diversiteit van huurwoningen, inclusief levensloopbestendige woningen, aandachtspunten zijn.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

Patrimonium informeert de stakeholders voldoende, echter het kan altijd beter. Op het gebied van betrokkenheid wordt aangegeven dat de stakeholders de gelegenheid krijgen met de corporatie mee te denken. Echter een actievere stimulans en initiatief in het betrekken van de stakeholders is gewenst.

Patrimonium als automeerk

Als voorbeeld van een kwaliteitslabel is de autobranche aangehaald. Wat voor type auto vertegenwoordigt Patrimonium? Waar al niet veel verschil zit in het type automeerk is de redenering bij alle stakeholders hetzelfde: betrouwbaar, degelijk en voorziet in de behoefte. De merken Volkswagen en Mercedes kwamen het meest uit de bus: oerdegelijk en betrouwbaar. Dit geeft een goed beeld van het imago van Patrimonium bij de stakeholders.

Boodschap

De stakeholders zijn allen van mening dat Patrimonium moet doorgaan op dezelfde weg, aangevuld met:

- Een grotere bijdrage leveren aan leefbaarheid;
- Blijven bouwen, ook aan het contact met de huurders en stakeholders;
- Verlaat eens de gebaande paden.

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer dat de stakeholders geven is een 7,9 gemiddeld, waarbij de gegeven cijfers schommelen tussen een 7,5 en een 8,5.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek aangaande stakeholders is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft de beoordeling van het presteren volgens stakeholders weer voor Patrimonium.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
la. 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). lb. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de reali-	De stakeholders zijn van mening dat de corporatie in hoge mate de eigen ambities en doelstellingen en de prestatieafspraken realiseert. Daarbij wordt aangegeven dat Patrimonium zich goed houdt aan de kerntaak: het verhuren van betaalbare sociale huurwoningen aan een grote diversiteit van mensen.	7,6	70%	5,3

satie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.				
II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Patrimonium heeft goed zicht op wie de relevante stakeholders zijn en is middels zowel periodieke als ad hoc contactmomenten goed op de hoogte van de verwachtingen, wensen en verlangens.	8	10%	0,8
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Patrimonium geeft tijdens de periodieke en ad hoc overleggen aan welke verwachtingen kan worden voldaan. De samenwerkingsovereenkomsten die de corporatie heeft met de stakeholders worden jaarlijks in het jaarverslag toegelicht inclusief de afspraken die zijn gemaakt.	8	10%	0,8
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Over het algemeen krijgen de stakeholders de mogelijkheid om met Patrimonium mee te denken bij het opstellen van beleid. Echter, de stakeholders geven aan dat een actievere manier van betrekken bij het opstellen van beleid gewenst is.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 7,6				

De stakeholders van Patrimonium beoordelen de maatschappelijke prestaties op zowel de eigen ambities en doelstellingen en prestatieafspraken met een hoog cijfer. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt niet veel, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een licht hogere beoordeling krijgt. Patrimonium wordt gezien als een degelijke en betrouwbare maatschappelijk partner die constructief met de stakeholders meedenkt. De corporatie kan één en ander nog verder verbeteren door de communicatie en betrokkenheid verder te stimuleren en door een grote bijdrage te leveren aan de leefbaarheid op Urk.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV)

5.1 Inleiding

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

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie, en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- De eigen filosofie en het financieel beleid van Patrimonium inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

Om de prestaties van Patrimonium op het gebied van vermogen en efficiëntie te beoordelen is zowel gebruik gemaakt van de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting als het eigen financieel beleid. Daarnaast heeft Patrimonium de transparantiemethodiek ingevuld waardoor de financiële gegevens verder inzichtelijk worden gemaakt.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

In onderstaande subparagrafen worden de gegevens inzake volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie in de jaren 2006 tot en met 2008 toegelicht. Waar realisaties/prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2012 beschikbaar zijn worden deze tevens toegelicht. Christelijke Woonstichting Patrimonium wordt vergeleken met zowel de referentiegroep, corporaties met een gemiddeld profiel, als met het gemiddelde in Nederland.

5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Onderstaande tabel laat zien dat zowel de uitgaven aan klachtenonderhoud, mutatieonderhoud als planmatig onderhoud significant lager zijn dan de uitgaven van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Verder valt op dat de kosten voor mutatieonderhoud in 2007 relatief hoog lagen.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten, 2006-2008

	Totalen x €1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	120	110	140	190	303	300
Mutatieonderhoud	48	107	85	115	157	186
Planmatig onderhoud	658	515	458	622	1.124	978

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Volgens de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft Patrimonium in de jaren 2006 en 2008 geen investeringen gedaan in de verbetering van de woonkwaliteit van woningen. Enkel in het jaar 2007 is geïnvesteerd in de kwaliteit van 70 huurwoningen voor een totaalbedrag van meer dan zes miljoen euro. Wanneer dit wordt vergeleken met het bedrag per verhuureenheid die de referentiegroepen in 2008 hebben geïnvesteerd, valt op dat de investering per wooneenheid zeer hoog is.

Tabel 5.2 Investerings in kwaliteit van de wooneenheden, 2006-2008

	Totalen x €1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Verbetering (x €1.000)	0	6.038	0	0	11.694	13.928
Verbetering (aantal)	0	70	0			

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Ongeveer 80% van de woningvoorraad is in goede staat doordat er de laatste jaren veel is gerenoveerd, waaronder grootschalige herstructurering van woonblokken aan de Nieuw Guineastraat. In totaal zijn er nog vier complexen waarbij groot onderhoud moet worden uitgevoerd.

Uitgaven aan leefbaarheid

De totale uitgaven aan leefbaarheid liggen slechts iets lager dan in de referentiegroep of bij de gemiddelde corporatie. Er is echter een groot verschil tussen enerzijds de sociale uitgaven en anderzijds de fysieke uitgaven. Waar de sociale uitgaven ruim boven het gemiddelde liggen, blijven de fysieke uitgaven ver achter. Wat betreft de prognose valt op dat de totale uitgaven met ongeveer 70% dalen ten opzichte van het jaar 2008.

Tabel 5.3 Uitgaven leefbaarheid, 2008

	Totalen x €1.000		Realisatie in € per wooneenheid 2008		
	Realisatie	Prognose	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	36	10	49	37	58
Fysieke activiteiten	12	4	16	39	54
Totaal	48	14	66	76	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Nieuwbouw en mutaties in het bezit

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting meet de mutatie in het bezit als een percentage van de voorraad in 2008. In de periode tussen 2006 en 2008 was de dynamiek in de woning-

voorraad licht minder dan in de referentiegroepen. Patrimonium heeft in die jaren geen huurwoningen aangekocht of koopwoningen gebouwd. In de prognose is te zien dat het percentage nieuwbouw zeer sterk stijgt, zowel bij huur- als bij koopwoningen en er geen sloop van woningen is geprognosticeerd.

Tabel 5.4 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2006-2008 en 2009-2013 (jaargemiddelde in % voorraad 2008)

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

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Realisatie-index

Patrimonium heeft de eigen prognose wat betreft nieuwbouw in de periode 2006-2008 in het geheel niet waargemaakt. Bij een vergelijking met de landelijke cijfers valt op dat met name de realisatie van voorgenomen nieuwbouw en verkoop een grote afwijking vertoont.

Tabel 5.5 Realisatie-index 2006-2008 (als % van voornemens)

	Corporatie	Landelijk
Nieuwbouw	0,07	0,56
Sloop	0,38	0,45
Verkoop	0,41	0,61

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

In de oordeelsbrief van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting wordt vermeld dat de voorspelkracht tekort lijkt te schieten en dit het beeld oplevert dat de beheersing van bedrijfsprocessen mogelijk niet voldoende is als gevolg van het achterblijven van de realisatie bij prognoses. Patrimonium heeft in een briefwisseling met het Centraal Fonds Volkshuisvesting aangegeven dat de realisatie wel is gehaald, echter als gevolg van externe factoren in een ander verslagjaar.

5.2.2 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de kosten en opbrengsten van de productie van woningen en de rentedekkingsgraad.

Kosten en opbrengsten productie

Uit de tabel valt op te maken dat Patrimonium geen kosten heeft gemaakt ten behoeve van bouw van nieuwe huurwoningen. De bruto verkoopprijs van de verkochte woningen lag in 2008 boven het gemiddelde van beide referentiegroepen.

Tabel 5.6 Kosten en opbrengsten, 2008 (kosten en opbrengsten x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur			
Bruto stichtingskosten	0	160.271	155.528
- grondkosten	0	20.082	20.681
- bouwkosten	0	135.053	128.809
- bijkomende kosten	0	5.135	6.038
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	170.667	154.437	146.104
Verkoopkosten	0	7.297	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad van Christelijke Woonstichting Patrimonium ligt jaarlijks op of licht hoger dan het landelijk gemiddelde. Dit betekent dat de corporatie een gelijk of kleiner risico loopt dat het zijn renteverplichtingen niet kan nakomen. In 2008 is ten opzichte van 2007 wel een vrij grote terugval te zien.

Tabel 5.7 Rentedekkingsgraad, 2006-2008

	2006	2007	2008
Corporatie	1,6	1,8	1,5
Referentie	1,8	1,7	1,5
Landelijk	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.2.3 Vastgoedwaarde

Omdat de vastgoedwaarde van een corporatie op verschillende wijzen kan worden weergegeven bevat de onderstaande tabel een drietal belangrijke vastgoedwaardes, aangevuld met de waarde van eventuele grondposities. De vastgoedwaarde van het bezit van Patrimonium ligt op alle punten fors hoger dan het landelijk gemiddelde.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde, 2008 (in € per verhuureenheid)

	Corporatie	Landelijk
Bedrijfswaarde	55.569	42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	48.772	35.518
WOZ-waarde	166.340	155.105
Waarde grondposities	0	719

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.2.4 Financiële positie en perspectief

Het onderdeel financiële positie en perspectief geeft een overzicht van het volkshuisvestelijk vermogen en het risicoprofiel. Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 wordt

afgezet tegen de berekende waarde van het risico ultimo 2008 waarna een solvabiliteitsoordeel wordt gegeven.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen is gebaseerd op de door de corporatie opgegeven bedrijfswaarde van het bezit en wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt bij het opstellen van een solvabiliteitsoordeel. In onderstaande tabel valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen in 2008 fors hoger ligt dan in beide referentiegroepen, maar in 2013 met een derde is afgenomen en zelfs onder het landelijke niveau komt.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid

	2008	2013
Corporatie	19.632	13.839
Referentie	16.018	16.631
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Risicoprofiel

Patrimonium loopt gemiddeld genomen minder risico dan in beide referentiegroepen wordt gelopen. Het enige verschil is het risico in operationele zaken, welke hoger ligt dan het gemiddelde. Evenals bij corporaties uit de referentiegroep en de gemiddelde landelijke corporatie is het geprognosticeerde risico in 2013 significant hoger. Wat opvalt is dat het hoge operationeel risico in 2008 relatief weinig toeneemt in 2013, terwijl het gemiddelde risico in Nederland op operationele zaken wel fors stijgt. Verder neemt het macro-economisch risico, zowel bij Patrimonium als bij de referentiegroepen, significant toe.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling als % van het balanstotaal

	2008			2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Marktrisico	2,9	3,3	3,9	4,5	5,1	6,1
Macro-economisch risico	5,4	7,2	7,0	12,2	13,9	13,6
Operationeel risico	3,1	1,9	2,4	4,3	5,1	5,5
Totaal risico	6,9	8,4	8,7	13,7	15,9	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Vanuit de corporatie wordt aangegeven dat bovenstaande cijfers zijn gebaseerd op informatie ten tijde van de dPi 2008. Vanwege de omvangrijke investeringen in 2008-2009 en 2010 is de samenstelling van de leningenportefeuille gewijzigd, waardoor eveneens de rentestructuur is gewijzigd. Waar bij bovenstaande cijfers is uitgegaan van een renteniveau van 5,5% is de gerealiseerde rente aanmerkelijk lager.

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 en de berekende waarde van het risico ultimo 2008 krijgt Christelijke Woonstichting Patrimonium 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 bovenstaande solvabiliteitsoordeel en geeft de financiële van de corporatie aan in relatie tot de voorgenomen activiteiten. Patrimonium heeft hier een A-oordeel gekregen. Dit wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten bij de vermogenspositie van de corporatie passen.

5.3 Transparantiemethodiek

Patrimonium heeft middels het invullen van de transparantiebalans de maatschappelijke bestedingen over de periode 2006 tot en met 2009 inzichtelijk gemaakt, zie onderstaande tabel.

Tabel 5.11 Transparantiebalans 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toelichting
Verwacht rendement over eigen vermogen	609.180	712.980	755.460	798.720	6% over eigen vermogen (op basis van bedrijfswaarde) gehanteerd
Extra opbrengsten huurharmonisatie	18.000	20.000	20.000	20.000	Conform toelichting op huuropbrengsten in de jaarrekening
Rendement recent opgeleverde nieuwbouw	57.000	117.000	15.000	265.000	Conform toelichting op huuropbrengsten in de jaarrekening
Rendementsverlies verkochte woningen	0	0	15.000-	12.500-	Betreft korting aan zittende bewoners
Rentabiliteitswaardeoordeel nieuwe leningen	0	1.446.000	716.000	1.529.000	Betreft het effect in het jaar van de nieuwe lening
Rentebaten liquiditeiten	98.000	23.000	143.000	103.000	Rentebaten liq. mid. conform jaarrekening
Winst verkoop huurwoningen	452.000	925.000	319.000	251.000	Conform jaarrekening
Winst bouw koopwoningen	62.000	23.000	136.000	184.000	Conform jaarrekening
Totaal herkomst	1.296.180	3.266.980	2.089.460	3.138.220	
Kosten werkelijke huur versus maximaal redelijke huur	1.674.000	1.759.000	1.805.000	1.965.000	Maximaal redelijke huur minus gerealiseerde huur
Leefbaarheidsuitgaven	2.000	48.000	48.000	47.000	
Aftopping stichtingskosten voor realisatie betaalbare huurprijzen	0	2.278.000	0	342.000	Afwaarderingen volgens de jaarrekening
Kosten herstructurering	376.000	0	0	0	Afwaarderingen volgens de jaarrekening
Totaal besteding	2.052.000	4.085.000	1.853.000	2.354.000	
Saldo	755.820-	818.020-	236.460	784.220	Ruimte om vanuit het eigen vermogen maatschappelijke prestaties te leveren

Bron: Patrimonium

De grootste jaarlijkse uitgavenposten wat betreft maatschappelijke uitgaven worden gevormd door de korting die Patrimonium geeft op de werkelijke huur ten opzichte van de maximaal redelijke huur. Daarnaast vormt de aftopping van de stichtingskosten voor de realisatie van betaalbare huurwoningen, de onrendabele top, een grote uitgavenpost in met name 2007. Het positieve eindsaldo in 2008 en 2009 wordt in 2010 en latere jaren ingezet om nieuwe projecten op te starten en grootschalige herstructurering te plegen.

5.4 Financieel beleid

Het financieel beleid van Christelijke Woonstichting Patrimonium is er op gericht om de financiële continuïteit te waarborgen. Tegelijkertijd wil Patrimonium presteren naar vermogen en de middelen primair inzetten ten behoeve van de missie: een bijdrage leveren aan een prettig woon- en leefklimaat voor de inwoners van Urk en in het bijzonder voor diegenen die niet kunnen voorzien in hun eigen huisvesting. Ten behoeve van het streven om te allen tijde toegang te hebben tot de geld- en kapitaalmarkt heeft Patrimonium normen gesteld voor de solvabiliteit, bedrijfswaardeontwikkeling en risicoprofiel. Het financieel beleid komt terug in de jaarlijkse begrotingen.

5.4.1 Financiële analyse en sturing

De financiële analyse en sturing bij Patrimonium geschiedt op basis van de volgende onderdelen:

- Exploitatie (kasstromen en rentedekkingsgraad);
- Rendement;
- Waardeontwikkeling;
- Vermogensontwikkeling (solvabiliteit).

Sturen op exploitatie

De kasstromen uit de exploitatie zijn de basis van Patrimonium. De verhuur en beheer van het woningbezit vormt de core business van de organisatie. Het verloop van de vrije kasstroom bepaalt de mate waarin aflossingen kunnen plaatsvinden. Patrimonium heeft het verloop van de kasstromen (excl. aflossingen) in beeld gebracht. Daarnaast heeft de corporatie de ontwikkeling van de rentedekkingsgraad inzichtelijk gemaakt, inclusief de norm.

Sturen op rendement

Een andere wijze waarop Patrimonium financiële sturing toepast is de beoordeling van het rendement op de vastgoedexploitatie. Daarbij wordt onderscheidt gemaakt tussen het rendement op het totaal vermogen en het rendement op het eigen vermogen.

Sturen op waardeontwikkeling

Waar de externe verslaglegging van Patrimonium is gebaseerd op waardering tegen historische kostprijs, wordt voor de interne sturing in toenemende mate de waardering op basis van de bedrijfswaarde gehanteerd. Patrimonium heeft in een grafiek weergegeven wat het waardeverloop van het bezit is tot 2014 bij zowel waardering tegen historische kostprijs als waardering tegen bedrijfswaarde.

Sturen op vermogensontwikkeling

Het sturen op vermogensontwikkeling geschiedt via de solvabiliteit; de solvabiliteit geeft de financiële buffer aan teneinde tegenvallers te kunnen opvangen. De gewenste hoogte hangt in sterke mate af van de toekomstige activiteiten en de daarmee samenhangende risico's. Patrimonium streeft naar een solvabiliteit op basis van waardering tegen historische kostprijzen met een ondergrens van tenminste 10% op de lange termijn. Het risicoprofiel van Patrimonium bedraagt volgens de uitgangspunten van het Centraal Fonds Volkshuisvesting 16,1 op basis van bedrijfswaarde. Dit betekent dat het gecorrigeerde weerstandsvermogen minimaal 16,1% van het balanstotaal dient te zijn. Naast het beoor-

delen van de financiële positie van de corporatie tegen de in het verleden betaalde investeringskosten, wordt de financiële positie beoordeeld op basis van bedrijfswaarde, waarbij een gewenste solvabiliteit van ten minste 25% wordt gehanteerd. Dit percentage ligt ruim boven de door het CFV gehanteerde weerstandsvermogen van 16,1%.

5.4.2 Risicomanagement

Het risicomanagement geschiedt op basis van de financiële kengetallen. De verslaglegging daarvan wordt gedaan in de kwartaalrapportages. Af en toe wordt een scenario op de financiële kengetallen losgelaten, echter van een structurele risicoanalyse is geen sprake. Wel is Patrimonium altijd met het incalculeren van de risico's bezig, zij het op een impliciete manier. De risicoparagraaf in het jaarverslag geeft een overzicht van en inzicht in de aanwezige marktrisico's, financiële risico's, renterisico's en projectrisico's. Patrimonium heeft een treasurystatuut en een treasuryjaarplan als onderdeel van de jaarbegroting.

5.4.3 Financiële meerjarenprognose

Patrimonium hanteert bij het opstellen van de financiële meerjarenprognose de volgende uitgangspunten en parameters:

- Jaarlijkse huurverhogingen van 1,0% in 2010, 2,0% in de periode 2011 t/m 2013 en daarna 2,5%;
- Jaarlijkse huurderiving van 1,0%;
- Inflatie tot en met het jaar 2011 2,0% per jaar, daarna 2,25% per jaar, voor onderhoudslasten wordt uitgegaan van een jaarlijkse prijsstijging van 3,25%;
- Kosten van onderhoud voor de eerste 10 planjaren op basis van de meerjaren onderhoudsbegroting en daarna op basis van een bedrijfseconomische norm gebaseerd op de kenmerken per complex;
- Dagelijks onderhoud is opgenomen in de meerjaren onderhoudsbegroting gebaseerd op interne norm;
- Zakelijke lasten op basis van de werkelijke lasten van het afgelopen jaar;
- Lasten van algemeen beheer op basis van de begrote genormaliseerde lasten;
- Levensduur op basis van de geschatte restant economisch levensduur per complex;
- Complexindelingen op basis van onderkende product-markt-combinaties, welke aansluit op de wijze waarop het interne beleid en de bedrijfsvoering worden vormgegeven;
- Investerings op basis van feitelijke en juridische verplichtingen, lopende plannen die zich in de initiatiefase bevinden en de geformuleerde renovatieprojecten overeenkomstig het strategisch voorraadbeleid;
- Desinvesteringen uit hoofde van verkoop van bestaande huurwoningen zijn ingerekend op basis van de verwachte mutatiegraad voor wat betreft de geormerkte verkopen;
- Een rente over de financieringsbehoefte van 5,5%.

Uit de financiële meerjarenprognose blijkt dat gedurende de gehele periode de cashflow uit exploitatie positief is. Wat betreft investeringen is er in 2010, 2012 en 2013 een piek in de kasstromen te zien, met een duidelijke piek in het jaar 2010. Waar in de jaren 2010 en 2011 nog een plus in de liquide middelen is te zien, worden de daaropvolgende jaren afgesloten met een negatief eindsaldo liquide middelen.

Tabel 5.12 Meerjarenprognose, 2010-2019 (bedragen x € 1.000)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Huren	4.264	4.532	4.630	4.718	4.782	4.904	5.030	5.155	5.283	5.408
Onderhoudskosten	810	792	928	976	807	920	1.047	695	753	982
Overige bedrijfslasten	887	937	958	975	987	1.008	1.030	1.052	1.029	1.052
Totaal cashflow exploitatie	2.567	2.803	2.744	2.767	2.988	2.976	2.953	3.408	3.501	3.374
Invest. materiële vaste activa	5.099-	50-	1.300-	1.300-	50-	50-	50-	50-	50-	50-
Desinvest. materiële VA	580	294	149	1.659	-	-	-	-	-	-
Desinvest. financiële VA	25	25	25	25	10	8	8	7	-	-
Totaal cashflow invest.	4.494-	269	1.126-	384	40-	42-	42-	43-	50-	50-
Aflossingen leningen	1.633-	2.547-	326-	7.580-	3.167-	3.392-	2.047-	2.050-	52-	55-
Nieuwe leningen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rentelasten (excl. rente financiële behoefte)	1.714-	1.795-	1.703-	1.633-	1.369-	1.204-	1.061-	963-	889-	887-
Vennootschapsbelasting	218-	251-	257-	261-	330-	314-	317-	449-	501-	497-
Mutatie werkkapitaal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal cashflow vermogen	3.565-	4.593-	2.286-	9.474-	4.866-	4.910-	3.425-	3.462-	1.442-	1.439-
Beginsaldo liquide middelen	4.289	1.544	44	616-	7.102-	9.422-	11.922-	13.046-	13.786-	12.372-
Mutatie liquiditeiten	2.793-	1.520-	668-	6.323-	1.919-	1.976-	514-	97-	2.009	1.885
Rente fin. overschot/-tekort	48	20	8	163-	402-	524-	611-	643-	595-	484-
Eindsaldo liquide middelen	1.544	44	-616	-7.102	-9.423	-11.922	-13.047	-13.786	-12.372	-10.971

Bron: Meerjarenprognose 2010-2019, Christelijke Woonstichting Patrimonium

Het resultaat wordt in de jaren 2008-2013 beïnvloedt door de grote investeringen (groei 15-20%) die worden gedaan in de bouw van nieuwe sociale huurwoningen. Er is bewust gestuurd op deze investeringen als in het aanwenden van het vermogen ten behoeve van de volkshuisvesting. Bovenstaande meerjarenprognose gaat uit van het zichtbaar maken van de financieringsprognose waardoor de kasstromen sterk negatief lijken.

5.5 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 het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

5.5.1 Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) van Patrimonium lagen in 2008 ruim onder de bedrijfslasten van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De licht hogere personeelskosten per fulltime employment (fte) worden gecompenseerd door het grotere aantal verhuureenheden per fte. In efficiëntie betekent dit dat Patrimonium efficiënter werkt dan de gemiddelde corporatie in de referentiegroep en Nederland. Wanneer de

ontwikkeling van de bedrijfslasten over de jaren 2005-2008 valt op dat de toename bij Patrimonium in deze kosten zeer gering is geweest in vergelijking tot beide referenties.

Tabel 5.13 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

				Toename 2005-2008 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	958	1.282	1.340	5,9	22,8	20,3
Personeelskosten / fte	66.102	63.861	64.248			
Aantal vhe / fte	125	98	92			

Bron: Corporatie in Perspectief, Christelijke Woonstichting Patrimonium 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende

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

Tabel 5.14 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i>				
I. Bedrijfswaarde				
a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.	Patrimonium hanteert in de externe verslaglegging een vermogensberekening op basis van de historische kostprijs, in de interne bedrijfsprocessen wordt in toenemende mate met bedrijfswaarde gerekend. De corporatie heeft geen specifieke rendementseisen voor de verschillende typen investeringen geformuleerd, als gevolg van het relatief eenzijdige bezit. De onrendabele toppen worden als bijzondere waardevermindering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren.	5	70%	4,2
b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.				
II. Extra potenties				
c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.	In de notitie verkoop van huurwoningen heeft Patrimonium summier de verkooppotentie in kaart gebracht waarbij de opmerking wordt gemaakt dat Patrimonium de verkoopopbrengst zal inzetten voor de	6		
d. De corporatie heeft de				

<p>potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>realisatie van haar volkshuisvestelijke doelstellingen. Patrimonium heeft wat betreft financieringsruimte goed zicht op de mogelijkheden middels het opgestelde kasstroomoverzicht, conclusies zijn hier echter niet aan verbonden. Patrimonium heeft zicht op de aanwezige risico's, waarbij de risicobeoordeling van het Centraal Fonds Volkshuisvesting wordt gekoppeld aan de eigen solvabiliteitsontwikkeling.</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>Waar de corporatie inzichtelijk maakt hoe het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet, wordt de koppeling met het leveren van de maatschappelijke prestaties niet gemaakt. De visitatiecommissie is van mening dat, ondanks het ontbreken van beleid ten aanzien van risicomanagement, rendementseisen en de inzet van het eigen vermogen inclusief verkooppotenties, Patrimonium presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen. Dit blijkt ook uit de transparantiemethodiek: Patrimonium heeft in de afgelopen jaren het eigen vermogen ingezet ten bate van de maatschappelijke prestaties. Echter, in de jaren na 2012 heeft de corporatie de mogelijkheid een groter aandeel van het eigen vermogen aan te wenden ten behoeve van het leveren van maatschappelijke prestaties.</p>	7		
<p><i>Visie</i></p> <p>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.</p>	<p>Patrimonium heeft in het ondernemingsplan een duidelijke visie en doelstellingen geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het eigen vermogen. De ruimte die Patrimonium heeft in het vrij eigen vermogen wordt niet expliciet weergegeven waarbij een koppeling is gemaakt naar de bestaande opgaven in het werkgebied. Patrimonium heeft daarentegen wel goed zicht op de maatschappelijke opgaven in het werkgebied, echter deze zijn niet verwerkt in relatie tot de ruimte in het vrij eigen vermogen.</p>	6	10%	0,6
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgeno-</p>	<p>De solvabiliteit is één van de financiële sturingsmiddelen van Patrimonium waarbij het gerealiseerde en toekomstige investeringsprogramma is meegenomen in de berekeningen. De solvabiliteitsdoelstelling</p>	8	10%	0,8

men investeringsprogramma.	die Patrimonium hanteert is gekoppeld aan de eisen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, waarbij de corporatie een duidelijk hogere interne solvabiliteit hanteert.			
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	De bedrijfslasten zijn in de periode 2005-2008 met slechts 5,9% gestegen, ten opzichte van meer dan 20% bij de referentiegroepen waarbij de bedrijfslasten nog niet op driekwart van het gemiddelde niveau van de referentiegroepen ligt.	9	10%	0,9
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,5				

Ondanks dat Patrimonium goed zicht heeft op de financiële huishouding van de corporatie en financiële kengetallen onder invloed van de toekomstige investeringen, heeft de corporatie op een aantal onderdelen geen conclusies verbonden aan de financiële ontwikkelingen. Het gaat hierbij met name om beleid ten aanzien van risicomanagement, rendementseisen en de inzet van het eigen vermogen inclusief verkooppotenties. Daarnaast ontbreekt het op een aantal onderdelen aan normen en kaders. De corporatie heeft goed zicht op het eigen vermogen en de ontwikkelingen daarin, echter de koppeling met de inzet van het eigen vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven en richtinggevendende conclusies ontbreken. Concluderend kan worden gesteld dat Patrimonium 'in control' is waar het gaat om het 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 binnen de corporatie. De toetsing omvat twee onderdelen:

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

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Christelijke Woonstichting Patrimonium omgaat met de Governance Code Woningcorporaties 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 Toezicht.

6.2 Governance structuur

De governance structuur van Patrimonium wordt hieronder toegelicht en gaat in op de volgende onderwerpen: borging kwaliteit intern toezicht, profiel en samenstelling, rol van de voorzitter van de Raad van Toezicht,

Borging kwaliteit intern toezicht

De Raad neemt voor zijn functioneren de Governancecode Woningcorporaties als uitgangspunt. Binnen de Raad zijn in dit kader meerdere documenten geformaliseerd, zoals het reglement Raad van Toezicht en de integriteitscode met klokkenluidersregeling. In het reglement voor de Raad van Toezicht zijn de werkwijze, taken, bevoegdheden van de Raad en voorwaarden rond (her)benoemingen beschreven. Verder hanteert de corporatie de Aedescode. Voorgaande documenten zijn terug te vinden op de website van Patrimonium.

Profiel en samenstelling

De Raad van Toezicht van Patrimonium bestaat uit vijf leden. Het schriftelijk profiel is na overleg met het bestuur opgesteld waarin omvang, deskundigheden en leeftijdsopbouw zijn opgenomen. Het profiel wordt in voorkomende gevallen, maar tenminste eenmaal per drie jaar, beoordeeld of het nog voldoet en wordt zonodig aangepast. Uitgangspunt bij de bezetting van de Raad is dat deze bestaat uit generalisten die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor een integrale besluitvorming zijn leden gewenst die een aandachtsgebied hebben maar bovenal met een helicopterview zicht hebben op de corporatie.

Verder moeten de leden van de Raad van Toezicht besluitvaardig en resultaatgericht zijn en moeten de leden in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren. Daarnaast is er een strikte scheiding tussen het vervullen van een politieke rol in de gemeente Urk en het lid zijn van de Raad van Toezicht van Patrimonium. Slechts één lid van de huidige Raad woont op Urk. In de toekomst wordt getracht een beschikbare plaats op te vullen met een Urker ten behoeve van de lokale binding. In de Raad van Toezicht zijn de volgende achtergronden vertegenwoordigd:

- Volkshuisvesting en markt;
- Bewonerszaken (huurdertegenwoordiging);
- Financiën en bedrijfskunde (huurdertegenwoordiging);
- Maatschappij en politiek;
- Juridisch, specialisatie vastgoedrecht.

Rol van de voorzitter van de Raad van Toezicht

De voorzitter van de Raad van Toezicht bepaalt de agenda en leidt de vergaderingen van de Raad, ziet toe op een goed functioneren van de Raad, draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan toezichthouders, zorgt ervoor dat er voldoende tijd is gereserveerd voor besluitvorming, is namens de Raad van Toezicht het aanspreekpunt voor de directeur-bestuurder en initieert de evaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder.

Commissies

Binnen de Raad zijn geen kern- of deelcommissies benoemd. Gegeven de aard en omvang van de corporatie vindt de voorbereiding, behandeling en besluitvorming door de gehele Raad plaats. De bespreking met de directeur-bestuurder heeft in 2009 met een afvaardiging van de Raad van Toezicht plaatsgevonden.

Bijeenkomsten

In het verslagjaar 2009 heeft de Raad van Toezicht vier keer vergaderd. Onderwerpen op de agenda waren: jaarrekening en accountantsverslag, begroting en meerjarenbegroting, ondernemingsplan, kwartaalrapportages, de beoordeling van het Centraal Fonds Volkshuisvesting en de voorbereiding op het visitatietraject. In hetzelfde jaar zijn een tweetal themabijeenkomsten gehouden. In april is een bijeenkomst gehouden betreffende het onderwerp de strategie van Patrimonium en de invulling van een nieuw ondernemingsplan. In oktober is een bijeenkomst gewijd aan de selectie van nieuwe leden van de Raad van Toezicht.

Zelfevaluatie

Tot 2007 heeft de Raad van Toezicht weinig aandacht besteed aan zelfevaluatie. In 2007 is de Raad voor het eerst op verschillende manieren gestart met zelfevaluatie. Het daaropvolgende jaar heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden onder leiding van een extern deskundige. In 2009 is de evaluatie schriftelijk opgepakt, waarbij, waarbij voornamelijk is gekeken naar het onderlinge toezicht en niet zozeer naar het profiel van de leden van de Raad. De zelfevaluatie heeft wel geleid tot aanscherping en profilering van de gewenste samenstelling van de Raad van Toezicht.

Accountant

De accountant wordt aangesteld door de Raad van Toezicht. Het contact met de accountant geschiedt in het bijzijn van de directeur-bestuurder. De Raad wisselt van gedachten

met de accountant over de jaarrekening, de interne berichtgeving, de interne beheersingsmaatregelen en het accountantsverslag.

Stakeholders

De Raad van Toezicht neemt een actieve houding aan richting de stakeholders en heeft daardoor een goed beeld van hen. Over het algemeen houdt de Raad het overzicht over de contacten met de stakeholders, maar is bij grote bijeenkomsten zelf aanwezig om te zien wat er speelt. De leden van de Raad van Toezicht proberen belanghouders te ontmoeten. Daarbij is de insteek zelf ook te horen wat er leeft. Daarbij wordt vanuit de Raad benadrukt dat het belangrijk is de verschillende petten gescheiden te houden en wordt vanuit de Raad aandacht besteed aan de toezichthoudende rol die de leden van de Raad hebben. De directeur-bestuurder en de voorzitter vullen elkaar goed aan, met name ook waar het gaat om in het in contact treden met de belanghouders.

6.3 Intern toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de directeur en de algemene gang van zaken binnen de corporatie en de met haar verbonden ondernemingen. Beide dochterondernemingen, Patrimonium Urk BV en Patrimonium Vastgoed Ontwikkeling BV, zijn vennootschappen die op het moment niet actief zijn. Vanuit de Raad wordt aangegeven dat er kritisch toezicht wordt gehouden op de activiteiten van Patrimonium. Daarbij komen alle typen vragen, vanuit verschillende invalshoeken, ter tafel richting de directeur-bestuurder. Die kritische houding blijkt onder andere uit het niet meegaan met de ontwikkeling van een brede school; de Raad is van mening dat dit geen kernactiviteit is. Deelname aan een dergelijk project kan volgens de Raad alleen als het direct terug is te voeren op wonen. Het toezicht focust zich in de breedte meer op dergelijke strategische vraagstukken dan op de cijfers. Naast een toezichthoudende rol heeft de Raad van Toezicht een adviserende rol richting de directeur-bestuurder.

Door middel van kwartaalrapportages, themabesprekingen en contact met de directie laat de Raad van Toezicht zich informeren over de ontwikkelingen in de sector alsmede over de realisatie van het voorgenomen beleid door Patrimonium. De directeur-bestuurder levert goede en overzichtelijke rapportages aan de Raad van Toezicht waardoor de Raad goed is geïnformeerd. In het gesprek met de accountant wordt beaamd dat de informatie die de directeur-bestuurder aanlevert goed is. Dit blijkt tevens uit het gegeven dat projecten altijd binnen tijd en budget worden opgeleverd. Verder kan de Raad goed over de ter zake doende punten spreken met de directeur-bestuurder waarin heel open met elkaar wordt gesproken. De directeur-bestuurder levert beslisdocumenten goed en weldoordacht aan en vraagt op de juiste momenten advies aan de Raad.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Patrimonium stemt de plannen af met andere organisatie en werkt samen om de gewenste resultaten te behalen. De belanghouders zijn daarnaast betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Verder worden belanghouders betrokken bij de voorbereiding en het tot stand brengen van belangrijke beleidsdoelstellingen. In de verslaglegging maakt de corporatie onderscheid naar de volgende belanghouders:

- Huurdervereniging de Bult;
- Gemeente Urk;

- Zorg- en welzijnsinstellingen;
- Overige belanghouders.

De huurdervereniging dient als klankbord en belangenbehartiger. Met de gemeente Urk heeft Patrimonium wederzijdse prestatieafspraken opgesteld die jaarlijks worden getoetst en besproken. De zorg- en welzijnsorganisatie zijn voor de corporatie gesprekspartners als het gaat om huisvestingsvraagstukken voor een optimale woon-zorg-welzijn-keten binnen de gemeente Urk. De overige belanghouders bestaan onder andere uit ouderenbonden en instellingen op het gebied van verslavingszorg, onderwijs en kinderopvang. Patrimonium zoekt bij vragen van dergelijke partijen naar haar rol en de toegevoegde waarde in het kader van de volkshuisvesting, waarbij de relatie met de volkshuisvestelijke taak van Patrimonium centraal dient te staan.

Zie verder hoofdstuk vier voor samenwerkingsovereenkomsten en het belanghoudersoverleg dat Patrimonium jaarlijks organiseert.

6.5 Presteren op het gebied van Governance: goed

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

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Goed bestuur				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	Patrimonium heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd middels het reglement voor de Raad van Toezicht en naleving van sector codes.	8	20%	0,16
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden				
<i>Ten aanzien van 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.	Patrimonium heeft een visie geformuleerd op basis van de missie waarin de corporatie aangeeft een maatschappelijk ondernemer te zijn. De missie en visie zijn verder vertaald in een vijftal thema's waarop een aantal doelstellingen zijn geformuleerd. De doelstellingen worden in de jaarlijkse begrotingen geconcretiseerd en financieel onderbouwd.	8	20%	0,16
<i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.	Patrimonium heeft periodiek overleg met de belanghouders en belegt jaarlijks een overleg waarbij alle belanghouders aanwezig zijn. Verder heeft de corporatie wederkerige prestatieafspraken geformuleerd met de gemeente Urk die middels een bestuurlijk overleg tweemaal per jaar worden besproken. De prestatieafspraken zijn mondeling geëvalueerd. De prestaties worden middels het jaarverslag inzichtelijk gemaakt, echter de prestatieafspraken en evaluatie zijn niet	7	20%	0,14

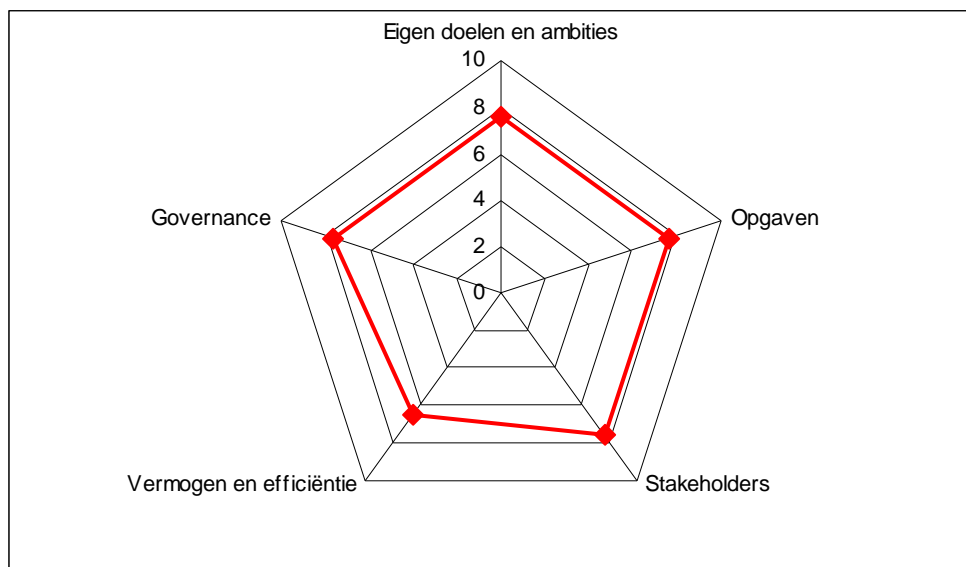
	via de website publiekelijk toegankelijk.			
<i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	Patrimonium heeft contact met alle relevante belanghebbenden in de gemeente Urk. Tijdens het belanghoudersoverleg hebben de belanghouders meegedacht over het nieuwe ondernemingsplan waarbij de visie van Patrimonium op het lokale huisvestingsbeleid werd onderschreven. Het betrekken van belanghouders bij beleid en het terugkoppelen van de prestaties is nog niet op alle punten even goed zichtbaar.	7	20%	0,14
<i>Ten aanzien van 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.	Tijdens het overleg met de accountant zijn zowel de Raad van Toezicht als de directeur-bestuurder aanwezig waarbij wordt gesproken over de jaarrekening, de interne berichtgeving, de interne beheersingsmaatregelen en het accountantsverslag.	8	20%	0,16
Eindoordeel governance: 7,6				

De governance bij Patrimonium is goed op orde: de kwaliteit van het bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd middels documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven. Verder is de Raad van Toezicht goed op de hoogte van de ontwikkelingen die zich voordoen binnen de corporatie en is er sprake van een dialoog tussen de Raad enerzijds en de directeur-bestuurder anderzijds. De betrokkenheid van belanghouders bij het beleid en de informatievoorziening aangaande beleid, gemaakte afspraken, evaluaties en prestaties kan verder worden verbeterd.

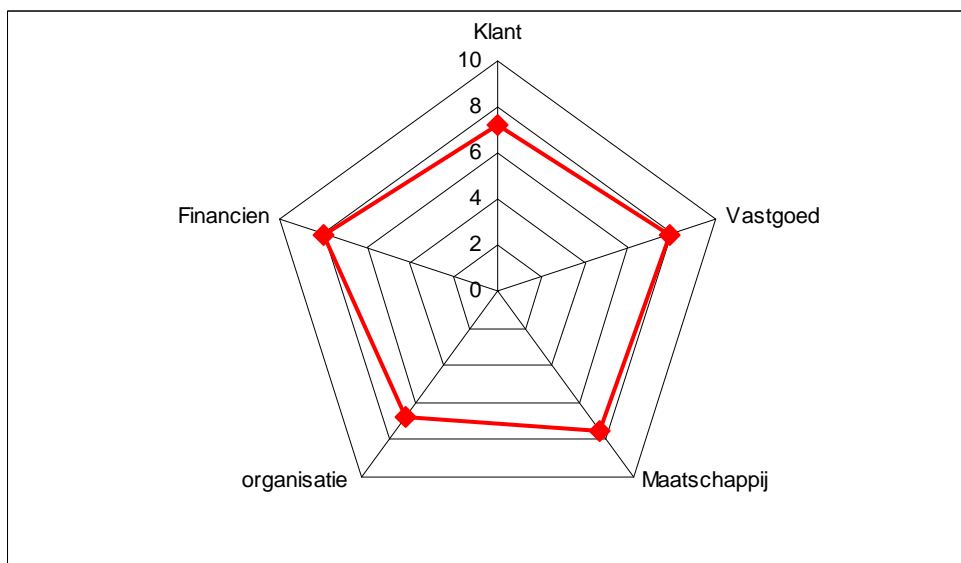
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

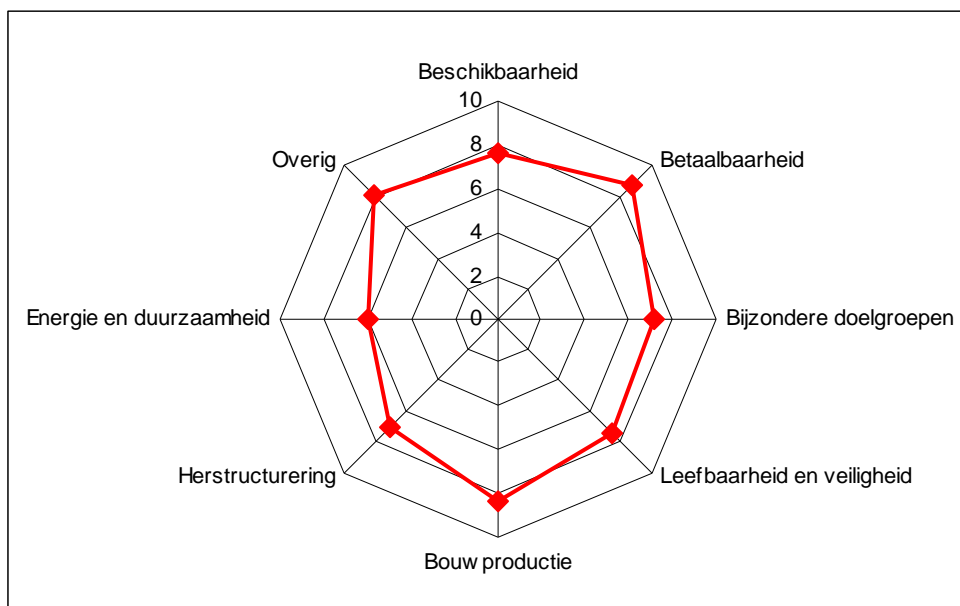
Totaalbeeld: goed



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed



Presteren naar Opgaven: goed



Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,5	8	8	7		7,6
Presteren naar Opgaven	7,5	8	8	7		7,6
Presteren volgens Stakeholders	7,6	8	8	7		7,6
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	6	6	8	9		6,5
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	7	7	8	7,6

- I Feitelijke prestaties (70%)
- II Inzicht (10%)
- III Vertaling (10%)
- IV Monitoring (10%)

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

Bijlagen

Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities 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 wor-	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%

	den afgezet tegen de geplande prestaties.		
II De corporatie heeft op ieder 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%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	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 doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
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). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	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 rele-	De corporatie benoemt de voor	De corporatie geeft in	10%

vante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een berede- neerde 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.	voldoende mate inzicht	
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 berede- neerde eigen selectie van prestatievelden)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Vermogensprestatie</i> I. Bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. 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	a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde. 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.	Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie	70%

markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.		weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.	
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed c.q. WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling 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.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringspro-</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%

gramma.			
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur			
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De RvC/RvT heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT. De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie. Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen	20%
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
<i>Ten aanzien van 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.	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	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.	20%

		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><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden.</p> <p>De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%

<p><i>Ten aanzien van 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.</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>	<p>20%</p>

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Patrimonium

Naam	Functie
De heer T. Grootjen	Raad van Toezicht, voorzitter
De heer G. Korf	Raad van Toezicht, lid
Mevrouw M. Dekker	Raad van Toezicht, lid
De heer J. Oosterhoff	Directeur-bestuurder
De heer W. de Boer	Manager administratie en verhuur
De heer T. Hoekstra	Manager technische dienst

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Naam	Organisatie	Functie
<i>Stakeholdersbijeenkomst 17 mei</i>		
Dhr. G. Post	Gemeente Urk	Wethouder ruimtelijke ordening en woningbouw
Dhr. P.J. Woudstra	Gemeente Urk	Beleidsmedewerker volkshuisvesting
Dhr. F. Brouwer	Gemeente Urk	Manager afdeling publiekszaken
Mevr. M.B.W. Uitdewilligen	Zorggroep Oude en Nieuwe Land	Directeur
Dhr. C.P. van Bezooijen	Talma Haven	Directeur
Mevr. L. Hoefnagel	Talma Haven	Manager zorg
Mevr. A. Salomonson	Caritas	Directeur
Dhr. J. de Vries	Philadelphia	Manager huisvesting
Dhr. J. van Urk	Philadelphia	Lokatiemanager
Mevr. G. Samplonius	Algemeen Maatschappelijk Werk	Maatschappelijk medewerker
Mevr. M. Maarsingh	Algemeen Maatschappelijk Werk	Maatschappelijk medewerker
Dhr. A. Spinder	's Heeren Loo	Lokatiemanager
Mevr. M. Rommens	Zorggroep Oude en Nieuwe Land	Manager verpleging en verzorging
Mevr. M. Bakker	Huurdersvereniging De Bult	Bestuurslid
Mevr. J. Brands	Huurdersvereniging De Bult	Bestuurslid

Bijlage 4. Documentatie

Documenten
Accountantsverslag 2006
Accountantsverslag 2007
Accountantsverslag 2008
Aedescode
Begroting 2006
Begroting 2007
Begroting 2008
Begroting 2009
Begroting 2010
Beleidsplan strategisch voorraadbeheer maart 2006
Concept jaarverslag 2009
Jaarverslag Patrimonium 2009
Definitieve Rapportage USP-bewonersscan 2005
Governance code
Integriteitscode
Jaarkrant 2006, jaarverslag 2006
Jaarkrant 2007, jaarverslag 2007
Jaarverslag 2008
Jaarrekening 2009
CFV Solvabiliteitsoordeel 2008
CFV Continuïteitsoordeel 2008
CFV Solvabiliteitsoordeel 2008
CFV Continuïteitsoordeel
Analyse CFV 2009
Samenvatting CFV 2009
Ondernemingsplan 2004-2008
Ondernemingsplan Patrimonium 2010-2014
Oordeel VROM + reactie
PR Jaarverslag 2008 def.
Rapportage 1 ^e kwartaal 2009
Rapportage 2 ^e kwartaal 2009
Rapportage 3 ^e kwartaal 2009
Reglement voor de raad van toezicht
Verkoopnotitie Patrimonium
Verslag belanghoudersbijeenkomst 22-9-2009
Verslagen RvT 2006
Verslagen RvT 2007
Verslagen RvT 2008
Verslagen RvT 2009
Woonstichting Patrimonium maatschappelijke positionering met MRM
Convenant 2009-2013
Woonvisie 2008

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Begroting 2006-2009

Algemene doelstellingen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Klant	Aandacht bij woningaanbieding en woningtoewijzing voor de primaire doelgroep;	Patrimonium heeft jaarlijks ruimschoots aandacht bij woningaanbieding en –toewijzing voor de primaire doelgroep;	8
	Aandacht voor kwetsbare groepen en bijzondere doelgroepen;	Patrimonium werkt ten behoeve van kwetsbare en bijzondere doelgroepen samen met zorgpartijen;	8
	Terugdringing achterstand in huisvesting statushouders in overleg met gemeente;	Het terugdringen van de achterstand in huisvesting statushouders loopt jaarlijks verder op, met de gemeente wordt regelmatig overleg gevoerd;	5
	Vaststelling huurbeleid;	Patrimonium heeft sinds 2007 het huurbeleid vastgesteld;	7
	Overleg met maatschappelijke organisaties in het kader van urgentieverklaringen; Evaluatie ZAV-beleid.	Patrimonium heeft periodiek overleg met vertegenwoordigers van de instanties die urgenties afgeven; Patrimonium hanteert ZAV-beleid.	8 7
Vastgoed	Geen algemene doelstellingen geformuleerd, zie specifieke doelstellingen.	-	-
Maatschappij	Overleg voeren met huurdersvereniging;	Patrimonium heeft meerdere malen per jaar overleg met de huurdersvereniging;	8
	Actueel houden website;	De website wordt actueel gehouden en nieuwe documenten worden via de website beschikbaar gesteld;	8
	Aandacht voor samenstelling van bezit, met name op nieuwbouw- en herstructureringslocaties;	Patrimonium koppelt jaarlijks het bezig aan marktontwikkelingen en speelt hier op in door aandacht te hebben voor de samenstelling van het bezit;	8
	Stimuleren van leefbaarheid door middel van het leefbaarheidsfonds;	Patrimonium stimuleert de leefbaarheid door jaarlijks maximaal €2.000 beschikbaar te stellen;	8
	Aandacht voor duurzaamheid en energie bij nieuwbouw, renovatie en onderhoud;	Patrimonium heeft jaarlijks aandacht voor duurzaamheid en energie op velerlei manieren;	8
	Inspelen op onderwerpen van de WMO en overleg hierover met gemeente.	Patrimonium heeft periodiek overleg met vertegenwoordigers van de instanties die de urgentieverklaringen afgeven.	8
Organisatie	Zoeken naar vormen om belang-	Patrimonium heeft periodiek en ad	8

	houders te betrekken bij beleid; Optimaliseren informatievoorziening; Periodieke beoordeling van het functioneren van medewerkers; Evaluatie van zorgabbonnementen.	hoc overleg met belanghouders en neemt deel aan verschillende platforms en werkgroepen; Vanaf 2007 is de informatievoorziening ten dele geoptimaliseerd, in 2009 geheel; Jaarlijks wordt met alle medewerkers een functioneringsgesprek gehouden; Patrimonium rapporteert jaarlijks over het product Woon Service	6 8 7
Financiën	Solvabiliteit van ten minste 10% op basis van historische kostprijs en ten minste 25% op basis van bedrijfswaarde.	2006: 16,9%, 2007: 11,7%, 2008: 14,4%, 2009: 13,6% op basis van historische kostprijs.	8

Begroting 2006

Specifieke doelstellingen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Vastgoed	Vaststelling strategisch voorraadbeleid en uitwerking op complexniveau;	Begin 2006 heeft Patrimonium haar strategisch voorraadbeleid vastgesteld inclusief uitwerking op complexniveau;	8
	Uitwerken planvorming herstructurering Nieuw Guineastraat en betrekken bewoners;	In 2006 is de voorbereiding van de herstructurering verder uitgewerkt, waarbij samen met de bewonerscommissie een sociaal plan is opgesteld;	8
	Uitwerken planvorming Het Hop en oplossing zoeken voor huisvesting Ut Bottertjen;	In 2006 is begonnen met het werken aan de herstructurering van Het Hop en is het kinderdagverblijf gehuisvest aan de Kolk 6-8;	8
	Bewaking voortgang Talma Haven uitwerken of herontwikkelen;	De plannen zijn verder vormgegeven en is gekozen voor een meer gefaseerde uitvoering;	8
	Overleg met gemeente over het aandeel sociale woningbouw in de Zeewijk.	In 2006 is met de gemeente overleg gevoerd over het aandeel sociale woningbouw in nieuwbouwlocaties.	8
Maatschappij	Onderzoek KWH-label;	De mogelijkheid tot invoeren van het KWH-label is in 2006 onderzocht;	8
	Onderzoek naar mogelijkheden van producten op snijvlak koop en huur.	Onderzoek is in 2007 uitgevoerd.	7
Organisatie	Update van procedurebeschrijving;	Niet gedaan;	4
	Vastlegging van belangrijke werkmethoden in werkinstructies;	Niet gedaan;	4
	Opzetten van de administratie en de interne beheersing van het VVE-	Patrimonium voert vanaf 2007 het financieel en administratief beheer	7

	beheer; Kennisverbreding VVE-beheer, teneinde zelf VVE op te zetten en te beheren.	over de VvE Oslolaan; Patrimonium voert vanaf 2007 het financieel en administratief beheer over de VvE Oslolaan.	8

Begroting 2007

Specifieke doelstellingen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Vastgoed	Starten van herstructurering Nieuw Guineastraat en betrekken van bewoners hierbij;	In 2007 is de renovatie van de Nieuw Guineastraat gestart en met de buurt een bewonerscommissie opgericht waarmee periodiek overleg wordt gepleegd;	8
	Uitwerking en voorbereiding planprocedure voor de nieuwbouw appartementen Nieuw Guineastraat;	In 2007 is gestart met de voorbereiding van de planprocedure;	8
	Planvorming Zeewijk uitwerken en starten van de uitvoering in 2007;	De nieuwbouw in de zeewijk was in 2007 in voorbereiding;	7
	Uitwerking initiatief met zorginstelling inzake project 'begeleid wonen' in Zeewijk;	Het begeleid wonen project is in 2007 uitgewerkt;	8
	Planvorming nieuwbouw Talma Haven uitwerken.	In 2007 is een samenwerkingsovereenkomst getekend en zijn de plannen verder uitgewerkt.	8
Maatschappij	Aanscherpen kwaliteit dienstverlening;	In 2007 is de kwaliteit van de dienstverlening aangescherpt op basis van het onderzoek naar het KWH-label;	8
	Onderzoek naar mogelijkheden van producten op het snijvlak koop/huur.	Patrimonium biedt in de Zeewijk huur-koopwoningen aan.	8
Organisatie	Update van procedurebeschrijvingen;	De procedurebeschrijvingen zijn onvoldoende geupdate;	5
	Vastleggen van belangrijke werkmethoden en werkinstructies.	De belangrijke werkmethoden en werkinstructies zijn onvoldoende vastgelegd.	5

Begroting 2008

Specifieke doelstellingen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Vastgoed	Afronding renovatie Nieuw Guineastraat en opstarten van de sloop en vervangende nieuwbouw in de Guineastraat;	In 2008 is de renovatie Nieuw Guineastraat afgerond en zijn de sloop en vervangende nieuwbouw opgestart;	8
	Afronden van de planprocedure nieuwbouw appartementen Nieuw Guineastraat;	In 2008 is de planprocedure afgerond;	8
	Realiseren van huurwoningen en	In 2008 is fase 2 gestart: de bouw	8

	<p>huur-koop woningen in Zeewijk fase 2;</p> <p>Realisatie van het project begeleid wonen in Zeewijk;</p> <p>Vorbereiding en opstarten van de uitvoering van de huur- en koopwoningen in fase 3 van Zeewijk;</p> <p>Definitieve overeenkomst met stichting 's Heren Loo uitwerken en afronden met betrekking tot het begeleid wonen project;</p> <p>Procedures met betrekking tot de nieuwbouw bij Talma Haven / Het Roer doorlopen en afspraken met de zorgpartijen maken over de invulling van eventuele zorgappartementen;</p> <p>Invoering van het energielabel voor het gehele woningbezit.</p>	<p>van 50 woningen, waaronder 20 huur-koop woningen;</p> <p>Het project begeleid wonen in de Zeewijk is in 2009 opgeleverd;</p> <p>Fase 3 wordt gelijktijdig door de gemeente vrijgegeven als fase 2, de voorbereidingen zijn in 2008 gestart;</p> <p>Patrimonium heeft met de stichting een koop-/ aannemingsovereenkomst gesloten;</p> <p>In 2008 zijn de plannen verder uitgewerkt en is een start gemaakt met de benodigde procedures voor bestemmingsplan en bouwaanvraag en is een intentieovereenkomst opgesteld;</p> <p>Alle woningen zijn in 2008 voorzien van een energielabel.</p>	<p>7</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>7</p> <p>8</p>
Maatschappij	Afsluiten van wederzijdse prestatieafspraken met de gemeente in een convenant.	De prestatieafspraken op 31 maart 2009 afgesloten.	6
Organisatie	<p>Actualisering vastlegging van belangrijke werkmethode in werkinstructies;</p> <p>Operationaliseren van het product huur-koop-woningen.</p>	<p>Patrimonium heeft de vastlegging van belangrijke werkmethode in werkinstructies geactualiseerd;</p> <p>Het product huur-koop woningen is geoperationaliseerd in de Zeewijk.</p>	<p>8</p> <p>8</p>

Begroting 2009

Specifieke doelstellingen

Onderwerp	Doelstelling	Prestatie	Beoordeling
Vastgoed	Actualisering van het strategisch voorraadbeheer;	Het strategisch voorraadbeheer is in 2009 niet geheel geactualiseerd;	6
	Afronding nieuwbouw 21 appartementen Nieuw Guineastraat;	In 2009 is de nieuwbouw aan de Nieuw Guineastraat afgerond;	8
	Afronden van planprocedure nieuwbouw appartementen Het Roer en opstarten van nieuwbouw;	In 2009 is de nieuwbouw Het Roer in uitvoering genomen;	8
	Realiseren van huurwoningen en huur-koop woningen in Zeewijk fase 2 en 3;	De nieuwbouw in de Zeewijk is in 2009 gereedgekomen;	8
	Realisatie van het project begeleid wonen Zeewijk;	Het project begeleid wonen is in fase 2 gerealiseerd;	8
	Realisatie groot onderhoud 27 woningen de Nink.	In 2009 is het groot onderhoud aan 27 woningen gerealiseerd.	8
Maatschappij	Afsluiten van wederzijdse prestatieafspraken met de gemeente in een	De prestatieafspraken op 31 maart 2009 afgesloten.	8

	convenant.		
Organisatie	Nieuw strategisch beleidsplan opstellen;	Het nieuw strategisch beleidsplan is opgesteld;	8
	Voorbereiding en planning visitatietraject opstarten;	Het visitatietraject is in het eerste kwartaal van 2010 gestart;	8
	Operationaliseren van het product huur-koop-woningen.	Zie 2008.	-

Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

Presteren naar Opgaven voor 2009

Prestatieveld	Prestatie	
Beschikbaarheid	Toewijzingen doelgroep: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, 78 passende toewijzingen, 12 te duur en 3 te goedkoop; • 2007, 40 passende toewijzingen, 0 te duur en 0 te goedkoop; • 2008, 40 passende toewijzingen, 2 te duur en 1 te goedkoop. 	8
	Patrimonium hanteert een stringent verkoopbeleid in samenspraak met de gemeente: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, 4 woningen verkocht; • 2007, 1 woning verkocht; • 2008, 3 woningen verkocht. 	7
Betaalbaarheid	Percentage maximaal redelijke huur: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, 65,5%; • 2007, 66,2%; • 2008, 68,4% 	8
Bijzondere doelgroepen	In 2006, 2007 en 2008 bezit van vier woongebouwen ten behoeve van zorginstellingen en gehandicapten;	7
	Statushouders: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, 3 statushouders gehuisvest tegenover een taakstelling van 8; • 2007, 4 statushouders gehuisvest tegenover een taakstelling van 8; • 2008, 4 statushouders gehuisvest, achterstand van 34 personen . 	4
	Urgenten: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, 15 verhuringen aan personen met een urgentieverklaring; • 2007, 13 verhuringen aan personen met een urgentieverklaring; • 2008, 10 verhuringen aan personen met een urgentieverklaring. 	8
	Wonen en zorg: <ul style="list-style-type: none"> • 2006, oplevering van een woonzorggebouw met 13 koopappartementen en een zorgdeel; • 2007, verbouwing van gezinsvervangend tehuis Het Hop, 18 woningen gerenoveerd; • 2008, gestart met bouw van nieuwbouw begeleid wonen ten behoeve van 8 cliënten van de zorginstelling en verdergaande voorbereiding van 41 seniorenappartementen. 	8
Leefbaarheid en veiligheid	Om leefbaarheid een impuls te geven heeft Patrimonium een leefbaarheidsfonds opgericht da bedoeld is om initiatieven te stimuleren en om concrete activiteiten ter bevordering van de leefbaarheid mogelijk te maken. Jaarlijks wordt maximaal twee maal €2.000 beschikbaar gesteld.	6
Bouwproductie	In 2006, oplevering van 15 huurappartementen en een woonzorggebouw met 13 koopappartementen en een zorgdeel; In 2007, geen bouwproductie, 80 woningen in voorbereiding en 41 in planvorming; In 2008, geen bouwproductie, 80 woningen in uitvoering en 41 in voorbereiding.	8
Herstructurering	In 2006, geen herstructurering, verbouwing Het Hop in voorbereiding; In 2007, verbouwing van gezinsvervangend tehuis Het Hop, 18 woningen gerenoveerd;	7

	In 2008, groot onderhoud aan 52 eenheden en sloop van 7 eenheden in de de Nieuw Guineastraat.	
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> • Vervangen van oudere CV-ketels door HR-ketels; • Onderzoek naar energie prestatie adviezen (epa) op complexniveau; • Aanbrengen van veilig hang- en sluitwerk bij nieuwbouw en renovatieprojecten, dat voldoet aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen; • Aandacht bij onderhoud voor energiebesparing, duurzame onderhoudsmaterialen, consumentenwensen en verlenging van de levensduur; • Zorg voor de omgevingskwaliteit en de leefbaarheid; • Ondertekening van het manifest Flevolands Peil; • Aandacht voor communicatie met (toekomstige) bewoners met betrekking tot duurzaamheid; • Patrimonium heeft een samenwerkingsovereenkomst met WoonEnergie getekend in 2006. 	6

Uitwerking basisafspraken 2009-2013

Prestatieveld	Basisafspraken
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium houdt als richtinggevend uitgangspunt aan dat de kernvoorraad tot 2015 moet groeien van 740 naar 1.000 woningen • Patrimonium houdt bij onttrekkingen en toevoegingen rekening met een gewenste evenwichtige verdeling in huur-koop-verhouding over buurten • Patrimonium voert terughoudend beleid ten aanzien van verkoop van huurwoningen • Patrimonium besluit slechts tot verkoop, als deze ter dekking dient van de onrendabele top bij nieuwbouw van sociale huurwoningen • De te verkopen huurwoningen worden eerst aan de zittende huurder aangeboden • Patrimonium zal bij nieuwbouw vooral multifunctionele woningen bouwen die geschikt zijn voor meerdere doelgroepen • Patrimonium reserveert maximaal 5-10% van de woningen bij te realiseren koopprojecten van enige omvang (minimaal 20 woningen) voor personen die een WMO-beschikking hebben
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Geen basisafspraken geformuleerd
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium stelt jaarlijks maximaal 10% van de vrijkomende woningen beschikbaar aan statushouders • Patrimonium onderzoekt gezamenlijk met de gemeente een aantal oplossingsrichtingen om de achterstand in de huisvesting van statushouders terug te dringen • Patrimonium staat open voor initiatieven van zorginstellingen om mogelijkheden voor huisvesting en zorg aan te bieden voor specifieke doelgroepen • Patrimonium bekijkt samen met de gemeente of, in samenwerking met andere zorginstellingen, een Protocol Preventie Huisuitzettingen kan worden opgesteld
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium zet samen met de gemeente het bestaande informatiepunt huurtoeslag voort • Patrimonium maakt deel uit van het gemeentelijk Platform Wonen, Zorg en Welzijn • Patrimonium informeert de gemeente indien signalen worden opgevangen dat de woonkwaliteit afneemt • Patrimonium volgt het 'Politiekeurmerk Veilig Wonen' bij nieuwbouwprojecten en groot-schalig onderhoud

Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium realiseert minimaal 2/3dele als sociale huurwoning in de prijsklasse tot de liberaliseringgrens en bij voorkeur onder de aftoppingsgrens en 1/3 deel als dure huurwoning of koopwoning bij de uitgifte van gronden door de gemeente
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium voert overleg met de gemeente, teneinde in 2010 over een planning en plan van aanpak te beschikken met betrekking tot het ophogen van ernstige verzakkinggebieden
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium streeft een goed basiskwaliteitsniveau van de woning na bij zowel bestaande als nieuwe woningen • Patrimonium hanteert bij nieuwbouw het Nieuw Flevolands Peil als uitgangspunt
Overig	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonium volgt nauwlettend de plannen van het rijk om het huurprijsbeleid en het huurtoeslagbeleid ingrijpen aan te passen • Patrimonium heeft een inspanningsverplichting inzake het verkrijgen van rijks- en provinciemiddelen en mogelijke Europese subsidies ten behoeve van investeringen ten uitvoer van volkshuisvestings- en herstructureringsplannen

Prestatieafspraken 2009 en 2010

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	Terughoudend verkoopbeleid met circa 40 voor de verkoop gelabelde woningen in 2009 (concreet) en circa 35 woningen in 2010 (indicatief);	56 geormerkte woningen ultimo 2009, waarvan reeds 20 verkocht; 36 geormerkte woningen in 2010;	8
	Inzetten op evenwichtige bevolkingssamenstelling;	Patrimonium heeft goed zicht op de ontwikkelingen en speelt waar mogelijk hierop in;	8
	Reserveren van 5-10% woningen voor personen met een WMO beschikking voor woningaanpassing.	In 2009 is 10% van het aantal verhuringen toegewezen aan personen met een urgentieverklaring, waaronder een WMO beschikking.	7
Betaalbaarheid	Groei van de kernvoorraad naar 790 woningen in 2009 (concreet) en 825 woningen in 2010 (indicatief).	Ultimo 2009 heeft Patrimonium 807 woningen. Het Roer is in uitvoering met een totaal van 41 woningen.	9
Bijzondere doelgroepen	Beschikbaar stellen van 10% van de beschikbare woningen aan de huisvesting van statushouders;	In 2009 is 12% van de vrijkomende huurwoningen aan statushouders toegewezen;	9
	Initiatieven huisvesting met zorg;	Patrimonium heeft een project begeleid wonen gerealiseerd ten behoeve van de huisvesting van 8 cliënten van een zorginstelling. Realisatie van 8 eenheden voor somatische verpleging;	8
	Bouw van 0 multifunctionele woningen in 2009 en 2010;	In 2009 zijn geen multifunctionele woningen gebouwd;	8
	Uitvoeren van onderzoek naar opstelling van Protocol Preventie Huisuitzettingen in 2 ^e helft 2009.	In 2009 is geen onderzoek naar opstelling van Protocol Preventie Huisuitzettingen uitgevoerd.	4
Leefbaarheid	Voortzetten informatiepunt huurtoe-	Patrimonium is een Hulp- en Infor-	8

en veiligheid	slag; Participatie in Platform Wonen, Zorg en Welzijn; Informereren indien woonkwaliteit afneemt.	matiePunt (HIP) voor de (huur)toeslagen; Patrimonium participeert in het platform Wonen-Zorg-Welzijn; -	8 -
Bouwproductie	Realisatie van 55 sociale huurwoningen in 2009 en 41 sociale huurwoningen in 2010; Realisatie van 38 dure huurwoningen en/of sociale koopwoningen in 2009.	Realisatie van 21 appartementen in gebouw 't Eiland en 34 nieuwe huurwoningen in 2009, start bouw van 41 seniorenappartementen in 2009, gereed in 2010; Realisatie van 26 koopwoningen Zeewijk in 2009, waarvan 8 eenheden begeleid wonen. Realisatie van 20 huur-koopwoningen.	8 9
Herstructurering	Planning voor ophoging ernstige verzakkinggebieden, uiterlijk 2 ^e helft 2010.	-	-
Duurzaamheid en energie	Toepassing Nieuw Flevolands Peil.	Nieuw Flevolands Peil is ondertekend in 2009, nog niet toegepast.	6
Overig	Volgen wijzigingen rijksbeleid ten aanzien van huurprijzen en huurtoeslag; Inspannen voor verkrijgen van subsidies.	Patrimonium volgt de wijzigingen in het rijksbeleid en geeft deze weer in het jaarverslag;	8

Bijlage 7. Enqueteformulieren stakeholdersbijeenkomsten

Ronde 1 Ambities en doelstellingen van Patrimonium

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
<p>Klant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aandacht bij woningaanbieding en woningtoewijzing primaire doelgroep • Aandacht voor kwetsbare groepen en bijzondere doelgroepen • Terugdringing achterstand huisvesting statushouders met gemeente • Vaststelling huurbeleid • Overleg met maatschappelijke organisaties in kader urgentieverklaringen • Evaluatie ZAV-beleid 		
<p>Vastgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaststelling strategisch voorraadbeleid en uitwerking op complexniveau • Planvorming, herstructurering, onderhoud, sloop en bouw van nieuw vastgoed in projecten zoals Nieuw Guineastraat, Het Hop, Zeewijk, Talma Haven en andere projecten • Overleg met gemeente over aandeel sociale woningbouw in Zeewijk • Betrekken van bewoners bij herstructurering Nieuw Guineastraat • Opzetten van projecten begeleid wonen en andere zorg wonen projecten • Invoering van het energielabel voor het gehele woningbezit 		
<p>Maatschappij</p> <ul style="list-style-type: none"> • Overleg voeren met huurdersvereniging • Actueel houden website • Aandacht voor samenstelling van bezit, met name op 		

nieuwbouw- en herstructureringslocaties <ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren van leefbaarheid door middel van het leefbaarheidsfonds • Aandacht voor duurzaamheid en energie bij nieuwbouw, renovatie en onderhoud • Inspelen op onderwerpen van WMO en overleg hierover met gemeente • Aanscherpen kwaliteit dienstverlening • Afsluiten van wederzijdse prestatieafspraken met de gemeente 		
Organisatie <ul style="list-style-type: none"> • Zoeken naar vormen om stakeholders te betrekken bij beleid • Optimaliseren informatievoorziening • Evaluatie van zorgabonnementen • Update van procedurebeschrijvingen • Vastleggen van belangrijke werkmethoden en werkinstructies • Operationaliseren van het product huur-koop-woningen • Nieuw strategisch beleidsplan opstellen 		
Financiën <ul style="list-style-type: none"> • Solvabiliteit van ten minste 25% op basis van bedrijfswaarde 		

Opmerkingen:

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Patrimonium

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

Opgaven gemeente Urk	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ?
Beschikbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Groei van de kernvoorraad naar 790 woningen in 2009 (concreet) en 825 woningen in 2010 (indicatief) • Terughoudend verkoopbeleid met circa 40 voor de verkoop gelabelde woningen in 2009 (concreet) en circa 35 woningen in 2010 (indicatief) • Inzetten op evenwichtige bevolkingssamenstelling • Reserveren van 5-10% woningen voor personen met een WMO beschikking voor woningaanpassing 		
Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Zie beschikbaarheid: kernvoorraad. 		
Bijzondere doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaar stellen van 10% van de beschikbare woningen aan de huisvesting van statushouders • Initiatieven huisvesting met zorg • Bouw van 0 multifunctionele woningen in 2009 en 2010 • Uitvoeren van onderzoek naar opstelling van Protocol Preventie Huisuitzettingen in 2^e helft 2009 		
Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Voortzetten informatiepunt huurtoeslag • Participatie in Platform Wonen, Zorg en Welzijn • Informeren indien woonkwaliteit afneemt 		
Bouwproductie <ul style="list-style-type: none"> • Realisatie van 55 sociale huurwoningen in 2009 en 41 sociale huurwoningen in 2010 • Realisatie 38 dure huurwoningen en/of sociale koopwoningen in 2009 		
Herstructurering <ul style="list-style-type: none"> • Planning voor ophoging ernstige verzakkinggebieden, 2^e helft 2010 		

Duurzaamheid en energie		
• Toepassing Nieuw Flevolands Peil		

