



Maatschappelijke Visitatie

Woningstichting Eendracht

Opdrachtgever: Woningstichting Eendracht

Rotterdam, april 2012

Maatschappelijke Visitatie

Opdrachtgever: Woningstichting Eendracht

Sandra Groot-Jansen
Ewoud Dekker

Rotterdam, april 2012

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

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

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	5
Recensie	7
1 Ruim voldoende prestaties	9
1.1 Presteren naar Ambities / Opgaven	9
1.2 Presteren volgens Belanghebbenden	11
1.3 Presteren naar Vermogen	14
1.4 Presteren ten aanzien van Governance	16
2 Integrale beoordelingstabel	19
Bijlagen	21
Bijlage 1: Bronnen	22
Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie	23
Bijlage 3 Onafhankelijkheidsverklaring	24
Bijlage 4 CV's visitatiecommissie	26

Voorwoord

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Eendracht – de aanpak van Ecorys

Woningstichting Eendracht heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft betrekking op de periode 2007-2010 (2011 is niet meegenomen aangezien de verslaglegging voor dit jaar nog niet voorhanden was) en heeft plaatsgevonden in de periode februari – maart 2012. Het visitatieteam bestond uit Sandra Groot en Ewoud Dekker. De visitatie kende de volgende stappen:

- 1. Deskresearch:**
Op basis van beschikbare documenten is 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. Interviews intern:**
Na de deskresearch hebben wij interviews gehouden met het bestuur en de Raad van Toezicht. De interviews waren bedoeld om de informatie uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
- 3. Betrokkenheid belanghebbenden:**
In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie twee persoonlijke interviews met belanghebbenden gehouden.
- 4. Interne bijeenkomst visitatiecommissie Ecorys:**
In maart 2012 heeft de visitatiecommissie van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
- 5. Rapportage:**
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek, aangepast voor corporaties met minder dan 500 verhuureenheden.

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal, conform de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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

Leeswijzer

Het rapport bestaat uit de volgende onderdelen:

- Recensie, inclusief profiel;
- Presteren naar Ambities en Opgaven;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance.

Bijlagen

1. Bijlage 1: Bronnen;
2. Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie;
3. Bijlage 3: Onafhankelijkheidsverklaring;
4. Bijlage 4: CV's visitatiecommissie.

Tot slot

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

Recensie

Woningstichting Eendracht is werkzaam in de Rotterdamse deelgemeente Delfshaven. De corporatie had ultimo 2010 een bezit van 217 huurwoningen, een garage met 50 plaatsen en drie bedrijfsruimten. Het bezit is gelegen aan en in de directe nabijheid van het Grote Visserijplein in de wijk Tussendijken. Twee van de bedrijfsruimten worden door de corporatie ter beschikking gesteld aan initiatieven vanuit de wijk. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) behoort Woningstichting Eendracht tot de middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. Dit is het gevolg van de wijk waarin het bezit is gelegen: Tussendijken is een herstructureringswijk. De voorraad van Woningstichting Eendracht bestaat vrijwel geheel uit meergezinswoningbouw en een klein aantal eengezinswoningen. In de afgelopen 20 jaar heeft de corporatie het bezit volledig vernieuwd door sloop-nieuwbouw. Daardoor zijn de woningen als jong en kwalitatief goed te bestempen. Dit blijkt tevens uit het aantal punten dat de woningen van Woningstichting Eendracht krijgen in het woningwaarderingssysteem, namelijk 147 tegenover 127 in de referentiegroep en 131 landelijk.

De corporatie wordt geleid door een bestuur, dat de dagelijkse leiding gedelegeerd heeft aan een operationeel manager. Samen met de bestuursleden is de operationeel manager aanspreekbaar voor huurders en andere belanghebbenden, en goed zichtbaar in de wijk. Dit is met name het gevolg van de ligging van het kantoor van de corporatie midden in het bezit. Na een periode van ongeveer 15 jaar vernieuwing van het bezit, heeft Woningstichting Eendracht nu de focus op goed beheer en het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk. Deze ambities zijn gerelateerd aan de gebiedsvisie, die door meerdere partijen in de wijk is opgesteld.

Deze ambities komen tevens terug in het ondernemingsplan, dat in samenspraak met de belanghebbenden is opgesteld. Door de belanghebbenden bij het ondernemingsplan te betrekken heeft Woningstichting Eendracht commitment verkregen bij de uitgezette koers. Jaarlijks wordt het ondernemingsplan vertaald in activiteitenplannen, die gemonitord worden tijdens de vergaderingen. Ondanks dat de monitoring nog niet geheel op orde is, constateert de visitatiecommissie wel een drang naar verdere professionalisering, waarbij het in kaart brengen en monitoren van de prestaties meer transparant en zichtbaar wordt. De verwachting van de commissie is, dat dit het komende jaar passende invulling zal krijgen. Dit geldt niet alleen voor de monitoringsmogelijkheden binnen het bestuur, maar ook voor de informatievoorziening richting de Raad van Toezicht.

De belanghebbenden zien Woningstichting Eendracht als een kleine, maar waardevolle corporatie voor het gebied waar het bezit is gelegen. Door de grootte is de Woningstichting niet altijd goed zichtbaar voor professionele belanghebbenden, hetgeen een aandachtspunt kan zijn voor de toekomstige ontwikkelingen in de nabijheid van het bezit. Daarentegen is de zichtbaarheid vanuit de huurders zeer goed: de corporatie houdt kantoor tussen het bezit en is goed bereikbaar. Daarnaast wordt de corporatie gekenmerkt als zeer betrokken. De huurders zijn het absoluut eens met de ambitie de leefbaarheid te vergroten; ze vinden dat de corporatie hier een grotere actieve dan wel trekkende rol richting de gemeente zou mogen vervullen.

De financiële positie van Woningstichting Eendracht is op dit moment nog voldoende, maar vraagt wel de nodige aandacht. De doorrekeningen naar de toekomst toe laten een minder rooskleurig beeld zien. Het bestuur en de Raad van Toezicht hebben hier aandacht voor en gaan zoeken naar mogelijkheden de financiële positie te verbeteren. Het aanpassen van parameters, zoals de wijze van afschrijven, en het herijken van de meerjarenonderhoudsbegroting worden hiertoe aangewend. Reeds in 2010 was hier aandacht voor, echter door het wegvallen van de penningmeester destijds

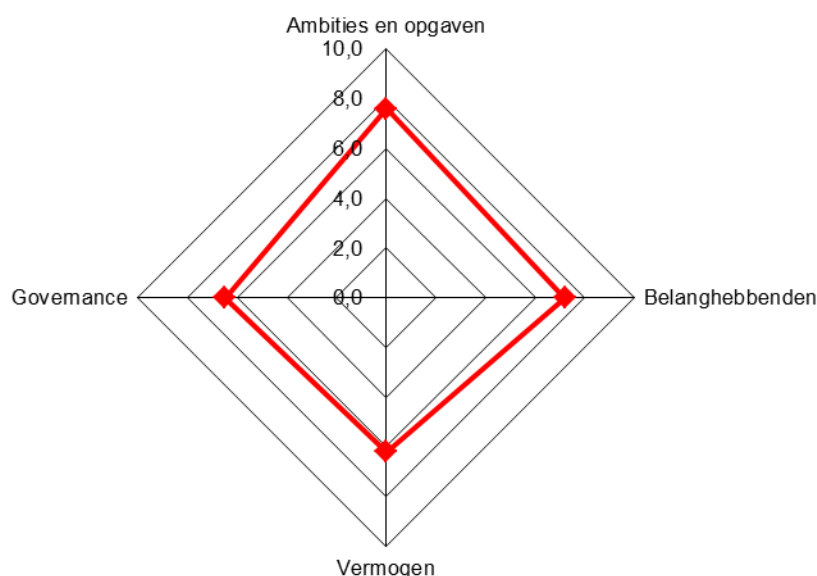
is dit stil komen te liggen. Voorgaande toont de kwetsbaarheid van een kleine organisatie als Woningstichting Eendracht. Door bij de selectie van nieuwe commissarissen rekening te houden met expliciete kennis op dit gebied, kan mogelijk aan financieel inzicht worden gewonnen. De visitatiecommissie ziet ook op dit gebied dat de corporatie verder wil (en moet) professionaliseren. De commissie is van mening dat voorgaande plus het op orde krijgen van de (financiële) planning en control cyclus prioriteit zouden moeten krijgen in het komende jaar.

1 Ruim voldoende prestaties

Woningstichting Eendracht krijgt voor de onderdelen van de maatschappelijke visitatie de volgende beoordelingen:

- Ruim voldoende, wat betreft Presteren naar Ambities / Opgaven (7,6);
- Ruim voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (7,2);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (6,2);
- Ruim voldoende, wat betreft Presteren ten aanzien van Governance (6,5).

Op totaalniveau presteert Woningstichting Eendracht ruim voldoende. De onderliggende spinnenwieg betreffende de prestaties ziet er als volgt uit.



1.1 Presteren naar Ambities / Opgaven

Na een periode van sloop en nieuwbouw, waarin de vernieuwing van het bezit voorop stond, heeft Woningstichting Eendracht eind 2009 het ondernemingsplan 'Betrokken Wonen' opgesteld, voor de periode 2010-2014. In het ondernemingsplan heeft de corporatie de koers geschetst voor de komende jaren. Als vertrekpunt zijn de meningen van verschillende interne en externe belanghebbenden en relevante ontwikkelingen in de wijk, zoals de gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken, gehanteerd. Op basis hiervan heeft Woningstichting Eendracht een SWOT-analyse opgesteld, waaruit kansrijke ontwikkelingen en opgaven zijn gedestilleerd. Vervolgens zijn deze ontwikkelingen en opgaven vertaald in strategische doelen en concrete doelstellingen. Het ondernemingsplan is in die zin een uit de opgaven gedestilleerde combinatie van de ambities en opgaven. In de missie staat omschreven dat Woningstichting Eendracht vanuit haar maatschappelijke positie en betrokkenheid een duurzame bijdrage wil leveren aan de versterking van de sociale samenhang in de wijk Tussendijken. Passend daarbij zijn een hoge kwaliteit van wonen, leven en werken in een leefbare multiculturele woonomgeving. Daarvoor wil de corporatie blijvend een actieve rol spelen in de wijk als motor en (mede-)initiator.

De doelen van Woningstichting Eendracht vormen een overzichtelijk beeld van het referentiekader waarbinnen de prestaties van Woningstichting Eendracht moeten worden geplaatst. Op basis van

de hieronder beschreven prestaties en de bovenstaande kaders krijgt Woningstichting Eendracht de volgende beoordeling:

- Huisvesting van de primaire doelgroep: 6,0;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer: 9,0;
- Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen: 7,0;
- (Des)investeren in vastgoed: 9,0;
- Kwaliteit van wijken en buurten: 7,0.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Van de 217 woningen die Woningstichting Eendracht in bezit heeft wordt 70% gekwalificeerd als betaalbaar en 30% als duur. Ruim 7% van de dure woningen valt boven de huurtoeslaggrens. De corporatie heeft geen goedkope woningen in de voorraad. Met deze woningverdeling heeft Woningstichting Eendracht een relatief dure woningvoorraad. Voorgaande is eveneens terug te zien in de gemiddelde huurprijs die wordt gerekend: € 548 per maand versus € 412 bij corporaties uit de referentiegroep en € 421 bij de gemiddelde corporatie in Nederland. In percentage maximaal toegestane huur is de 78% van de corporatie eveneens als relatief hoog te bestempelen.

Voorgaande wil zeggen dat Woningstichting Eendracht relatief hoge huurprijzen hanteert, hetgeen wordt veroorzaakt door het beleid van de corporatie: met ingang van 2007 wordt huurharmonisatie toegepast voor alle woningen gebouwd in de periode 1998 tot 2000. Afhankelijk van het type woning worden de huren bij harmonisatie op 75-90% van de maximaal toegestane huur gezet. Als gevolg van de inkomensstoets die wordt toegepast bij complex 501 worden potentiële huurders beschermd tegen een te hoge woonquote. Daarmee wil Woningstichting Eendracht voorkomen dat huurders mogelijk in de toekomst met betalingsproblemen kampen. Echter, een gevolg hiervan is wel dat de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep onder druk kan komen te staan. Dit effect wordt versterkt door de relatief lage mutatiegraad; minder dan de helft van het percentage van de woningen in referentiegroepen. Woningstichting Eendracht verkoopt geen woningen.

Ondanks de inkomensstoets is in de periode 2007-2010 ruim acht procent van de woningen te duur toegewezen. De overige woningen zijn passend toegewezen. Volgens de cijfers van het CFV vindt ruim 80% van de toewijzingen plaats buiten de inkomensgrenzen voor de Wet voor de huurtoeslag. Vanuit de corporatie worden deze cijfers niet herkend; er wordt juist specifiek op gelet dat de meeste huurders wel binnen deze inkomensgrenzen vallen en recht hebben op huurtoeslag. De betaalbaarheid voor de primaire doelgroep van de woningen van Woningstichting Eendracht is inclusief de huurtoeslag goed. Een kanttekening hierbij is dat, wanneer de corporatie zelf verantwoordelijk wordt voor de huurtoeslag, de relatief hoge huurprijzen gaan drukken op het resultaat.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

In de jaren '90 is driekwart van de woningen van Woningstichting Eendracht gesloopt en vervangen door nieuwe woningen. Na het millennium heeft de corporatie bij de overige woningen vervangende nieuwbouw gepleegd. Bij de vervangende nieuwbouw in de afgelopen vijftien jaar is veel aandacht geweest voor de kwaliteit van de woningen.

Niet alleen zijn de woningen relatief ruim qua oppervlak, tevens zijn verschillende duurzaamheidsmaatregelen genomen. Dit is met name te zien in de energielabeling van de woningen: alle woningen vallen in energielasse A tot en met C. In de woningen die het meest recent zijn opgeleverd heeft de corporatie de meeste duurzaamheidsmaatregelen genomen: hoog rendement CV's, warmwatervoorziening, Warmte Terug Win-installaties, vloerverwarming, hoog rendement glas, waterbesparende maatregelen en de toepassing van duurzame materialen. Gemiddeld hebben de woningen van Woningstichting Eendracht 147 punten in het woningwaarderingssysteem, tegenover

127 punten in de referentiegroep en 131 punten bij woningen van de gemiddelde landelijke corporatie. Voorgaande betekent dat de corporatie beschikt over een kwalitatief goed woningbezit.

Woningstichting Eendracht heeft één medewerker in dienst, de operationeel manager, die veel van de dagelijkse contacten onderhoudt. Vanuit het bestuur is het hoofd verhuur verantwoordelijk voor de dienstverlening richting de huurders. Als gevolg van het hebben van een kantoor midden tussen het bezit, zijn de communicatielijnen kort en worden klachten direct opgepakt. Voor een aantal onderhouds- en servicewerkzaamheden heeft de corporatie contracten afgesloten met bedrijven, waar de bewoners rechtstreeks contact mee kunnen opnemen. Uit het tevredenheidsonderzoek blijkt dat de bereikbaarheid en benaderbaarheid van de corporatie door huurders hoog wordt gewaardeerd met een gemiddelde beoordelingsscore is 8.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Woningstichting Eendracht hecht waarde aan het maatschappelijk belang van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Echter, de beperkte omvang van het woningbezit leidt er toe er geen actief beleid voor deze doelgroepen wordt gevoerd. De corporatie anticipeert op situaties die zich voordoen in de wijk, met ander woorden gaat heel praktisch om met de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Als voorbeeld: een gezin met gehandicapte kinderen zou meer gebaat zijn bij het betrekken van een benedenwoning en mag, als afwijking op de inschrijfprocedure, als zittende huurder inschrijven op een benedenwoning.

De corporatie bezit geen woon-zorgcomplexen en heeft geen initiatieven om hieromtrent diensten of producten aan te bieden. Wel is ruim 20% van het woningbezit levensloopbestendig en zijn 34 levensloopbestendige woningen voorbereid op Domotica, dat wil zeggen dat Domotica indien gewenst direct kan worden aangelegd. Ook zijn in de portieken van deze woningen voorzieningen ten behoeve van het gebruik van scootmobielen beschikbaar.

(Des)investeren in vastgoed

Woningstichting Eendracht heeft in de afgelopen 15 jaar het gehele bezit vervangen door nieuwe huurwoningen. Daarnaast heeft de corporatie drie bedrijfsruimten in bezit. In het recente verleden heeft de corporatie nog wel eens plannen gemaakt over grootschalige investeringen in een aangrenzende straat maar besloten het plan over te doen aan een andere corporatie. Gezien de financiële en organisatorische positie heeft de corporatie besloten in de komende jaren met name te investeren in het onderhoud van de woningen en de sociale cohesie in de omgeving.

Kwaliteit van wijken en buurten

In 2010 heeft de corporatie deelgenomen aan wijk- en corporatieoverleg. Daarnaast heeft overleg plaatsgevonden met organisaties als Delphi (opbouwwerk), Thuis op Straat, Politie, Roteb en de gemeentelijke dienst DS+V. In 2010 heeft Woningstichting Eendracht € 120 per woongelegenheden uitgegeven aan leefbaarheidsactiviteiten zoals het (laten) organiseren van Kinderatelier 'de Kleine Vis': wekelijks worden groepen kinderen in verschillende leeftijdscategorieën uitgedaagd om hun creativiteit te ontdekken en verder te ontwikkelen en Actie Buurtgroen: buurtbewoners zijn opgeroepen om zelf een leuk idee voor een buurtactiviteit aan te dragen. Verder heeft de corporatie zich ten doel gesteld met name te investeren in het verbeteren van de sociale cohesie in de buurt/wijk. Daartoe wordt de bedrijfsruimte gratis beschikbaar gesteld aan huurders/wijkbewoners die iets willen organiseren dat de samenhang in de wijk versterkt, zoals een buurtbingo.

1.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Woningstichting Eendracht heeft in 2010 een huurderstevredenheidsonderzoek uitgevoerd, waarbij zowel de tevredenheid over de woningstichting als de woningen is gemeten. Twee derde van de

huurders beoordeelden beide onderdelen met een 7,1 of meer. De gemiddelde beoordelingscore was een 8. Van de huurders die hebben meegewerkt zegt 69% de corporatie bij anderen aan te bevelen. Ten opzichte van 2002 is het resultaat van de oplevering van de laatste 54 woningen in de Rösener Manzstraat en Jan Kobellstraat zichtbaar: de gemiddelde tevredenheid met de woning is toegenomen van 6,7 naar een 8. De gemiddelde tevredenheid met Woningstichting Eendracht als corporatie is gestegen van 7,2 naar een 8.

In het kader van de maatschappelijke visitatie is gesproken met een afvaardiging van de huurders en de deelgemeente Delfshaven. Hieronder is een samenvatting gegeven van de bevindingen uit deze gesprekken. Daarbij geldt dat onderstaande de mening van de belanghebbenden is en dat het geen interpretatie van Ecorys betreft.

Huurders: De huurders zijn niet verenigd, maar hebben op individuele of andere basis overleg met de corporatie. Daarom heeft de commissie gesproken met drie huurders.

Gemeente: Woningstichting Eendracht heeft vooral te maken met de deelgemeente Delfshaven, waar het bezit van de corporatie is gesitueerd. Binnen de deelgemeente is Woningstichting Eendracht agendalid van alle overleggen, waar vooral de grote corporaties de boventoon voeren. Voor de deelgemeente Delfshaven is de gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken leidend, hetgeen ook geldt voor Woningstichting Eendracht.

Beleidskader

De huurders hebben niet geheel zicht op de ambities van de corporatie en zijn niet allemaal op de hoogte van het ondernemingsplan. Wel geven de huurders aan dat de periodieke nieuwsbrief veel informatie geeft over de werkzaamheden van de corporatie en de zaken waar ze zich mee bezig houden, zoals het leefbaar houden van de wijk.

De ambities die de huurders het belangrijkste vinden, zijn onderhoud van de woningen en het vergroten van de veiligheid/leefbaarheid in de wijk. Daarbij geven de huurders wel aan dat dit wellicht de primaire verantwoordelijkheid is van de gemeente, maar de corporatie hier op z'n minst een duwende rol richting de gemeente in zou moeten vervullen. Mocht de gemeente niet thuis geven, dan vinden de huurders dat Woningstichting Eendracht hier een grotere actieve rol in zou moeten spelen.

Prestaties

De huurders hebben de prestaties van Woningstichting Eendracht per prestatieveld kunnen beoordelen, zie in de onderstaande tabel. De deelgemeente kon alleen een integraal cijfer geven op de prestaties, waardoor de gegeven 7,5 over de gehele breedte meetelt. In de cijfermatige beoordeling heeft de beoordeling van de huurders een gewicht gekregen van 75% en de deelgemeente van 25%, naar evenredigheid van het aantal belanghebbenden.

Tabel 1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Deelgemeente	Gemiddeld
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,5	7,1
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,0	7,5	7,9
Huisvesting bijzondere doelgroepen	-	7,5	7,5
(Des)investeren in vastgoed	8,0	7,5	7,9
Kwaliteit van wijken en buurten	5,0	7,5	5,6
Totaal	7,0	7,5	7,2

De huisvesting van de primaire doelgroep wordt met een ruime voldoende beoordeeld. De huurders zijn van mening dat er wel onderscheidt moet worden gemaakt naar woningtype in de betaalbaarheid. In relatie tot het inkomen zijn sommige, met name de kleinere huurwoningen, relatief duur. Een groot aantal woningen hebben sowieso een hoge absolute huurprijs voor een sociale woning, ondanks dat de woningen nieuw zijn en de kwaliteit goed is. Overigens past dit wel in de gebiedsvisie die voor Bospolder-Tussendijken is gemaakt. Met betrekking tot de woningtoewijzing wordt opgemerkt dat in het proces van sloop-nieuwbouw in het verleden de destijds zittende huurders niet konden terugkeren in een goedkope woning, doordat enkel duurdere huurwoningen werden teruggebouwd. Na een sterke lobby heeft Woningstichting Eendracht uiteindelijk toch goedkopere huurwoningen teruggebouwd, zodat een deel van de oude huurders kon terugkeren.

De kwaliteit van de woningen is goed tot zeer goed. Ditzelfde geldt voor de dienstverlening: als er iets kapot gaat dan wordt het heel snel gerepareerd. De huurders geven wel aan dat er relatief veel dingen kapot gaan (scheuren in vloer en muur, vocht tussen dubbelglas, etc.), terwijl de huizen niet ouder dan 15 jaar zijn. Daarnaast wordt aangegeven dat de kleine woningen ook echt klein zijn, te klein. Zowel het oppervlak van de ruimten als het aantal kamers is te laag en de plafonds worden als erg laag ervaren, waardoor de ruimte nog kleiner aanvoelt. In de nieuwere woningen is dit wel beter, wat impliceert dat de corporatie hiervan heeft geleerd.

Volgens de huurders doet de corporatie niet specifiek iets aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen, waardoor hier geen cijfer voor is gegeven. Het investeren in vastgoed doet de corporatie goed. Er wordt veel geïnvesteerd in het onderhoud van de woningen en de bedrijfsruimten worden beschikbaar gesteld aan het kinderatelier en andere door huurders opgezette initiatieven zoals de buurtbingo en plantjesdag. Deze zaken zijn goed voor de leefbaarheid en sociale samenhang in de wijk en worden bijzonder gewaardeerd. Echter, andere prestaties op leefbaarheid worden met een onvoldoende beoordeeld. Dit heeft met name betrekking op overlast (veel te hard rijden en nog steeds geen verkeersdrempels, criminaliteit, drank- en drugsoverlast, vuil in de straat/steeg, onveilig voelen) en het gebrek aan voorzieningen voor kinderen. De huurders geven aan dat de corporatie dit niet allemaal zelf hoeft op te pakken, maar dat er minimaal druk moet worden uitgeoefend op de gemeente. Als de gemeente het niet oppakt dan zou de corporatie moeten overwegen wel zelf actief hiermee aan de slag te gaan. Een voorbeeld waar Woningstichting Eendracht nu al mee zou kunnen beginnen is de huurders "op te leiden" goede huurders te zijn en hoe zich te gedragen met betrekking tot bijvoorbeeld vuil en het sluiten van deuren of een protocol op te stellen.

Boodschap

Woningstichting Eendracht wordt gezien als een kleine, maar zeer betrokken corporatie, die vooral voor haar huurders en hun directe woonomgeving iets wil betekenen. Bij gemeentelijke belanghebbenden bestaat het beeld, dat huurders met plezier in de woningen wonen, waarbij ook goed voor de woonomgeving gezorgd wordt. Dit beeld wordt door de huurders bevestigd. De huurprijs wordt in absolute zin wel als hoog ervaren. Vandaar ook dat de huurders de corporatie met een Volvo, Saab en Mercedes vergelijken: heel goede kwaliteit, maar misschien wel te duur. Activiteiten als het kinderatelier en het beschikbaar stellen van een ruimte voor andere buurtactiviteiten worden als zeer waardevol gezien voor de buurt en bijzonder gewaardeerd.

Ondanks dat Woningstichting Eendracht gezien wordt als een kleine corporatie met een beperkt werkgebied, is er anderzijds sprake van waardering voor de wijze waarop zij zich inzet voor dat gebied. Woningstichting Eendracht wordt dan ook uitgenodigd vooral mee te blijven denken met de ontwikkelingen die in de wijk (vooral rond het Visserijplein en het Driehoekplein) gaan plaatsvinden. Zaken waar Woningstichting Eendracht zich meer mee bezig zou moeten houden zijn, zoals eerder aangegeven, de algehele leefbaarheid/veiligheid in de wijk en het beperken van de overlast.

1.3 Presteren naar Vermogen

Woningstichting Eendracht is ten aanzien van het vermogen beoordeeld op een viertal onderdelen, waarbij de beoordeling als volgt is:

- Financiële continuïteit: 5,0;
- Financieel beheer: 5,0;
- Doelmatigheid: 7,0;
- Vermogensinzet: 7,0.

Financiële continuïteit

Continuïteitsoordeel: Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Woningstichting Eendracht heeft het continuïteitsoordeel A1 gekregen in 2011. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in de periode 2011 tot en met 2015 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.

Solvabiliteitsoordeel: Uitgaande van de voortgezette huur van het bezit is de solvabiliteit ultimo 2010 voldoende. Woningstichting Eendracht voert een zodanig financieel beleid en beheer dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten, in financieel opzicht is gewaarborgd.

Woningstichting Eendracht heeft een meerjarenbegroting opgesteld voor de komende tien jaar. In de parameters heeft de corporatie als uitgangspunt dat de disconteringsvoet 5,25% is, een relatief hoge waarde die op advies van de accountant zo hoog is gezet. Hierdoor is de contante waarde van de inkomsten relatief conservatief ingeschat en komt deze in de huidige praktijk met een lagere vermogenskostenvoet waarschijnlijk hoger uit. De corporatie hanteert een waardering op basis van historische kostprijs. Uit de cijfers komt naar voren dat de onderhoudscijfers vanaf 2012 jaarlijks relatief sterk stijgen. Tezamen met de vermoedelijke heffing bijdrage huurtoeslag die de corporatie vanaf 2014 moet betalen zorgt dit er voor dat vanaf 2013 het netto resultaat sterk daalt en vanaf 2015 negatief is. In de controle 2010 spreekt de accountant eveneens de zorg uit betreffende de heffing huurtoeslag. De solvabiliteit van de corporatie schommelt gedurende de tienjarige periode rond de 15% en de liquiditeit daalt van 1,7 in 2013 tot 0,0 in 2020. Wat betreft loan-to-value ratio komt de corporatie op ongeveer 68%. Uit de cijfers blijkt verder dat in de komende jaren geen nieuwe grote investeringen worden gedaan.

Naast een meerjarenbegroting heeft Woningstichting Eendracht een kasstroomoverzicht opgesteld. Daarin is te zien dat het exploitatieresultaat uit operationele activiteiten vanaf 2011 een dalende lijn vertoont, dat met name in de jaren 2015 en 2018 bijzonder laag is. Hierdoor teert de corporatie jaarlijks sterk in op het eigen vermogen, dat negatief is in 2020. Voorgaande betekent dat er structureel meer geld uitgaat dan er binnenkomt.

In de interviews komt naar voren dat de corporatie zich bewust is van de financiële situatie en op korte termijn met mogelijke oplossingen komt. Praktisch gezien betekent dit met name goed kijken naar de onderhoudskosten, die in het verleden mogelijk (te) ruim zijn ingeschat, waardoor hier nog ruimte in zit. Daarnaast is met de accountant reeds gesproken over bepaalde uitgangspunten zoals de wijze van afschrijven. Echter, in de huidige meerjarenbegroting komt dit nog niet terug evenmin dat er punten op papier staan die hierop ingaan. Op basis van voorgaande kan worden geconcludeerd dat de corporatie onvoldoende zicht heeft op de vermogensontwikkeling in de toekomst.

Financieel beheer

Woningstichting Eendracht heeft geen financiële doelstellingen geformuleerd. Verder is er op dit moment niet echt sprake van een financiële planning en control cyclus. De cyclus bestaat uit de begroting die jaarlijks wordt opgesteld en de jaarrekening die aan het einde van het jaar in samenwerking met de accountant wordt opgesteld. Tussentijds is er geen actieve controle op de begroting/financiën en monitoring van de voortgang. Het inrichten van de financiële planning en control cyclus en het op verbeteren van de meerjarenbegroting is stil komen te liggen met het overlijden van de penningmeester. Het bestuur wil beide zaken dit jaar weer oppakken, zoals met de Raad van Toezicht is afgesproken.

Het treasurystatuut dateert uit 2009. Daarin heeft de corporatie uitgangspunten en kaders vastgelegd welke in acht moeten worden genomen bij het aantrekken van financiële middelen en regels met betrekking tot het financieel beheer en de financiële organisatie. In het financieringsbeleid is aangegeven dat het hoofddoel is het financieel houden van Woningstichting Eendracht tegen zo laag mogelijke kosten en een zo gering mogelijk en beheersbaar risico. Uit de risicoanalyse van de accountant in 2010 komt naar voren dat de kwaliteit van de administratieve organisatie en de interne beheersing van voldoende niveau is.

Doelmatigheid

Uit tabel 2 komt naar voren dat de bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) ruim hoger liggen dan de lasten bij corporaties uit de referentiegroep en de landelijk gemiddelde corporatie. Dit wordt met name veroorzaakt door het feit dat Woningstichting Eendracht geen andere dan verhuuropbrengsten heeft. Daarnaast wordt de vergoeding die het bestuur krijgt in de bedrijfslasten meegenomen. Het enige personeelslid, de operationeel manager, doet het beheer van alle huurwoningen wat er voor zorgt dat het aantal vhe per full time employment (fte) bijzonder hoog is. Andersom zijn de personeelskosten per fte ook relatief hoog. Voorgaande wordt veroorzaakt door het gegeven dat het enige personeelslid een senior is. Ten aanzien van de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten valt op dat deze in de periode 2007-2010 vrij sterk zijn toegenomen. Dit wordt veroorzaakt door een aantal incidentele kosten zoals een voorzieningen debiteuren, kosten voor het opstellen van het ondernemingsplan, energielabeling en de financiële advieskosten. De corporatie heeft verder geen doelmatigheidsdoelstellingen opgesteld om de bedrijfslasten te verlagen.

Tabel 2 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2007-2010

				Toename 2007-2010 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.675	1.428	1.370	26,9%	11,0%	9,6%
Personeelskosten / fte	93.000	61.337	62.578			
Aantal vhe / fte	225	79	86			

Bron: CiP (2011), Woningstichting Eendracht, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Vermogensinzet

Woningstichting Eendracht heeft in de afgelopen vijftien jaar het gehele bezit gesloopt en vervangen met nieuwbouw. In totaal heeft de corporatie nu 217 huurwoningen en drie bedrijfsruimten, die worden ingezet ten bate van de leefbaarheid in de wijk. Voorgaande maakt dat de corporatie in de afgelopen jaren in ruime mate het vermogen heeft ingezet. Relatief recentelijk heeft de corporatie nog plannen gemaakt voor een grootschalige ontwikkeling van woningen in de directe nabijheid van het bezit. Echter, vanwege de omvang is dit project doorgegeven aan een andere corporatie.

In de komende jaren wil de corporatie zich voornamelijk inzetten op het verbeteren van de sociale cohesie in de wijk Tussendijken en het goed onderhouden van het huidige bezit. Vanuit Woningstichting Eendracht heeft men niet de intentie op korte termijn nieuwe woningen te ontwikkelen.

Gezien de vermogensontwikkeling op basis van de huidige uitgangspunten en de ontwikkeling van de onderhoudskosten is dit een verstandig besluit. Uit de huidige meerjarenbegroting blijkt dat de corporatie in de komende jaren ieder jaar op het eigen vermogen inteert als gevolg van (te) grote onderhoudsinvesteringen. Doordat deze investeringen niet up-to-date zijn en mogelijk te ruim zijn ingeschat en de huidige uitgangspunten mogelijk kunnen worden aangepast, geeft de meerjarenbegroting onvoldoende weer wat de financiële mogelijkheden van de corporatie zijn op zowel de korte als de lange termijn. De corporatie zal in samenspraak met de accountant de uitgangspunten opnieuw moeten bepalen en de onderhoudsbegroting moeten updaten om goed zicht te krijgen op de financiële mogelijkheden in de toekomst.

1.4 Presteren ten aanzien van Governance

Ten aanzien van governance worden drietal onderdelen beoordeeld, te weten:

- Besturing: 6,0;
- Intern toezicht: 6,0;
- Externe legitimatie: 7,5.

Besturing

Woningstichting Eendracht heeft een bestuur dat bestaat uit vijf leden. Het bestuur geeft leiding aan de uitvoering van de activiteiten en het beleid van de corporatie. De bestuursleden hebben zowel een beleidsmatige taak als een aantal specifieke uitvoerende taken. Besluitvorming vindt plaats met meerderheid van stemmen. Echter, de voorkeur gaat uit naar consensus. In het bestuur zijn de volgende functies onderscheiden:

- Voorzitter;
- Secretaris;
- Hoofd financiën / penningmeester;
- Hoofd techniek;
- Hoofd verhuur.

De uitvoering van de dagelijkse operationele werkzaamheden ligt grotendeels in handen van de operationeel manager. Met de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden wordt vastgehouden aan de koers die is uitgezet in het ondernemingsplan 'Betrokken Wonen' uit 2010. Zoals eerder beschreven zijn in het ondernemingsplan de strategische doelen en de uitwerking daarvan toegelicht. Aan het begin van het jaar stelt de corporatie een activiteitenplanning op, die door het bestuur en de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld. De monitoring en verslaglegging van de voortgang van de doelen uit het ondernemingsplan en de activiteitenplanning zijn niet overzichtelijk weergegeven: kwartaalrapportages worden niet opgesteld en in het jaarverslag wordt niet expliciet op deze onderwerpen ingegaan met een duidelijke koppeling naar de voorgenomen doelen. Wel komt de voortgang impliciet terug in de verslagen van het bestuur. Overigens is de corporatie voornemens om kwartaalrapportages op te stellen.

Het interne toezicht

De Raad van Commissarissen van Woningstichting Eendracht bestaat uit drie personen, die allen een specifieke rol toebedeeld hebben gekregen. De leden van de Raad van Commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties en hebben een keer een seminar bijgewoond. De commissarissen hebben allen een NS achtergrond. Woningstichting Eendracht heeft geen commissaris specifiek op voordracht van de huurders, doordat de huurders hier niet zelf mee komen. De commissaris op voordracht van de huurders wordt door de Raad in het eigen netwerk gezocht. De Raad selecteert er één en legt dit voor aan een aantal huurders. In het jaarverslag is per commissaris het jaar van aftreden genoemd. In de komende jaren wordt de gehele Raad

van Commissarissen vervangen, vanwege de in de Governancecode afgesproken termijn. De huidige Raad bestaat uit:

- Dhr. Schouten;
- Dhr. Bras;
- Mevr. Verlegh.

De rol van de Raad van Commissarissen bij Woningstichting Eendracht is het houden van toezicht en het adviseren van het bestuur. Daarnaast toetst de Raad de realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven, waarbij rekening wordt gehouden met landelijke, regionale en lokale doelen en door de overheid gestelde kaders. De beloning van het bestuur is niet getoetst aan de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties.

Externe legitimatie

Bij het opstellen van het ondernemingsplan 'Betrokken Wonen' in 2010 zijn de belanghebbenden betrokken bij de inhoud. Tijdens een gesprekrunde, met mensen van de gemeente, collega-corporaties, politie en welzijnswerk, is gevraagd naar de wijze waarop zij tegen Woningstichting Eendracht aankijken, welke kansrijke ontwikkelingen zij zien en welke opgaven daar bij horen. Het ondernemingsplan start met een samenvatting van de belangrijkste resultaten uit de gespreksronde. Daaruit bleek onder andere dat de belanghebbenden niet precies weten waar de corporatie voor staat en welke prestaties worden geleverd. Deze punten zijn vervolgens, tezamen met de belangrijkste onderdelen uit de gebiedsvisie en een externe ontwikkelingen, zeer zichtbaar vertaald in een missie, visie en strategische doelen.

Woningstichting Eendracht heeft geen formele huurdersvertegenwoordiging. Ondanks herhaaldelijk initiëren van dergelijke overleggen is de bereidheid tot deelname van de huurders laag. In plaats daarvan heeft de corporatie in de afgelopen periode een aantal bijeenkomsten georganiseerd die zich specifiek richtte op een onderwerp, zoals overlast in de portieken. Voor dit soort bijeenkomsten is in eerste instantie animo, totdat het probleem is opgelost waarna de animo terugloopt. Naast de formele huurdersbetrokkenheid heeft de corporatie een zeer sterke informele betrokkenheid georganiseerd: de operationeel manager en het bestuurslid verhuur zijn veelvuldig in de wijk aanwezig en het kantoor van de corporatie is gelegen midden in het bezit. Er is zodoende veel contact tussen de corporatie en de huurders en de corporatie is zeer goed bereikbaar.

2 Integrale beoordelingstabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities / Opgaven</i>									
	6,0	9,0	7,0	9,0	7,0	-	7,6	100%	7,6
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	7,1	7,9	7,5	7,9	5,6	-	7,2	100%	7,2
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit							5,0	20%	1,0
Financieel beheer							5,0	20%	1,0
Doelmatigheid							7,0	20%	1,4
Vermogensinzet							7,0	40%	2,8
Eindcijfer voor Vermogen									6,2
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing							6,0	33%	2,0
Intern toezicht							6,0	33%	2,0
Externe legitimatie							7,5	33%	2,5
Eindcijfer voor Governance									6,5
Geïntegreerd eindoordeel									6,8

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnen

Ten behoeve van de visitatie is gebruik gemaakt van o.a. de volgende bronnen:

- Ondernemingsplan 2010-2014;
- Gebiedsvisie;
- Meerjarenbegroting 2011-2021;
- Treasurystatuut;
- Verslagen Bestuur;
- Verslagen Raad van Toezicht;
- Corporatie in Perspectief 2008-2011.

Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie

In het kader van de maatschappelijke visitatie is gesproken met:

Organisatie	Personen
Bestuur Eendracht	De heer Florusse (voorzitter)
	De heer Knape (hoofd financiën)
	De heer Sips (hoofd verhuur)
	De heer Gol (hoofd techniek)
Woningstichting Eendracht	De heer Tiben (operationeel manager)
Raad van Commissarissen	De heer Schouten (voorzitter)
	Mevrouw Verlegh (lid)
Huurders	De heer Gurbuz
	Mevrouw Mena
	Mevrouw Blans
Deelgemeente Delfshaven	Mevrouw Bebelaar

Bijlage 3 Onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Eendracht in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de stichting op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Eendracht op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, maart 2012



Wouter Vos
Partner

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

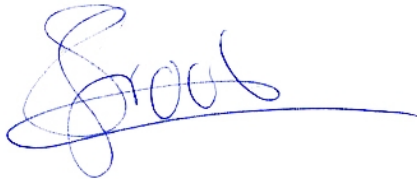
Woningstichting Eendracht

Visitatieperiode januari-maart 2012

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Sandra Groot



Naam en handtekening:

Ewoud Dekker



Plaats:

Rotterdam

Datum:

maart 2012

Bijlage 4 CV's visitatiecommissie

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Principal consultant

Onderwijs:

2008: Sales cursus, in company Ecorys
2002: Projectmanagement cursus, in company Ecorys
1992 – 1994: Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht
1986: NIMA-B
1982 – 1986 HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam
1976 – 1982 VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2009 senior consultant)

Profielchets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvragestukken. Deze vraagstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Dekker, ing. MScRE, E.

Geboorteplaats en –datum:

Avereest, 14 september 1982

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

- 2006 – 2008: Vastgoedkunde, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2005 – 2006: Sociale Geografie en Planologie, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2001 – 2005: Bouwmanagement, Commercieel Technische Bedrijfskunde, Saxion Hogeschool Enschede
- 1994 – 2000: Hoger Algemeen Vormend Onderwijs, Van der Capellen Scholengemeenschap Zwolle

Loopbaan:

- 2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant
- 2008 – 2009: Multi Development, Research en Concepts

Nevenactiviteiten:

- 2010: FRESH Alumni, debat commissie, organiseren van het FRESH Forward Debat: "projectontwikkeling anno 2011"

Profielchets:

Ewoud is consultant bij Ecorys en richt zich in zijn werkzaamheden met name op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties, marktonderzoek en advisering ten aanzien van de woning- en winkelmarkt en vastgoedstrategische vraagstukken bij corporaties, gemeenten, ontwikkelaars en beleggers. Zijn expertise ligt daarmee in het doorlichten van organisaties en op een hoger abstractieniveau het adviseren van de genoemde actoren op het gebied van het inrichten van organisaties en strategiebepaling op project- en organisatieniveau. Daarin vindt hij met name het creëren van toegevoegde waarde, zowel financieel als maatschappelijk, belangrijke elementen. Ewoud heeft in de afgelopen periode maatschappelijke visitaties uitgevoerd bij een groot aantal corporaties, variërend van kleine corporaties op het platteland tot corporaties in de grote steden, waarbij hij wisselend de rol van secretaris en commissielid heeft vervuld.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas