

Eemland Wonen

Visitatierapport

Utrecht, september 2009

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
e-mail: w.dewater@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer dr. Ing. P.R. Zoete (voorzitter)
De heer ir. D.J. Noy
De heer drs. J. la Croix
De heer drs. ing. A.G.M. Horrevorts (secretaris)

Voorwoord

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

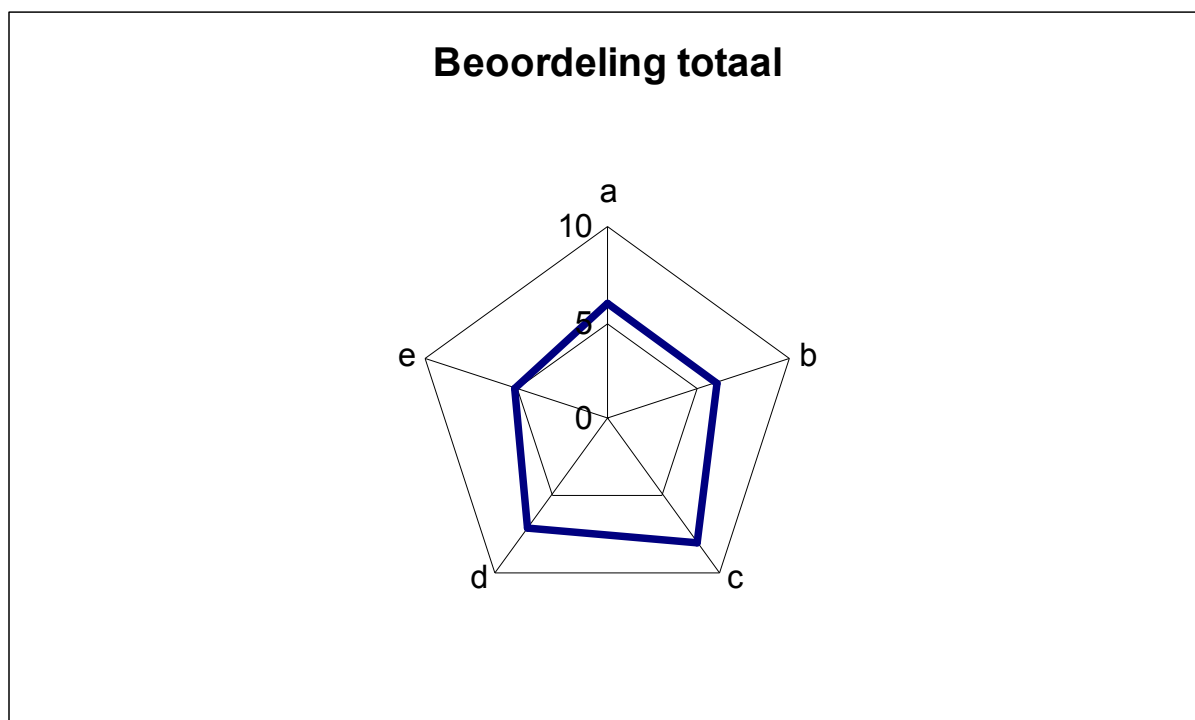
Raeflex voert al meer dan zes jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Raeflex ziet visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd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

Samenvatting en Recensie

Samenvatting

In september 2008 heeft Eemland Wonen te Baarn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen 12 februari 2009 en juli 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14 en 15 mei 2009.

Woningcorporatie Eemland Wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 6



Verplichte onderdelen	Cijfer
a. Presteren naar eigen ambities en doelen	6
b. Presteren naar opgave	6
c. Presteren naar vermogen	8
d. Presteren volgens stakeholders	7
e. Governance	5
Gemiddelde score	6

Op de onderdelen 'Presteren naar eigen ambities en doelen' en 'Presteren naar opgave' scoort Eemland Wonen voldoende. Het prestatieveld 'Presteren naar vermogen' is met goed beoordeeld. Op het onderdeel 'Presteren volgens stakeholders' presteert de corporatie ruim voldoende. Het prestatieveld 'Governance' is voor verbetering vatbaar.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden *in samenhang* tot elkaar. In de navolgende hoofdstukken wordt op de afzonderlijke onderdelen dieper ingegaan.

De visitatiecommissie komt tot een eindoordeel 'voldoende'. De voldoende is gebaseerd op het naar behoren realiseren van volkshuisvestelijke noden / wensen in de gemeente Baarn en enkele

buurgemeentes. Dit betreft het in standhouden van een aanbod van goedkope huurwoningen voor de doelgroep en in het bijzonder draagt de corporatie bij aan het ontwikkelen of aanpassen van woningen voor ouderen en zorgbehoevenden. Met name de inspanning van de corporatie op de speciale doelgroepen wordt gewaardeerd.

De visitatiecommissie heeft een wisselend beeld van de corporatie gekregen. Woningcorporatie Eemland Wonen scoort op vier van de vijf prestatievelden voldoende tot goed (6 - 8). Het prestatieveld Governance is voor verbetering vatbaar.

De corporatie wil vooral bijdragen aan het voorzien in woningen voor ouderen en zorgbehoevenden. In haar eigen ambities en doelen heeft de corporatie dit als specifieke opgave benoemd. De corporatie reageert alert op concrete verzoeken van zorg- en welzijnsinstellingen of ouderenorganisaties. Op dit punt presteert de corporatie ruim voldoende.

De commissie stelt vast dat de feitelijke prestaties van de corporatie op vrijwel alle prestatievelden (zie hoofdstuk 7 Scorekaart) ruim voldoende scores (7). Het uitvoeren van projecten en het beheren van het woningbezit doet zij naar behoren. De corporatie kan goed inspelen op concrete vragen vanuit de samenleving, in het bijzonder betreft dit verzoeken vanuit bijzondere doelgroepen. De stakeholders zijn daarover tevreden.

Eemland Wonen legt, aldus de commissie, de opgaven en eigen ambities nog onvoldoende vast in meetbare doelen en afspraken met stakeholders (opgaven zijn niet SMART¹ geformuleerd), waardoor het moeilijk is inzicht te verkrijgen in wat de corporatie van plan is en de mate waarin de corporatie er in slaagt de plannen geheel of gedeeltelijk te bereiken. Op de aspecten planning en monitoring kan de corporatie zich nog verbeteren.

De commissie wil in het bijzonder de goede prestatie op het gebied van 'Presteren naar Vermogen' benadrukken. De corporatie is sterk in financiële planning, monitoring en bijstelling van het financiële beleid. Eemland Wonen kan de gevolgen van voorgenomen investeringen in projecten en veranderingen in de externe omgeving voor de financiële positie goed in kaart brengen. Eemland Wonen heeft hiervoor, in de ogen van de commissie, een degelijk sturingsinstrumentarium ontwikkeld.

De commissie constateert dat op het punt van planvorming vorderingen worden gemaakt en oplossingen worden gezocht. De capaciteit van de corporatie is op het gebied van projectontwikkeling versterkt. Na een periode van moeizaam overleg met de gemeente Baarn over prestatieafspraken zal in september 2009 een convenant getekend gaan worden. Tevens wordt gekeken naar mogelijkheden voor het versterken van de ontwikkelcapaciteit van Eemland Wonen via een fusie met de stichting Woningcorporaties Gooi en Omstreken.

Als de corporatie deze ontwikkelingen op het gebied van planvorming voortvarend ter hand neemt, kan zij zich op dit punt snel verbeteren.

Recensie

Eemland Wonen is een degelijke woningcorporatie die goed voor zijn huurders zorgt en goed inspeelt op vragen van speciale doelgroepen. Het werkgebied van de corporatie is te kenschetsen, volgens de CFV-indeling, als een sterke wijk. De corporatie is zich bewust van zijn rol als maatschappelijke organisatie. Activiteiten worden ondernomen vanuit de doelstellingen van de woningcorporatie. De BBSH doelen zijn daarbij richtinggevend. De doelen worden gecommuniceerd naar stakeholders, maar de corporatie is niet duidelijk over concreet te behalen resultaten in aantallen en in tijd. In die zin is de corporatie niet transparant in de te realiseren opgave. De verantwoording van het eigen beleid achteraf is daardoor ook diffuus. De corporatie kan aantonen dat zij bijgedragen heeft aan de volkshuisvestelijke vraag in de regio, maar in welke mate zij heeft bijgedragen is moeilijk vast te stellen. De eigen doelen kunnen concreter benoemd worden dan nu het geval is.

Eemland Wonen is in essentie een doe-organisatie die reageert op vragen die zich voordoen. De corporatie reageert vooral en initieert weinig. In die zin is zij reactief. Ze reageert adequaat op verzoeken van belanghouders en handelt naar tevredenheid van de betrokkenen.

De corporatie is sterk in het bewaken van haar financiële positie. Zij is, aldus de commissie, kostenbewust en weegt via een degelijke analyse af of geplande investeringen verantwoord zijn. De corporatie kan goed

de grenzen vaststellen van de financiële mogelijkheden. De maatstaven die zij aanlegt voor die grenzen zijn enigszins behoudend (streven naar het beperken van een onrendabele top, investeringen moeten rendabel zijn). Dit leidt wel tot een degelijk financieel beheer en degelijke financiële positie. De corporatie kiest hier bewust voor. Zij zal er niet voor kiezen innovatieve projecten te ontwikkelen of maatschappelijk investeringen te doen die onrendabel zijn. De corporatie wil dicht bij de oorspronkelijk doelstellingen blijven van de BBSH. In die zin kiest zij voor een smalle oriëntatie op de opgaven. Gezien de keuze van de corporatie om ook een moderne ontwikkelende organisatie te zijn, roept dit vragen op bij de commissie, maar ook bij diverse belanghouders.

Daartegenover staat dat er ook landelijk volkshuisvestelijke vragen zijn. De bijdrage van de corporatie daaraan is nihil. De corporatie kan goed motiveren waarom ze deze positie inneemt en staat daarin overigens niet alleen. De smalle oriëntatie op de opgave blijkt ook uit het feit dat de corporatie vooral in woningen of verhuureenheden denkt en weinig in bijdragen aan de sociale component. De sociale component is zeker niet afwezig. Daar waar individuele huurders of groepen van huurders problemen signaleren biedt Eemland Wonen de helpende hand. Ook op dit terrein komt het reactieve karakter van de corporatie naar voren.

De corporatie is terughoudend in het communiceren met partners over het beleid van de corporatie. In de fase van planvorming en beleidsontwikkeling is Eemland Wonen meer naar binnen gekeerd en gesloten. Diverse keren kreeg de commissie te horen dat de corporatie met plannen komt die weinig ruimte laten voor de inbreng van de partner of waarin de communicatie daarover moeizaam verliep. Als projecten een keer in uitvoering zijn genomen is de communicatie voldoende open. Daartegenover staan echter ook ervaringen van belanghouders die zeer tevreden zijn over de wijze van communiceren. Met name in projecten die hebben bijgedragen aan de huisvesting van speciale groepen (bijvoorbeeld verstandelijk gehandicapten).

De commissie stelt vast dat Eemland Wonen de omslag wil maken van een beheerende naar een ontwikkelende organisatie. De eigen organisatie kan echter meer de interactie zoeken met partners. Zij handelt nu wellicht nog te veel vanuit de visie van een beheerder van vastgoed en nog te weinig vanuit een visie op het samen als partners ontwikkelen van een samenwerkingsrelatie die gericht is op de opgave van de partner (binnen de BBSH kaders) op de lange termijn. Enkele belanghouders wilden graag de interactie met Eemland Wonen op een hoger plan brengen: structureel overleg over de ambities van de organisatie op de lange termijn en wat Eemland Wonen daarin kan betekenen. Die wens wordt alleen geuit als de belanghouder tevreden is over wat de corporatie presteert.

De commissie komt tot de conclusie dat Eemland Wonen sterk is in de uitvoering en het doen. Het is een pragmatische organisatie die bijdraagt aan de volkshuisvestelijke opgave in de regio. Eemland Wonen krijgt daarvoor de erkenning en waardering van de belanghouders. Die waardering kan, aldus de commissie, alleen nog maar toenemen als de interactie en de beleidsdialog met de belanghouders bewust wordt gezocht en uitgebouwd.

Inhoud	9
Samenvatting en recensie	5
1 Corporatie Eemland Wonen en het werkgebied	11
1.1 De Visitatie	11
1.2 Eemland Wonen	11
1.3 Het werkgebied	11
1.4 Leeswijzer	12
2 Prestaties naar Ambities en Doelen	13
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen	13
2.3 Conclusies en motivatie	14
3 Prestaties naar Opgaven	17
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	17
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave	17
3.3 Conclusies en motivatie	18
4 Prestaties naar Vermogen en efficiency	23
4.1 Kerngegevens	23
4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	24
4.3 Efficiency	24
4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen	24
4.5 Conclusies en motivatie	25
5 Prestaties volgens Stakeholders	27
5.1 De stakeholders van Eemland Wonen	27
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	28
5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	28
5.4 Conclusies en motivatie	29
6 Governance	33
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	33
6.2 Conclusies en motivatie	33
7 Scorekaart	37
Bijlage 1 Verantwoording Visitatie	43
Bijlage 2 Visitatiecommissie	45
Bijlage 3 Het Certificaat	49
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	51
Bijlage 5 Definities	57

1 Corporatie Eemland Wonen en het werkgebied

1.1 De Visitatie

In september 2008 heeft Eemland Wonen te Baarn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen 12 februari 2009 en juli 2009. Het visitatiebezoek heeft plaatsgevonden op 14 en 15 mei 2009.

De visitatiecommissie bestond uit:

De heer dr. ing. P.R. Zoete, voorzitter

De heer drs. J. la Croix, commissielid

De heer ir. D.J. Noy, commissielid

De heer drs. ing. A.G.M. Horrevorts, secretaris

In de bijlage zijn de curriculum vitae van de commissieleden opgenomen.

Eemland Wonen gebruikt de resultaten van de visitatie voor het opstellen van het nieuwe bedrijfsplan.

Voor Eemland Wonen is het belangrijk om via de visitatie inzicht te verkrijgen in de prestaties die de stakeholders verwachten van de corporatie. Eemland Wonen kiest nadrukkelijk niet voor visitatie met het doel dat dit een verantwoordingsinstrument is naar haar stakeholders. Ter voorbereiding op de visitatie heeft Eemland Wonen een zelfevaluatie geschreven aan de hand van een vragenlijst die Raeflex hiervoor heeft opgesteld. Eemland Wonen was een van de eerste corporaties die zich in 2003 vrijwillig liet visiteren.

De visitatie betreft de periode 2004 - 2008 en 2009 - 2013. De corporatie oriënteert zich op een fusie met de Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken.

1.2 Eemland Wonen

In 1993 is Woningvereniging Eemland opgericht. De corporatie ontstond door een fusie van de Baarnse woningbouwverenigingen "Ons Belang" en "Baarn". Latere pogingen om regionaal door te fuseren strandden, om uiteenlopende redenen. Bij het tienjarig bestaan van Eemland in 2003 werd de naam veranderd in Eemland Wonen. Eemland Wonen is een corporatie met een bezit van circa 2.800 verhuureenheden vooral in de gemeente Baarn. De corporatie is actief in deze gemeente op alle terreinen van het wonen, te weten beheer en onderhoud, projectontwikkeling, leefbaarheid en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. In het ondernemingsplan 2008-2009 is de volgende missie vastgelegd: "Eemland is een maatschappelijke onderneming op het gebied van het beheren en ontwikkelen van woningen in de regio Eemland. Naast de doelgroep van oudsher – mensen die vanwege hun inkomenssituatie niet op eigen kracht in hun huisvesting kunnen voorzien - richt Eemland zich in het bijzonder op doelgroepen die – naast huisvesting – professionele zorg behoeven. Daartoe werkt Eemland samen met zorginstellingen van uiteenlopende aard. Zij ontwikkelt en beheert vastgoed op een financieel verantwoorde wijze. Zij wil haar doelstelling in overleg met gemeentelijke overheden realiseren. Eemland richt een efficiënte en klantgericht organisatie in en staat een klantgericht cultuur voor".

1.3 Het werkgebied

Eemland Wonen werkt vooral in de gemeente Baarn. De gemeente (oppervlakte van 3.333 ha) telt met de kernen Baarn, Lage Vuursche en Eembrugge ongeveer 24.500 inwoners. In dit werkgebied zijn, volgens eigen opgave van Eemland Wonen, ook actief de Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken, De Alliantie, Dudok Wonen, Woningstichting Leusden, Woningstichting Nijkerk, Woningstichting Barneveld, Vallei Wonen, Portaal en Vitalis.

Bij Eemland Wonen werken 28 medewerkers (circa 24 fte). De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig directie-bestuur. De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden, waarvan drie leden op voordracht van de huurders.

De vereniging was aanvankelijk alleen in Baarn werkzaam, medio de jaren negentig werd regionale toelating verkregen tot het gehele gewest Eemland. (Baarn, Eemnes, Bunschoten-Spakenburg, Woudenberg, Soest, Leusden en Amersfoort). In de afgelopen vier jaar zijn projecten gerealiseerd in Baarn, Eemnes, Soest en Amersfoort.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting hanteert als referentieregio Oost-Utrecht en als referentiegroep het 'Gemiddeld profiel'. Van de 455 woningcorporaties in Nederland zijn er ongeveer honderd woningcorporaties die qua omvang en volkshuisvestingssituatie vergelijkbaar zijn met Eemland Wonen. Het woningbezit van Eemland Wonen is, aldus het zelfevaluatie-rapport van Eemland Wonen, relatief divers. Naast de traditionele arbeiderswijken uit de jaren vijftig, de woonerven uit de jaren tachtig en de rijtjeswoningen uit de jaren zeventig, beheert Eemland Wonen grote villa's voor jongerenhuisvesting, winkels, zorgwoningen, carports en garages. Het bezit is, aldus de corporatie, relatief oud. Volgens de gegevens van het CFV is 95% van de woningen 20 jaar of ouder.

1.4 Leeswijzer

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

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

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

In hoofdstuk 7 is een cijfermatig overzicht opgenomen van alle beoordelingen. In bijlage vier worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Prestaties naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Eemland Wonen in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Eemland heeft de volgende missie en ambities verwoord. Eemland Wonen is een maatschappelijke onderneming op het gebied van het beheren en ontwikkelen van woningen in de regio Eemland. Naast de doelgroep van oudsher – mensen die vanwege hun inkomenssituatie niet op eigen kracht in hun huisvesting kunnen voorzien - richt Eemland zich in het bijzonder op doelgroepen die - naast huisvesting – professionele zorg behoeven. Daartoe werkt Eemland Wonen samen met zorginstellingen van uiteenlopende aard.

Zij ontwikkelt en beheert vastgoed op een financieel verantwoorde wijze. Zij wil haar doelstellingen in overleg met gemeentelijke overheden realiseren. Eemland Wonen richt een efficiënte en klantgerichte organisatie in en staat een klantgerichte cultuur voor.

Eemland Wonen is een beherende en een ontwikkelende corporatie. Het vermogen stelt haar in staat om een betekenisvolle bijdrage te leveren aan het lenigen van de woningnood in het gewest Eemland. Hierbij zijn speerpunten vastgesteld: bouwen voor zorginstellingen en bouwen voor senioren. Kwantitatief is het doel om in 2015 het huidige aantal verhuureenheden (nu ruim 2700) uit te breiden tot 3000.

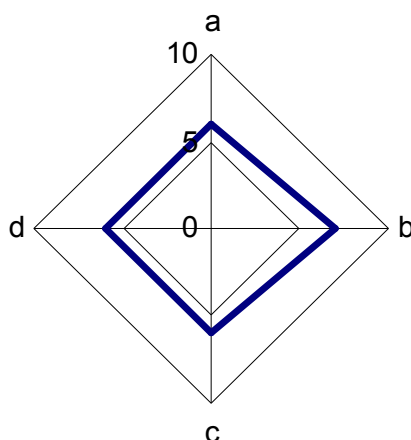
In het zelfevaluatie rapport schrijft Eemland Wonen: “In het ondernemingsplan is deze missie volgens de lijnen van de BBSH-prestatievelden uitgewerkt. De verhouding tot de Aedescode is indirect aanwijsbaar. Zaken zoals governance, relatie tot lokale overheden, huurders en andere stakeholders staan in diverse tussendoelen verwoord.”

Uit het gesprek met de directeur-bestuurder komt naar voren dat de ambitie van Eemland Wonen is zich in de komende jaren te ontwikkelen van een beherende corporatie naar een ontwikkelende corporatie.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen

De beoordeling van het onderdeel ‘Presteren naar ambities en doelen’ is in het overzicht weergegeven (zie ook hoofdstuk 7). De getallen verwijzen naar de gegevens in de tabel die onder de figuur is opgenomen. Het oordeel wordt onderbouwd in paragraaf 2.3.

Presteren naar ambities en doelen



Ambities en doelen	Cijfer
a. Een efficiënte en klantgerichte organisatie	6
b. Ontwikkelen en beheren op een financieel verantwoorde wijze	7
c. Bouwen voor senioren	6
d. Bouwen voor zorginstellingen	6
Gemiddelde score	6

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Presteren naar ambities en doelen' gemiddeld met het cijfer 6 (voldoende). Het oordeel varieert per onderdeel. Voor elk onderdeel zal het oordeel worden gemotiveerd. Voor de kwantitatieve onderbouwing wordt verwezen naar bijlage 4.

a. Een efficiënte en klantgerichte organisatie

Eemland Wonen wil klantgericht werken en efficiënt diensten verlenen aan de stakeholders. De corporatie heeft niet omschreven aan welke eisen zij wil voldoen (er zijn geen geplande prestaties beschreven), maar uit reacties van stakeholders met wie de commissie gesproken heeft, maakt de commissie op dat deze redelijk tot zeer tevreden zijn over de wijze waarop Eemland Wonen ingaat op wensen en problemen van huurders of zorginstellingen en gemeentelijke overheden. Huurders noemen bijvoorbeeld dat het dagelijks onderhoud goed is geregeld. Ook bij het groot onderhoud (vervanging van keukens, schilderwerk en dergelijke) biedt de corporatie voldoende keuzemogelijkheden om te voldoen aan de specifieke wensen van bewoners. Huurders vinden dat de corporatie bij omvangrijke en soms ingrijpende activiteiten zoals sloop beter moet communiceren met de bewoners. De communicatie met de huurders is in de afgelopen jaren wel beter geworden, maar kan aldus de huurders nog beter. Gemeentelijke overheden zijn wisselend in hun oordeel over de klantgerichtheid van Eemland Wonen. De een meldt dat er slecht geluisterd en gecommuniceerd wordt, maar dat er op dit punt het afgelopen jaar positieve ontwikkelingen hebben plaatsgevonden. Een ander is erg enthousiast over de snelheid waarmee Eemland Wonen een project binnen de gemeente wist te realiseren (huisvesting voor een zorginstelling). Vergelijkbare geluiden vernam de commissie van zorginstellingen en vertegenwoordigers van belangengroepen zoals ouderen.

De commissie beoordeelt dit aspect met voldoende (6).

b. Ontwikkelen en beheren op een financieel verantwoorde wijze

Eemland Wonen heeft in het document Financieel sturingskader Eemland Wonen (april 2009) de randvoorwaarden voor het financiële beleid en een richtlijn voor het toezicht op het financiële beleid geformuleerd. De notitie beschrijft de eisen die Eemland Wonen stelt aan haar vermogen, de resultaatontwikkeling en de investeringen. De commissie heeft dit document bestudeerd en stelt vast dat Eemland wonen de randvoorwaarden van het financiële kader helder en duidelijk heeft vastgelegd. Het document bevat ook richtlijnen voor de financiële verslaglegging ten behoeve van het interne toezicht op het financiële beleid en de financiële resultaten.

De commissie komt op basis van gesprekken met de directeur-bestuurder en het managementteam tot de conclusie dat het Financieel sturingskader voor Eemland Wonen een 'levend' document is. Het financieel beleid is goed beschreven en de kaders (minimaal te realiseren rendementseisen) zijn vastgelegd. De planning, de uitvoering en het toezicht op het financiële beleid zijn duidelijk beschreven en worden uitgevoerd zoals bedoeld is. Het financieel handelen van Eemland Wonen is gedegen en verantwoord. (Zie ook het prestatieveld Presteren naar Vermogen)

De commissie beoordeelt dit aspect met ruim voldoende (7).

c. Bouwen voor senioren en d. Bouwen voor zorginstellingen

De bijzondere doelgroepen van beleid zijn duidelijk benoemd: zorgbehoevenden en senioren. Een belangrijk deel van de (bescheiden) nieuwbouwproductie is voor hen gerealiseerd. Ook de projecten in ontwikkeling zijn voor het merendeel gericht op deze doelgroepen. In het Ondernemingsplan 2006 – 2007 (januari 2006) en het Ondernemingsplan 2008 – 2009 (maart 2008) heeft Eemland Wonen beschreven wat zij in de planningsperiode gerealiseerd heeft of uitvoert. Voorbeelden zijn het labelen van 330 huurwoningen als seniorenwoningen, het bouwen van een complex voor de Woongroep Ouderen Baarn (30 huishoudens), het realiseren van zorgcentra met huurwoningen voor ouderen met een zorgindicatie en verhuur van eenheden aan instellingen voor eerstelijns medische zorg. Het verhuren van wooneenheden aan een stichting die dak- en thuislozen opvangt.

De commissie stelt vast dat er bij Eemland Wonen geen sprake is van een pro-actieve planning van activiteiten voor senioren en zorginstellingen. Prestaties van Eemland Wonen volgen uit signalen van relevante partijen i.c. van zorginstellingen en seniorenorganisaties. Eemland Wonen tracht betrokken te geraken bij het realiseren hun ambities. Als een zorginstelling beleid ontwikkelt inzake het extramuraliseren van de zorg, biedt de corporatie zich aan als meedenkende en ontwikkelende partij. Als de Woongroep Ouderen Baarn aangeeft dat er zeker twee woongroepen aan de Baarnse capaciteit kunnen worden toegevoegd, oriënteert Eemland Wonen zich op locaties en financiering.

De commissie beoordeelt de aspecten 'Bouwen voor senioren' en 'Bouwen voor zorginstellingen' met voldoende (6).

Algemeen

De oordelen van de commissie over drie van de vier aspecten van het onderdeel 'Presteren naar ambities en doelen' zijn mede gebaseerd op de volgende gemeenschappelijke zwakke punten: kennis en inzicht, plannen, en monitoring (zie hoofdstuk 7 Scorekaart). Dit geldt niet voor het aspect 'Ontwikkelen en beheren op een financieel verantwoorde wijze'.

Eemland Wonen heeft de ambities voor de komende jaren nauwelijks omschreven. De commissie heeft geen plannen of beleidsstukken aangetroffen waarin Eemland Wonen concreet omschrijft welke prestaties zij denkt te gaan leveren in de komende vier jaar. Hierdoor wordt het evalueren van de prestaties zeer bemoeilijkt. De informatie in het ondernemingsplan is, aldus de commissie, te algemeen verwoord om richting te kunnen geven aan de activiteiten van de corporatie. Het plan is niet SMART geformuleerd.

Eemland Wonen heeft geen prestatieafspraken met de gemeente Baarn en Eemland Wonen heeft niet beschreven welk deel van de Woonvisie van de gemeente Baarn zij wil realiseren.

De commissie heeft geen documenten aangetroffen waarin de eigen ambities en doelen van de corporatie worden geëvalueerd of verbeteracties worden geformuleerd.

In het algemeen kan gezegd worden dat het documenteren van wat de corporatie wil bereiken op het prestatieveld 'Presteren naar eigen Ambities en Doelen', het plannen van activiteiten om de doelen te realiseren en het evalueren ervan (kritische zelfreflectie) een zwak element is. Deze zwakheden tellen in het eindoordeel echter minder zwaar mee dan de werkelijk behaalde resultaten. Op dit laatste punt scoort zij ruim voldoende (zie scorekaart PnA in hoofdstuk 7)

3 Prestaties naar Opgaven

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

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

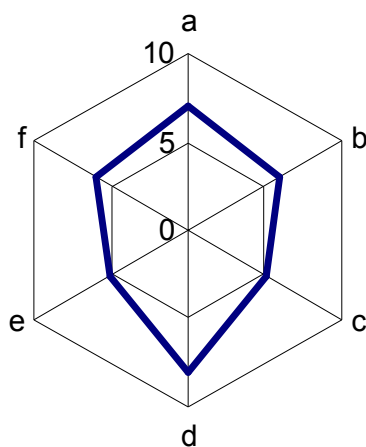
Eemland Wonen verzamelt informatie met betrekking tot de opgaven in het werkgebied via verschillende kanalen: regionale onderzoeken die door samenwerkende corporaties zijn geëntameerd, tevredenheidsonderzoek onder huurders, wensen van zorgaanbieders en overige contacten met belanghebbenden en publicaties van relevante partijen (bijvoorbeeld de woonvisie van de Gemeente Baarn). De opgaven stelt de corporatie uiteindelijk zelf vast. Activiteiten worden gepland op basis van een directe vraag van stakeholders. Eemland Wonen heeft als doel geformuleerd: bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied. Dit doel is niet nader gekwantificeerd in prestatieafspraken met stakeholders. In het ondernemingsplan zijn de activiteiten voor de komende twee jaar benoemd: op het gebied van onderhoud, verhuur, ontwikkeling en ontwikkeling van de organisatie en financieel beleid. Het ondernemingsplan bevat geen of in beperkte mate kwantitatieve doelstellingen. Er zijn geen of nauwelijks meetbare afspreken gemaakt met stakeholders. Afspraken ontstaan 'werkende weg' en komen voort uit een concrete vraag in het werkgebied van de corporatie. Basishouding is dat Eemland Wonen zich verantwoordelijk voelt voor het in stand houden van een aanbod van voldoende betaalbare woningen en heeft daarbij speciale aandacht voor ouderen en zorgbehoevenden.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting brengt voor corporaties het werkgebied in kaart door het bezit van Eemland Wonen te relateren aan de structuur en de woonkwaliteit van de wijken waarin het bezit staat. Volgens de gegevens van het CFV staat het bezit van Eemland Wonen voornamelijk in sterke wijken: wijken waar de kans klein is dat er door sloop of renovatie woningen tijdelijk of permanent aan de woningvoorraad zullen worden onttrokken.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Eemland Wonen ten opzichte van de opgaven in het werkgebied beoordeeld aan de hand van de BBSH-prestatievelden. Eemland Wonen heeft zelf geen documenten opgesteld waarin zij de opgaven heeft gekwantificeerd. De commissie heeft haar oordelen gebaseerd op informatie die is aangedragen door de stakeholders (gemeenten, zorginstellingen, ouderen). Eemland Wonen heeft zich wat dit aspect betreft niet pro-actief opgesteld door zelf opgaven te formuleren. In de navolgende figuur staat het oordeel weergegeven. De getallen verwijzen naar de tabel onder de figuur. Het oordeel wordt onderbouwd in paragraaf 3.3.

Presteren volgens opgave



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6
c. Leefbaarheid	5
d. Bijzondere doelgroepen	8
e. Bouwproductie	5
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	6
Gemiddeld presteren naar opgave	6

3.3 Conclusies en motivatie

Aangezien er geen afspraken zijn gemaakt tussen de gemeente Baarn en Eemland Wonen heeft de commissie uit gesprekken en documenten de opgave afgeleid.

a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

Uit de CiP gegevens (2008) blijkt dat 90% van het woningbezit van Eemland Wonen bestaat uit goedkope (38%) tot betaalbare (52%) woningen.

De corporatie heeft geen totaalbeeld van de opgave in de regio en stelt niet van te voren vast welke bijdrage zij wil leveren aan het realiseren van de opgave. Uit de CiP gegevens blijkt dat de regionale woningmarktsituatie een overschot krijgt aan goedkope huurwoningen (het aanbod is hoger dan de vraag in de regio). Hoe Eemland Wonen hierop reageert is niet beschreven in het beleid. De commissie stelt vast dat de corporatie de opgaven met betrekking tot senioren en zorgbehoevenden voldoende in beeld heeft.

De commissie komt tot het oordeel ruim voldoende (7).

b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten

Uit de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting kan afgeleid worden dat de uitgaven voor onderhoud een gemiddeld beeld laten zien. De technische staat van de woningen is goed gezien de reacties van huurders en uitgaven voor onderhoud. In de jaarverslagen wordt hier ook over gerapporteerd.

De website van Eemland Wonen informeert huurders over procedures rondom het dagelijkse onderhoud en het geplande en mutatieonderhoud van 2008. De website bevat in juni 2009 echter nog geen informatie over het planmatig onderhoud in 2009 of later. Het meten van klanttevredenheid bij belanghouders wordt niet systematisch gedaan. De commissie beoordeelt dit aspect met voldoende (6)

c. Leefbaarheid

Het begrip 'leefbaarheid' wordt in het ondernemingsplan genoemd. Zo meldt het *Ondernemingsplan 2008 – 2009* dat de helft van de lasten van de huismeester en van de maatschappelijke begeleider ten laste van de post 'leefbaarheid' worden gebracht. Een verantwoording en motivatie waarom leefbaarheid op deze manier wordt ingevuld door Eemland Wonen en aan welke activiteiten het budget besteedt gaat worden, ontbreekt.

Het Jaarverslag 2007 geeft inzicht in de wijze waarop Eemland Wonen het budget besteedt heeft. Activiteiten in dit kader betreffen sociale begeleiding en projecten. De sociale begeleiding bestaat uit hulp bieden bij sociale problemen van huurders of tussen huurders onderling. In 2006 betrof dit 280 zaken. Tevens valt hieronder het samenwerkingsverband tussen GGZ-instellingen, maatschappelijk werk en de politie in de regio met als doel preventie van overlast in de buurt. Sinds 2002 zijn er 105 cases besproken.

Projecten betreffen het aanbrengen van verlichting op achterpaden.

Volgens de CiP gegevens investeert Eemland Wonen in verhouding tot de referentiegroep van corporaties minder dan gemiddeld in leefbaarheid. Op het gebied van leefbaarheid is Eemland Wonen, aldus de commissie, in beperkte mate actief. Dit geldt voor de opgave in de fysieke ruimte en leefbaarheid in het algemeen (sociale en maatschappelijke aspecten in de buurt). Het blijkt dat Eemland Wonen altijd oog heeft voor individuele probleemgevallen (leefbaarheid achter de voordeur). Eemland Wonen handelt hier pro-actief. De commissie beoordeelt dit positief.

De commissie beoordeelt dit aspect met een 5 (zwak).

d. Bijzondere doelgroepen

De commissie heeft kunnen vaststellen dat Eemland Wonen diverse projecten heeft gerealiseerd voor ouderen, gehandicapten en personen die zorg en begeleiding nodig hebben (waaronder daklozen) in Baarn, Amersfoort en Soest. Uit de jaarverslagen blijkt dat in 2005 het project Eemborg Noord werd opgeleverd. Het complex bestaat uit rolstoeltoegankelijke woningen voor met name senioren en zelfstandige huisvesting voor verstandelijk gehandicapten. Tevens is er een ruimte beschikbaar voor dagopvang. In 2006 en 2007 kon weinig gerealiseerd worden. In die periode werden wel plannen voorbereid. Uit de CiP gegevens blijkt dat Eemland Wonen met betrekking tot de bijzondere doelgroepen in 2007 enigszins achter bleef bij de gemiddelde prestaties van de referentiegroep van corporaties. Uit gesprekken blijkt dat in 2008 een aantal projecten zijn opgeleverd (Fierhuis) en in uitvoering zijn genomen (Forus en samenwerking met Kwintes in Baarn en Amersfoort). Uit gesprekken met belanghebbenden komt naar voren dat Eemland Wonen positief reageert op de vraag van zorginstellingen en ouderengroepen om te voorzien in huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Overleg en communicatie met belanghebbenden verloopt, zo bleek uit de gesprekken, goed. De commissie beoordeelt de inzet van Eemland Wonen voor bijzondere doelgroepen met een 8 (goed).

Dit oordeel is gebaseerd op de feitelijke prestaties van de afgelopen jaren. De opgaven op dit prestatieveld voor de toekomst zijn niet beschreven. Maar de commissie heeft de indruk gekregen dat de corporatie haar prestaties op dezelfde voet zal voortzetten.

e. Bouwproductie

In het zelfevaluatie-rapport schrijft Eemland Wonen dat zij wil bijdragen aan het vergroten van het aanbod van de beschikbaarheid van betaalbare woningen door nieuwbouw. Dit is, aldus Eemland Wonen, slechts in geringe mate mogelijk. Dit wordt veroorzaakt door onder andere de geringe beschikbaarheid van bouwlocaties, hoge grondprijzen en onvoldoende ontwikkelingscapaciteit.

In Eemnes Zuid heeft Eemland Wonen in 2006 – 2007 nieuwbouwwoningen gerealiseerd (koopwoningen) De verwachte winsten van het ontwikkelen van koopwoningen worden aangewend voor de financiering van de onrendabele top van het segment huurwoningen (met name zorgwoningen).

In de woonvisie van de gemeente Baarn zijn de nieuwbouwambities van de gemeente Baarn beschreven. Er zijn aldus de gemeentelijk nota wel mogelijkheden om woningbouw te plegen. Maar het betreft echter vaak inbreidingslocaties, waarvan de praktijk leert dat de ontwikkeling veel tijd vergt. Er is een totale nieuwbouwcapaciteit van 1.115 woningen. Daarvan zal 40 tot 50 procent in de sociale huur en sociale verkoop gerealiseerd moeten worden. De nota meldt verder dat de gemeente Baarn op basis van de Visie Wonen concrete prestatieafspraken wil maken met de woningcorporaties Eemland Wonen (Baarn) en Gooi en Omstreken (Hilversum). De commissie stelt vast dat Eemland Wonen de mogelijkheden en kansen die er wel zijn in Baarn op het gebied van nieuwbouw (zie de woonvisie van de gemeente Baarn) onvoldoende benut. Zo mist de commissie een plan van Eemland Wonen waarin zij uiteenzet op welke wijze zij (mede) kan bijdragen aan het realiseren van de nieuwbouwambities van de gemeente Baarn. Gezien de bijzondere ruimtelijke situatie van nieuwbouwprojecten in Baarn (inbreidingslocaties) is zorgvuldig overleg met gemeentelijke diensten en lokale politieke partijen over plannen een vereiste en een gegeven. Eemland Wonen heeft de afgelopen jaren wel ontwikkelplannen voorgedragen, maar het overleg daarover verliep vaak moeizaam. Eemland Wonen en de gemeente Baarn hebben tot nu toe geen prestatieafspraken gemaakt over de opgave met betrekking tot nieuwbouw. De commissie vernam dat Eemland Wonen en de gemeente Baarn in september 2009 voornemens zijn afspraken te maken over de volkshuisvestelijke opgave in de gemeente Baarn.

De commissie stelt vast dat projecten die (op ad hoc basis) tot stand kwamen wel in lijn zijn met de woonvisie van de gemeente Baarn (onder andere aandacht voor senioren en huisvesting van personen die hulpbehoevend zijn).

De commissie beoordeelt de 'bouwproductie' van Eemland Wonen met een 5 (zwak).

f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De Woon Visie van de gemeente meldt dat vernieuwing van de woningvoorraad nodig is. De woningvoorraad bestaat voor een groot deel uit eengezinswoningen met 4 of 5 kamers. In de toekomst zal, aldus de Woon Visie, als gevolg van de vergrijzing veel vraag zijn naar gelijkvloerse woningen.

Eemland Wonen heeft in de afgelopen vier jaar gewerkt aan de herstructurering, grootonderhoud en renovatie van de Vogelbuurt. Zo zijn bijvoorbeeld in de Vogelbuurt 128 wooneenheden gesloopt. Daarvoor in de plaats kwamen 96 nultredenwoningen, 16 eengezinswoningen en 16 starterswoningen. Dit past in het beleid van de gemeente Baarn. De commissie constateert dat Eemland Wonen bijdraagt aan het in stand houden en wijzigen van de woningvoorraad in Baarn. De commissie beoordeelt de bijdrage van Eemland Wonen aan de 'dorpsvernieuwing' met een 6 (voldoende).

Algemeen

In het algemeen kan gezegd worden dat de volgende drie aspecten van 'Presteren naar Opgaven' voor verbetering vatbaar zijn: het documenteren van wat de corporatie wil bereiken, het plannen van activiteiten om de doelen te realiseren en het evalueren ervan (kritische zelfreflectie). Bijvoorbeeld: Eemland Wonen reflecteert naar het oordeel van de commissie onvoldoende op het strategisch voorraadbeheer. Zo ontbreekt een analyse van de markt c.q. de vraag nu en de vraag in de komende jaren in relatie tot de bestaande kwaliteit en aard van de eigen verhuureenheden en de gewenste woningvoorraad en voorzieningen (gezondheidscentra, scholen, sociale opvang in buurten) in de regio. Het is niet duidelijk op welke wijze Eemland Wonen de woningvoorraad afstemt/ op de behoeften in de gemeente Baarn in de komende jaren en welke bijdrage Eemland Wonen daar aan gaat leveren. Bijvoorbeeld wat betekent de vergrijzing voor de kwaliteit van de woningvoorraad voor de zorginfrastructuur en zorg en welzijn in de buurten?

Deze drie aspecten tellen in het eindoordeel echter minder zwaar mee dan het aspect 'werkelijk behaalde resultaten'. Op dit laatste punt scoort Eemland Wonen met uitzondering op de prestatievelden 'leefbaarheid' en 'bouwproductie' ruim voldoende (zie voor de scores hoofdstuk 7, PnO).

4 Prestaties naar Vermogen en efficiency

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

4.1 Kerngegevens

In de notitie *Financieel sturingskader van Eemland Wonen* beschrijft de corporatie hoe zij de financiële positie bepaalt en stuurt. Daarin zijn de rendementseisen die Eemland Wonen hanteert nauw omschreven. De eisen verschillen naar doelgroep: sociale huurwoningen, commerciële huurprojecten en zorgprojecten. Centrale parameter in dit instrument is de Internal Rate of Return. Hieraan gerelateerde parameters zijn de Interestdekkingsratio en Loan to Value. Met dit kader wordt, aldus Eemland Wonen, de solvabiliteitsdoelstelling minder relevant. Centraal staat de analyse van operationele kasstromen, op project- en op concernniveau. De corporatie streeft zo veel mogelijk naar rendabele investeringen.

Met het sturingskader kunnen de gevolgen van voorgenomen projecten of andere externe veranderingen direct in termen van effecten op het vermogen worden geanalyseerd.

	Eemland Wonen	Referentiecorporatie	Landelijk gemiddelde
Bedrijfswaarde	45.994	-	40.998
WOZ-waarde (2007)	200.370	164.650	147.312
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (2007)	33.958	-	33.980
Eigen vermogen per woning	7.698 *		11.444 *
Volkshuisvestelijk vermogen per vhe 2007	22.369	15.083	13.217
2012 in aantallen vhe 2007 (* 1€)	15.419	16.459	14.605
Solvabel	Ja	98% met oordeel ja	97% met oordeel ja
Solvabiliteit	26,4% *	-	26,1% *
Langlopende leningenportefeuille per VHE	17.321	27.971	26.943
Bedrijfslasten:			
Bruto bedrijfslasten			
Netto bedrijfslasten	1.514	1.186	1.249
Onderhoudskosten per VHE in €:			
Klachtenonderhoud	260	255	274
Mutatieonderhoud	117	162	175
Planmatig onderhoud	1.073	926	861
Woningverbetering per verbeterde woongeleggenheid in €	52.542	11.156	11.926
Continuïteitsoordeel	A	69% met oordeel A	71% met oordeel A

Bron: *Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2008*

* Eigen opgave Eemland Wonen, Jaarverslag 2007

4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De kerngegevens van het Centraal Fonds Huisvesting laten zien dat de vermogenspositie van Eemland Wonen positief is.

Eemland Wonen meldt dat de begrippen zoals gebruikt in het beoordelingskader voor visitaties van woningcorporaties voor Eemland Wonen aanvullend zijn op de eigen sturingsystematiek. Sturen op kasstromen en beschikbaarheid worden voor de corporatie nieuwe instrumenten, niet ter vervanging van maar ter aanvulling op het sturen op solvabiliteit, aldus Eemland Wonen.

De commissie heeft het document *Financieel sturingskader van Eemland Wonen* bestudeerd en komt tot de conclusie dat het sturingskader een gedegen instrument is, waarmee de corporatie goed zicht houdt op het vermogen. Het instrument biedt het kader voor de halfjaarlijkse managementrapportage.

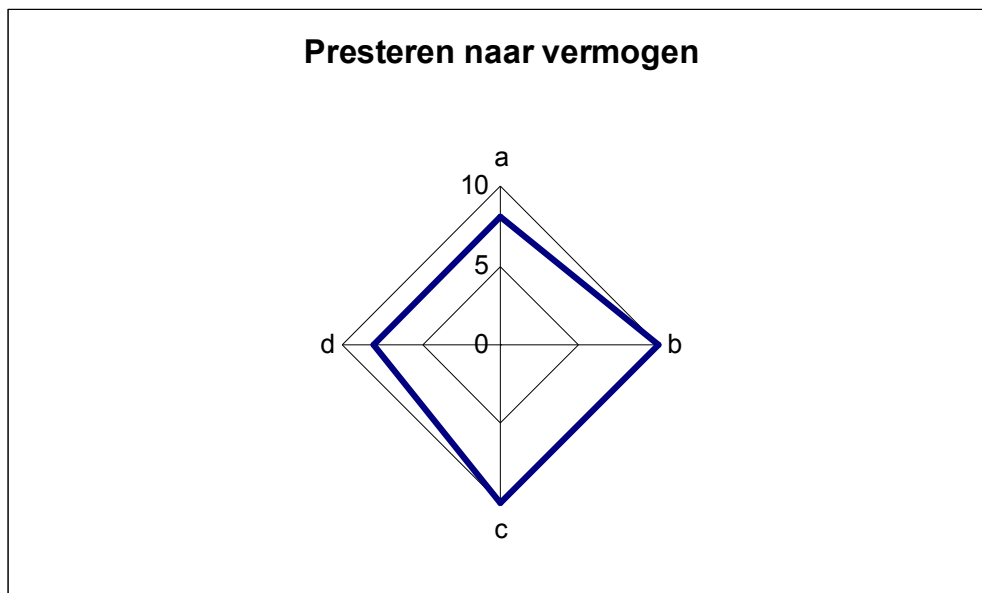
Het Centraal Fonds Volkshuisvesting beoordeelt Eemland Wonen met een 'A' (continuïteitsoordeel). De financiële situatie van Eemland Wonen is gezond.

4.3 Efficiency

De corporatie gaat naar het oordeel van de commissie efficiënt om met de beschikbare middelen. De commissie merkt op dat volgens de gegevens van het CFV de bedrijfslasten per verhuureenheid hoger zijn dan in de referentiegroep en dat de gemiddelde huurprijs van de woningen lager is dan in de referentiegroep. Het oordeel van de commissie is positief. Uit gesprekken en de financiële stukken blijkt dat de bedrijfsvoering efficiënt is. Een kanttekening die de commissie hierbij plaatst, is dat de hoge bedrijfslasten (ten opzichte van de referentiegroep) niet nader zijn geanalyseerd.

Uit de gegevens van het CFV 2008 blijkt dat de bedrijfslasten 1.514 euro per vhe bedragen. (1.186 voor de referentiegroep en 1.249 landelijk).

4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen



Prestatievelden	Cijfer	Weging
a. Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	8	70
b. visie op economisch rendement van vermogen	10	10
c. solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	10	10
d. Efficiënte bedrijfsvoering	8	10
Totaal	8	

4.5 Conclusies en motivatie

Eemland Wonen bepaalt haar vermogen zowel op basis van de grondslag historische kostprijs als op de bedrijfswaarde. In de jaarrekening wordt de historische kostprijs vermeld. Dit jaar valt op basis van een driejaarsanalyse de beslissing welke grondslag in de jaarrekening zal worden gehanteerd. Het verkoopbeleid is vastgesteld en resulteert in een jaarlijkse analyse en (desgewenst) bijstelling van het verkoopcontingent. Risico's kunnen en worden door Eemland Wonen in kaart gebracht. De commissie beoordeelt de mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet met een goed.

De commissie beoordeelt de visie op het economisch rendement van vermogen en de wijze waarop de solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord met excellent. De commissie stelt vast dat de inzichten in de financiële positie en de ontwikkelingen daarin uitstekend "gemonitord" worden. Het daarvoor ontwikkelde *Financieel Sturingskader* bevat alle ingrediënten daarvoor. Het document geeft de do's and don'ts duidelijk aan en de corporatie handelt daar ook naar. Het *Financieel sturingskader* van Eemland biedt, aldus de commissie, goede informatie om de vermogenspositie te kunnen sturen.

Tot slot geeft de commissie voor een efficiënte bedrijfsvoering een 8 (goed).

5 Prestaties volgens Stakeholders

De belangrijkste stakeholders van Eemland Wonen zijn hieronder opgesomd (naar opgaaft van Eemland Wonen)

- 1 Huurdersraad
- 2 Burgemeester en wethouders Baarn
- 3 Gemeenteraadsleden Baarn
- 4 Overige B&W's van omliggende gemeenten
- 5 Directies van woonzorgcentra (Schoonoord, Amerpoort, Kwintes, IKS)
- 6 Diverse schoolbesturen (Brede school)
- 7 Bankdirecteuren
- 8 Oudergroepen (bouw zorgeenheden met PGB's)
- 9 Woongroep Ouderen Baarn
- 10 Ombudsman (als vertolkster van opvattingen (potentiële) huurders)

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Eemland Wonen (5.2) en het oordeel van de commissie over het presteren van de woningcorporatie op dit punt. De stakeholders zijn overwegend positief. De commissie volgt de oordelen van de stakeholders. Dit neemt niet weg dat de commissie ook enkele kritische kanttekeningen plaatst.

5.1 De stakeholders van Eemland Wonen

Eemland Wonen heeft als maatschappelijke organisatie diverse belanghouders. Zij noemt: de huurders (huurdersraad), burgemeester en wethouders en raadsleden van de gemeente Baarn en enkele omliggende gemeenten, zorginstellingen in Baarn en omliggende gemeenten, ouderengroepen en de ombudsman.

Huurders

Overleg met huurders vindt regelmatig plaats. Uit de jaarverslagen blijkt dat dit overleg in verschillende vormen plaatsvindt. Zo zijn informatiebijeenkomsten georganiseerd: informatie over herstructurering van de Vogelbuurt, verbouwing van Eemborg, deelname aan onderzoek. Eemland Wonen heeft structureel overleg met bewonerscommissies in complexen. Eemland Wonen gaat er van uit dat huurders verantwoordelijk zijn voor hun eigen woon- en leefomgeving. Indien groepen huurders Eemland Wonen verzoeken hen bij te staan dan is Eemland Wonen daartoe bereid. Voorbeelden hiervan zijn opgenomen in de jaarverslagen. De ombudsvrouwⁱⁱ van Eemland Wonen, met wie de commissie sprak, bevestigt dat Eemland Wonen actief inspeelt op vragen vanuit de huurders. Voorbeelden zijn zwerfvuil, vandalisme en overlast. In 2008 functioneren er twee bewonerscommissies.

Eemland Wonen heeft tot 2008 regelmatig overleg gevoerd met de huurdersvereniging Baarnsch Belang. Besproken werden: het jaarverslag, de begroting en voortgang van projecten. De vereniging is in 2008 opgeheven en daarvoor in de plaats is in november 2008 een Huurdersraad opgericht. De Huurdersraad zal gevraagd en ongevraagd het bestuur van Eemland Wonen adviseren over beleidsaangelegenheden. Een ombudsvrouw ondersteunt het opzetten van de organisatie van de Huurdersraad. De ombudsvrouw is ook betrokken bij ondersteuning van individuele huurders of groepen van huurders (bewonerscommissies) in specifieke situaties. Eemland Wonen faciliteert de ondersteuning.

Gemeente

Er zijn (nog) geen prestatieafspraken tussen de gemeente en Eemland Wonen. Verwacht wordt dat in september 2009 een overeenkomst getekend gaat worden. Eemland Wonen is betrokken geweest bij het tot stand komen van de Woonvisie van de gemeente Baarn.

Zorginstellingen en Ouderengroepen

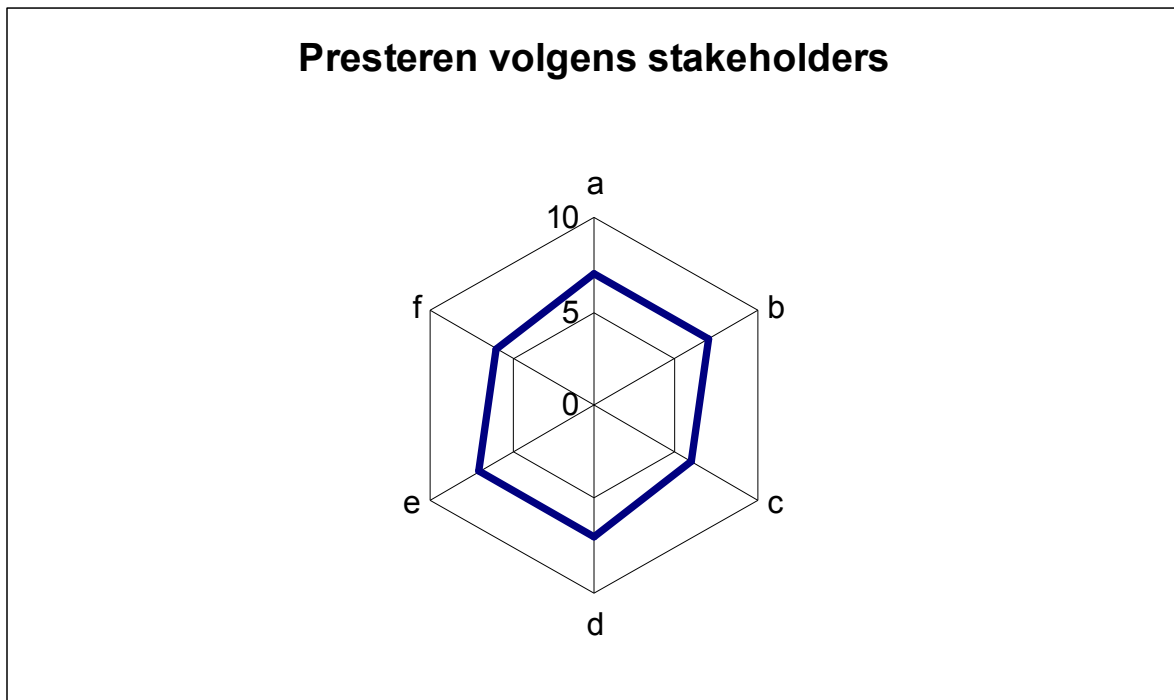
Eemland Wonen heeft periodiek overleg met zorginstellingen en de Woongroep Ouderen Baarn. Partijen weten elkaar te vinden als de situatie er om vraagt. Eemland Wonen neemt deel aan het Platform Wonen, Zorg en Welzijn onder regie van de gemeente Baarn

5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De stakeholders zijn positief over de prestaties van Eemland Wonen. De commissie heeft de stakeholders gevraagd Eemland Wonen een cijfer te geven voor de prestaties die de corporatie heeft geleverd. Oordelen variëren van een magere 6 tot een ruime 8. Opvalt dat de stakeholders in het algemeen de communicatie met de belanghouders als zwak beoordelen. Zowel gemeente, als huurders en ouderengroepen melden dat de communicatie in het afgelopen jaar wel verbeterd is. Eemland Wonen is aldus de stakeholders niet pro-actief in het in kaart brengen van de noden en wensen van de stakeholders. Het zijn veelal de stakeholders die met wensen komen of situaties signaleren. Eemland Wonen is vervolgens bereid om met de stakeholders te overleggen. Stakeholders melden dat zij meer structureel overleg zouden willen met Eemland over toekomstplannen en samenwerking met Eemland Wonen. Nu zijn de activiteiten nog te veel op ad hoc basis tot stand gekomen. Stakeholders zijn tevreden over de activiteiten die Eemland Wonen uitvoert en de prestaties die de corporatie levert.

5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders

Hieronder is de score van de commissie op het perspectief 'presteren volgens de stakeholders' weergegeven.



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

5.4 Conclusies en motivatie

a. Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie stelt vast dat Eemland Wonen activiteiten en projecten ontwikkelt die gebaseerd zijn op de vraag in het werkgebied. Via contacten met de stakeholders en kennis van gemeentelijke nota's of onderzoek in de regio weet Eemland Wonen wat de volkshuisvestelijke vraag is. Enkele stakeholders melden dat Eemland Wonen vaak een eigen koers vaart en projecten voorlegt waar de stakeholders nauwelijks nog invloed hebben. De communicatie naar de stakeholders en medezeggenschap in de planfase (invloed op toekomstplannen) van Eemland Wonen is zwak of onvoldoende.

Stakeholders tonen zich in de gesprekken met de commissie tevreden over de mate waarin Eemland Wonen bijdraagt aan het in stand houden of ontwikkelen van betaalbare huisvesting voor de doelgroep en bijzondere doelgroepen.

De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'beschikbaarheid betaalbare woningen' met het cijfer 7 (ruim voldoende)

b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De stakeholders zijn tevreden over de kwaliteit van de producten en diensten die Eemland Wonen biedt. Uit gesprekken met de stakeholders blijkt dat Eemland Wonen het dagelijks en planmatig onderhoud van haar bezit op orde heeft. De communicatie over voor te nemen activiteiten zou beter kunnen aldus de huurders. Soms moeten huurders uit de krant vernemen wat er gaat gebeuren of worden huurders in onzekerheid gehouden over toekomstplannen. Als projecten in uitvoering zijn worden huurders nauw betrokken bij de uitvoering (bieden van keuzemogelijkheden).

De ontwikkelcapaciteit van Eemland Wonen is nog zwak. Maar daarin heeft Eemland Wonen de afgelopen jaren geïnvesteerd en resultaten daarvan zijn zichtbaar. Eemland Wonen wil de ontwikkelcapaciteit verder versterken. Zij verkent de mogelijkheden van een fusie met een woningcorporatie in de regio, die bekend staat om de kwaliteit van de ontwikkelafdeling.

De corporatie meet incidenteel de kwaliteit van de dienstverlening. Bijvoorbeeld tijdens een grootschalig traject van onderhoud en herstructurering van een wijk. De commissie heeft geen documenten aangetroffen waarin structureel gereflecteerd wordt op de kwaliteit van de dienstverlening.

De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'leveren van kwaliteit van producten en dienstverlening' met het cijfer 7 (ruim voldoende)

c. Leefbaarheid

De commissie stelt vast dat stakeholders tevreden zijn over de mate waarin Eemland Wonen bijdraagt aan het bevorderen van de leefbaarheid in de buurten waar zij woningen heeft. Eemland Wonen voert op dit punt geen pro-actief beleid. Als groepen huurders of individuele huurders voorstellen doen dan toont Eemland Wonen de bereidheid om activiteiten te ontwikkelen. De commissie stelt vast dat Eemland Wonen een terughoudend beleid voert op het gebied van leefbaarheid. De corporatie motiveert dit beleid vanuit de opvatting dat iedere bewoner verantwoordelijk is voor zijn eigen leefsituatie. Kennis van stakeholders en hun wensen

op het gebied van leefbaarheid is beperkt aanwezig bij Eemland Wonen. Eemland Wonen gaat in op incidenten en heeft geen overall visie op wat leefbaarheid voor stakeholders inhoudt. De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'leefbaarheid' met het cijfer 6 (voldoende)

d. Bijzondere doelgroepen

Uit gesprekken die de commissie heeft gevoerd met vertegenwoordigers van zorginstellingen en ouderen maakt de commissie op dat deze organisaties tevreden zijn over de prestaties die zijn geleverd. Eemland Wonen gaat in op vragen en wensen die 'langskomen' en gaat, aldus de commissie, niet uit van een eigen planning op basis van de vraag naar huisvesting voor ouderen en zorgbehoevenden in het werkgebied

Stakeholders zijn niet eenduidig in hun oordeel over Eemland Wonen als het gaat om de communicatie over dit prestatieveld. Een stakeholder vindt dat Eemland wonen meer de dialoog moet zoeken en zich moet opstellen als een partner, anderen zijn zeer positief over de wijze waarop Eemland Wonen tegemoet is gekomen aan het realiseren van hun wensen.

De commissie stelt vast dat Eemland Wonen vanwege de korte lijnen met stakeholders goed op de hoogte is van de wensen van de stakeholders. De corporatie gebruikt haar ervaringen met projecten voor bijzondere doelgroepen bij de planning en ontwikkeling van andere projecten. Eemland Wonen staat in de regio bekend als corporatie die zich in het bijzonder inzet voor bijzondere doelgroepen.

De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'bijzondere groepen' met het cijfer 7 (ruim voldoende)

e. Bouwproductie

De bouwproductie is beperkt van omvang. Bouwproductie vindt voornamelijk plaats ten behoeve van bijzondere doelgroepen. Stakeholders zijn hierover positief. Met betrekking tot huisvesting van ouderen is de vraag groeiende. Het aanbod van voor ouderen geschikte woningen is beperkt en voldoet niet aan de gewenste kwaliteit (Jaarverslagen Eemland Wonen en Woonvisie gemeente Baarn).

Met betrekking tot de productie is Eemland Wonen helder over het te voeren financieel beleid: het beperken van het uitvoeren van projecten met een onrendabele top. Dit lijkt op gespannen voet te staan met de opgave, aard en tempo van de lokale opgave: vergrijzing, een regio die aldus de gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek krimpt.

Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt dat Eemland Wonen meer als een 'private' dan als een 'publieke' ondernemer wordt gezien en dus ook door de stakeholders zo wordt benaderd. Het onderscheid voor de stakeholders tussen een private en dus ook in hun ogen een commerciële ondernemer en een maatschappelijk ondernemer vervaagt hierdoor.

De commissie mist bij Eemland Wonen een diepgaande reflectie van het eigen aandeel in de achterblijvende bouwproductie. Eemland Wonen wijt dit voornamelijk aan het niet of zeer beperkt beschikbaar zijn van bouwgrond. De commissie onderschrijft dit slechts ten dele.

Eemland Wonen kan, meer dan zij nu doet, bij zichzelf nagaan of zij in voldoende mate op een creatieve wijze inspeelt op de kansen en mogelijkheden binnen Baarn en de regio.

De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'bouwproductie' met het cijfer 7 (ruim voldoende).

Dit cijfer is vooral gebaseerd op het feit dat de corporatie zich bijzonder inspant voor bijzondere doelgroepen.

f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

Eemland Wonen heeft geen beleid met betrekking tot dorpsontwikkeling: hoe ziet Baarn er over een termijn van 20 jaar uit en wat kan Eemland Wonen daar aan bijdragen en wat moet de corporatie daarvoor nu al in gang zetten? De gemeente Baarn heeft de toekomstvisie voor de gemeente uiteengezet in de Woonvisie. Eemland Wonen heeft bijgedragen aan het tot standkomen van de woonvisie, maar heeft met de gemeente geen concrete afspraken gemaakt over de bijdrage aan het realiseren van de woonvisie. De uitgevoerde projecten van Eemland Wonen passen wel in de woonvisie (herstructurering Vogelbuurt, bouwen voor zorginstellingen).

De gesprekken over prestatieafspraken tussen de gemeente Baarn en Eemland Wonen verliepen lange tijd moeizaam. Verwacht wordt dat Eemland Wonen en de gemeente in september 2009 tot afspraken kunnen komen over de bijdrage van Eemland Wonen aan de volkshuisvestelijke opgave van de gemeente Baarn. De commissie stelt vast dat de moeizame relatie met de gemeente te lang heeft geduurd en dat er laat actie is ondernomen door de Raad van Commissarissen. Positief is dat de Raad er voor gezorgd heeft dat het gesprek weer op gang is gekomen.

De commissie beoordeelt het presteren op het veld 'dorpsvernieuwing' met het cijfer 6 (voldoende).

Algemeen

De commissie stelt vast dat stakeholders tevreden zijn over de wijze waarop de corporatie plannen uitvoert. Bij de beleidsontwikkeling van Eemland Wonen worden de stakeholders echter niet of in beperkte mate betrokken. Zo is het ondernemingsplan een plan dat door de corporatie (eenzijdig) is opgesteld. Het evalueren van de relatie van Eemland Wonen met en de dienstverlening aan de stakeholders vindt niet planmatig plaats. Informatieverstrekking aan de stakeholders is niet altijd volledig of tijdig. Zo beschikt de corporatie medio 2009 niet over een visie op de voorraad, bijvoorbeeld middels strategisch voorraadbeheer. Hier werkt de corporatie overigens wel aan en verwacht dat dit inzicht in het najaar van 2009 gegeven kan worden. De corporatie verantwoordt, aldus de commissie, onvoldoende de plannen voor de toekomst: bijvoorbeeld waarom het onderhoudsniveau van woningen wordt verlaagd zonder dat niet formeel vastgestelde sloopplannen gecommuniceerd zijn.

Uit de gesprekken met de belanghouders komt naar voren dat een deel van de belanghouders de geringe inbreng in het beleid van de corporatie niet als een probleem ziet. De Huurdersraad is recent opgericht en is bezig met het bepalen van haar eigen positie.

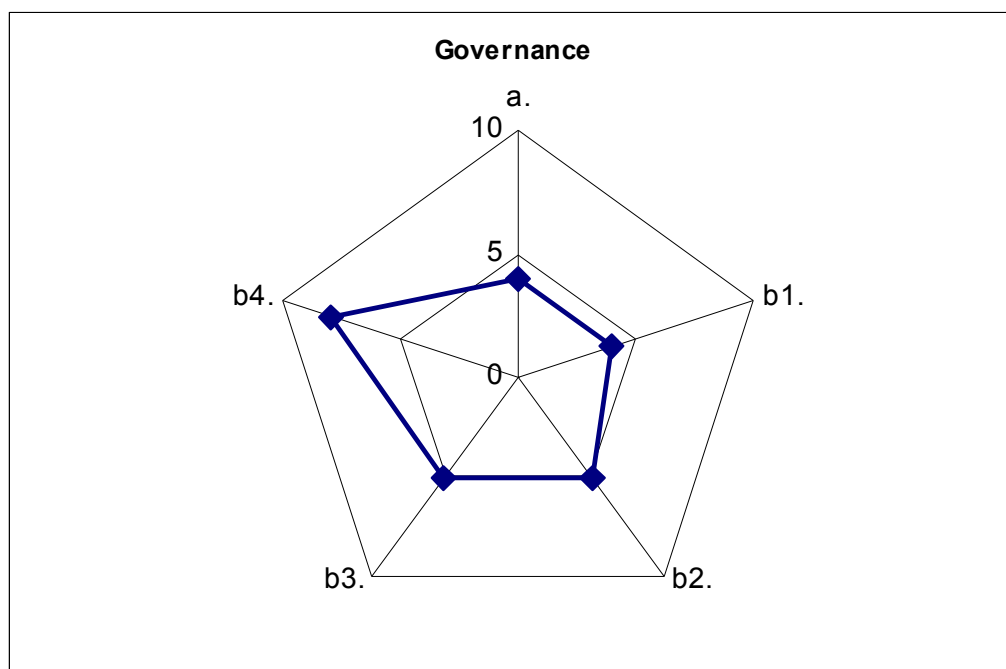
De commissie stelt vast dat de communicatie met de stakeholders onvoldoende transparant is. Dit staat, aldus de commissie, op gespannen voet met de missie van de corporatie als maatschappelijke onderneming.

6 Governance

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

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

In het overzicht wordt de beoordeling van het onderdeel 'governance' weergegeven. De getallen verwijzen naar de gegevens in de navolgende tabel. Het oordeel wordt in paragraaf 6.2 onderbouwd.



Prestatievelden	Cijfer
a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders	4
Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding:	
b 1. t.a.v. eigen ambities en doelen	4
b 2. t.a.v. opgaven in het werkgebied	5
b 3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	5
b 4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8
Totaal	5

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel 'governance' als zwak (5). De beoordeling valt uiteen in twee aspecten: 'goed bestuur' en 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden'.

a. Goed bestuur

In 2008 is Eemland Wonen qua rechtspersoon veranderd van vereniging naar stichting. De bestuursstructuur was inmiddels al getransformeerd tot een zogenoemd tweelagen model (directeur/bestuurder met Raad van Commissarissen).

De taakomschrijving van het bestuur en van de Raad van Commissarissen liggen vast in reglementen. De verhouding tussen beide gremia wordt, aldus het zelfevaluatie-rapport, gekenmerkt door:

- Het tweelagen model (volgens de commissie Glasz).
- Toezicht en verantwoording achteraf.
- Goedkeuring vooraf van investeringsbeslissingen en onroerend goedtransacties.
- De Raad van Commissarissen is klankbord voor de directie.
- Het bestuur is verplicht de RvC afgewogen te informeren.
- Consensus.

De Governancecode Woningcorporaties wordt aanvaard, behalve een aantal onderdelen ervan. Deze worden expliciet in het jaarverslag genoemd, voorzien van de desbetreffende redenen (pas toe of leg uit). Dit betreft onder andere de principes met betrekking tot overleg met stakeholders, het remuneratierapport en (potentiële) belangenverstrengeling. In het jaarverslag is de zittingstermijn / schema van aftreden van de leden van de RvC opgenomen.

De commissie heeft de notulen gelezen van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen van 2008. Daaruit komt een beeld naar voren dat de Raad in belangrijke mate uitvoeringszaken bespreekt (laten informeren en eventueel adviseert de Raad de directie).

In het zelfevaluatie-rapport meldt Eemland Wonen dat de Raad tevreden is over de informatievoorziening.

Tevens wordt gemeld dat 'Output van toezicht' lastig operationeel is te maken, laat staan dat normen ontwikkeld kunnen worden om deze te meten. Bij toezicht op begroting en jaarrekening worden andere invalshoeken gehanteerd dan toezicht op de stijl van leidinggeven, op de bestuurlijke capaciteiten van de directie, et cetera.

In de jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken met de directeur/bestuurder hanteert de RvC een aantal competenties die aan diens functie zijn verbonden. Ook dit is, aldus Eemland Wonen, toezicht. Al met al is, aldus de corporatie, toezicht een fluïde begrip. De Raad van Commissarissen van Eemland Wonen heeft geen geprogrammeerde doelen opgesteld inzake Governance en verantwoording.

De commissie onderschrijft deze visie op het toezicht niet. Op basis van de verslagen van de Raad en het gesprek met de Raad stelt de commissie vast dat de Raad nog geen omslag heeft weten te maken van een drielagen bestuurstructuur naar een tweelagen model. Uit de notulen van de Raad van Commissarissen blijkt dat er onvoldoende onderscheid wordt gemaakt tussen de adviserende en de toezichthoudende rol van de Raad en de besluitvormende rol van de directeur/bestuurder. Het beeld dat naar voren komt uit de verslagen is versterkt door het gesprek dat de commissie had met de Raad. De Raad neemt vaak samen met de bestuurder een besluit (ook op onderwerpen waar dat niet vereist is). Er is onvoldoende afstand tot directie/bestuur.

De commissie merkt op dat de spelregels met betrekking tot het toezicht (reglement) op orde zijn. De Raad gedraagt zich echter nog onvoldoende als toezichthouder. Het ontbreken van een duidelijk toezichthoudend kader is daar mede debet aan. De commissie beoordeelt dit aspect met een onvoldoende (4).

b. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

b1. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van eigen ambities en doelen

In de oordeelsbrief van de minister van Wonen, Wijken en Integratie (28 november 2008) meldt de minister dat hij geen opmerkingen heeft over de kwaliteit van de gegevens die Eemland Wonen in het kader van de verantwoording heeft verstrekt. De minister maakt wel een opmerking over de

tijdigheid van het aanleveren van de gegevens. De overheid toont zich, aldus deze brief, redelijk tevreden over de (transparante) wijze van verantwoorden aan de belanghebbenden. De commissie stelt vast dat Eemland Wonen zich verantwoordt via een jaarverslag, begroting, jaarrekening en accountantsverklaring, de Governance Code (gedeeltelijk) volgt, in het ondernemingsplan vooruitkijkt naar activiteiten die zij in de komende planperiode (twee jaar) gaat uitvoeren. Het terugblikken (vier jaar terug) en vooruitblikken (vier jaar vooruit) maakt geen onderdeel uit van het verantwoordingsmodel van Eemland Wonen. In het kader van deze visitatie is dit wel de norm (*Maatschappelijke visitaties woningcorporaties, Auditraad, versie 3.0, 25 februari 2008*). Er is geen helder overzicht en verantwoording van ambities en doelen voor het prestatieveld 'eigen ambities en doelen'. Het oordeel is onvoldoende (4)

b2. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de opgaven in het werkgebied

Voor de opgaven in het werkgebied geldt een vergelijkbare argumentatie als voor de opgaven naar eigen ambities. Uit een combinatie van informatiebronnen zoals jaarverslagen van Eemland Wonen en de Woonvisie van de gemeente Baarn kunnen stakeholders zich een oordeel vormen over de mate waarin Eemland Wonen de opgaven realiseert. De transparantie van de verantwoording van Eemland Wonen is voor verbetering vatbaar. De commissie komt tot het oordeel zwak (5).

b3. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de betrokkenheid van stakeholders

Op het punt beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden scoort Eemland Wonen, aldus de commissie zwak. Stakeholders worden niet betrokken bij het opstellen van opgaven en ambities. Er is wel sprake van continue overleg met (groepen van) stakeholders. Eemland Wonen gaat van geval tot geval na of zij iets kan betekenen voor de stakeholders (zijn er kansen, is uitvoering financieel haalbaar). Er is sterk sprake van ad hoc reageren op vragen en gebruik maken van kansen. Een strategische visie op de plaats van de corporatie binnen het werkgebied en duidelijke doelstellingen voor de komende periode ontbreken.

De opgaven in het werkgebied zijn bij Eemland Wonen bekend. De corporatie kent de volkshuisvestelijke noden van gemeenten in haar werkgebied zoals de woonvisie van de gemeente Baarn (*Duidelijkheid, durf en daadkracht, Visie Wonen 2007 2010, gemeente Baarn*). Ook heeft zij via contacten in de regio zicht op vragen van bijzondere doelgroepen. Deze kennis van de volkshuisvestelijke vraag in de regio wordt echter niet omgezet in prestatieafspraken en doelen voor de komende periode. De commissie heeft geen compleet beeld kunnen krijgen van hetgeen (weliswaar ad hoc) gepland is en wat daadwerkelijk gerealiseerd is.

Eemland Wonen heeft in het zelfevaluatie-rapport aangegeven welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent. Uit de gesprekken met Eemland Wonen en de stakeholders blijkt dat het raadplegen van belanghebbenden bij planvorming of beleidsontwikkeling (bijvoorbeeld het ondernemingsplan) niet gebeurt. De commissie heeft geen documenten aangetroffen waarin resultaten van dergelijke besprekingen staan vermeld. Het proces van beleidsbeïnvloeding is, aldus de commissie, niet transparant. Evenmin wordt het jaarverslag actief besproken en geëvalueerd met stakeholders.

De commissie komt tot het oordeel zwak (5)

b4. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de vermogenspositie van de corporatie

Wat betreft de verantwoording van de vermogenspositie kan de commissie melden dat de externe accountant inzicht geeft in de ontwikkelingen van het vermogen en resultaat van de corporatie. De accountant geeft ook adviezen voor verbeteringen. De kwartaalrapportages geven, aldus de commissie, een goed beeld van de financiële ontwikkelingen. De commissie geeft op dit punt het oordeel goed (8).

7 Scorekaart

Presteren naar eigen ambities en doelen

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
Een efficiënte en klantgerichte organisatie	7	5	5	4	6
Ontwikkelen en beheren op een financieel verantwoorde wijze	7	7	7	7	7
Bouwen voor senioren	7	5	5	4	6
Bouwen voor zorginstellingen	7	5	5	4	6
Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen	7	6	6	5	6

Toelichting:

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

Presteren naar opgave

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	7	5	6	5	7
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	5	5	4	6
c. Leefbaarheid	5	5	4	4	5
d. Bijzondere doelgroepen	8	7	7	7	8
e. Bouwproductie	5	6	5	6	5
f. Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing	7	5	5	4	6
g. Overige opgaven	-	-	-	-	-
Gemiddeld presteren naar opgave	7	6	5	5	6

Toelichting:

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

Presteren naar vermogen

Omschrijving	Aanwezig	Beoordeling	Weging
I. Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		8	70%
De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	Nee		
De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	Nee		
De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	Ja		
De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	Ja		
De corporatie heeft risicobuffers berekend	Ja		
De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	Ja		
II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	Ja	10	10%
III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Ja	10	10%
IV. De corporatie presteert efficiënt		8	10%
Totaal		8	

Presteren volgens stakeholders

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

Toelichting:

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

Governance	Oordeel	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	4	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	4	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	5	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	5	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	8	20%
Totaal beoordeling Governance	5	

Bijlage 1 Verantwoording Visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen:

Opgesteld door Eemland Wonen:

Ondernemingsplan 2006-2007 en 2008-2009
Jaarverslag 2005, 2006 en 2007
Begroting Eemland Wonen 2008
Verslagen RvC 2008
Rapportage 4e kwartaal 2008
Organigram Eemland Wonen
Sheet Missie van Eemland Wonen
Zelfevaluatierapport visitatie Eemland Wonen

Opgesteld door de gemeente Baarn:

Visie Wonen 2007-2010

Opgesteld door de accountant:

Managementletter 2008
Accountantsverklaring

Opgesteld door 'Team Vier', Markt- en opinieonderzoek:

Een viertal klanttevredenheidsonderzoeken

Overige documentatie:

Corporatie in Perspectief 2008 Analyse, Centraal Fonds Volkshuisvesting
Corporatie in Perspectief 2008 Samenvatting, Centraal Fonds Volkshuisvesting
Oordeelsbrief 28 november 2008, VROM
Visitatierapport Eemland Wonen, maart 2003, Raeflex.

website: www.eemlandwonen.nl

Geïnterviewde personen:

Directeur/bestuurder

- De heer drs. H. van der Velden

Managementteam

- De heer drs. F. van den Boomgaard (adjunct-directeur)
- De heer M. van den Brink (Hoofd Vastgoedbeheer)
- De heer drs. ing. A.S.M. Op de Beke (Hoofd F&C)
- De heer H. Boers MRE (Hoofd Vastgoedontwikkeling)

Wethouder gemeente Baarn

- De heer W.L. Lieberwerth

Wethouder gemeente Soest

- De heer T. Middelkoop

Raad van Commissarissen

- De heer L.W.J. Pietersen (secretaris)
- De heer A.C.M. Butzelaar

Huurdersraad Eemland Wonen

- Mevrouw J.L. Verbunt (voorzitter)
- De heer G. Paridon (dagelijks bestuur)
- De heer J. Mulders (lid)
- De heer G. Horvatz (lid)

Werknemersdelegatie Eemland Wonen

- De heer F. van den Boomgaard (adjunct-directeur tevens lid van MO)
- De heer R. van der Horst (werkvoorbereider tevens secretaris van OR)
- Mevrouw A. Visser (teamleider afdeling Verhuur- en Bewonerszaken)
- De heer M. Voskuilen (administrateur)

Welzijnsinstelling

- Mevrouw B. Veeger ((De Plataan Sociaal Cultureel Werk, Jeugd en Jongeren Werk)

Zorginstellingen

- De heer A.C.M. Butzelaar (Vz. Woongroep Ouderen Baarn)
- De heer drs. G. Westerhuis (Amaris de Amerhorst)

Overige gesprekken:

De heer J. Flemminks Smid, directeur Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken. De beoogde fusiepartner van Eemland Wonen, 19 mei 2009.

Telefonische interviews:

Zorginstellingen

De heer Bruinsma, regiomanager Kwintes Regio Noordoost Utrecht.

PvdA, Baarn

De heer P.A.H. Blokker

Vertegenwoordigers van banken

De heer drs. G.R. Honing RA (Rabobank Soest Baarn Eemnes)

Bijlage 2 **Visitatiecommissie**

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

Voorzitter:

Naam, titel, voorletters:
Zoete, dr. ing. P.R.



Geboorteplaats en –datum:
Apeldoorn, 13 november 1941

Woonplaats:
Malden

Huidige functie:

- Universitair hoofddocent planologie (Associate professor) Universiteit Utrecht

Onderwijs:

- Diploma rentmeester (HBO Velp)
- Doctoraat planologie (Universiteit Utrecht)
- Doctoraal sociale geografie (RU Nijmegen)
- Doctoraal planologie (cum laude; RU Nijmegen)
- Akte m.o. aardrijkskunde (HBO Tilburg)
- Bevoegdheid luchtverkeersleider (Koninklijke Luchtmacht)
- Cultuurtechnisch ingenieur (HBO Arnhem)
- hbs B (Apeldoorn)

Loopbaan:

- 2007 – heden Visitator Raeflex
- 1997 – heden UHD planologie (Associate professor) Universiteit Utrecht
- 1996 – 1997 voorzitter Sociale Verhuurders Haaglanden
- 1991 – 1995 plv. directeur Rijksplanologische Dienst (thans DG Ruimte) van VROM
- 1987 – 1991 hoofd ruimtelijke ordening gemeente Breda
- 1983 – 1987 zelfstandig planologisch adviseur (eigen bureau)
- 1974 – 1983 docent aardrijkskunde (HAVO en VWO te Arnhem)
- 1972 – 1974 docent fysische geografie (HBO Nijmegen)
- 1965 – 1972 medewerker fysische geografie (RU Nijmegen)
- 1963 – 1965 officier luchtverkeersleiding (Koninklijke Luchtmacht)

Nevenfuncties:

- Commissaris bij Woonmaatschappij Maasland

Algemeen commissielid:

Naam, titel, voorletters:
Noy, ir. D.J.

Geboorteplaats en –datum:
Mill en Sint Hubert, 22 mei
1958

Woonplaats:
Uden



Huidige functie:

- Directeur adviesbureau Atriensis B.V. in Eindhoven

Onderwijs:

- 1976 – 1982: Technisch Universiteit Eindhoven Bouwkunde afstudeerrichting architectuur en stedenbouw
- 1970 – 1976: Gymnasium, College van het Heilig Kruis Uden

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1992 – 2005: Directeur Nibag BV huisvestingadvies
- 1985 – 1992: Projectleider Bureau Bouwhulp
- 1983 – 1985: Extern deskundige stadsvernieuwing Gemeente Rotterdam

Nevenfuncties:

- 2005 – heden: Lid Raad van Toezicht Stichting Welstaete
- 2004 – heden: Bestuurslid Udens College
- 2004 – heden: Redacteur in de serie Hogere Bouwkunde Jellema van het onderdeel Woningbouw Thiememeulenhoff
- 1993 – 2004: Voorzitter Stichting Bouworde Nederland
- 1991 – 1999: Voorzitter Gemeenschappelijke MedezeggenschapsRaad (GMR) openbaar basisonderwijs Uden

Algemeen commissielid:

Naam, titel, voorletters:
Croix, Drs, J. Ia

Geboorteplaats en –datum:
Rotterdam, 18 november 1948

Woonplaats:
Rotterdam



Huidige functie:

- Interim-manager

Onderwijs:

- Controllersopleiding
- Doctoraal Bedrijfseconomie Erasmus Universiteit
- HBS-A

Loopbaan:

- 2005 - heden: Visitator Raeflex
- 2004 – heden: YDA Advies, interim-manager
- 2000 - 2004: Buma/Stemra, Manager Financiën
- 1993 – 2000: KPN Autolease BV, Directeur Financiën
- 1989 – 1993: PTT Telecom / I&At, Projectleider Financiën
- 1986 – 1989: PTT Post / Automatisering, hoofd Bedrijfseconomische Zaken
- 1986 – 1989: PTT Post, (deel)Projectleider Verzelfstandiging PTT
- 1984 – 1986: Post / Control Post, Chef Begroting Arbeidscapaciteit
- 1976 – 1984: PTT Post, diverse managementfuncties
- 1974 – 1976: diverse staffuncties in het bedrijfsleven


Nevenfuncties:

- 2009 – heden: Woningbouwvereniging Hoek van Holland, interim-lid raad van Commissarissen
- 2007 – heden: Woningcorporatie Rijnhart Wonen Leiderdorp, lid raad van Commissarissen
- 2005 - heden: Lid bestuur Landelijke Organisatie Begraafplaatsen (LOB)
- 2005 – heden: OorlogsverzetsMuseum Rotterdam, secretaris
- 2007 – heden: Stichting Kralingen (vh. Holland Popfestival 1970), penningmeester
- 2007 – heden: Stichting MUZIKC, penningmeester
- 1987 - heden: Deelgemeente Rotterdam Kralingen-Crooswijk, fractievoorzitter en plv. voorzitter van de deelraad
- 1976 – heden: Voorzitter VVE Rubensstraat 18-32 Rotterdam

Vervulde nevenfuncties:

- 2001 - 2006: Woningcorporatie Com*Wonen Rotterdam, lid Raad van Commissarissen
- 1998 – 2001: Woningcorporatie Com*Wonen, penningmeester bestuur

Secretaris:

<p>Personalia</p> <p>Naam, titel, voorletters: Horrevorts, drs. ing. A.G.M.</p> <p>Geboorteplaats en –datum: Almelo, 17 juni 1951</p> <p>Woonplaats: Gouda</p>	
<p>Huidige functie:</p> <ul style="list-style-type: none">• Senior auditor / adviseur in het domein hoger onderwijs, NQA <p>Onderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2000 – 2005 Cursussen auditing gevolgd bij INK en Lloyds.• 2000 Postgraduate course 'Institutional Management and Change in Higher Education', Centre for Higher Education Policy Studies (CHEPS), Universiteit Twente en Open University, Engeland.• 1977 – 1984 Sociale Geografie, Vrije Universiteit te Amsterdam.• 1969 – 1973 Metaalkunde, HTS te Utrecht• 1963 – 1968 HBS-B, HBS Pius X, te Almelo <p>Loopbaan:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2008 – heden Secretaris Raeflex• 2004 – heden Auditor bij de Netherlands Quality Agency te Utrecht• 2000 – 2004 HBO-raad, afdeling Kwaliteitszorg. Den Haag• 1993 - 2000 Programmamedewerker hoger (beroeps)onderwijs en ontwikkelingssamenwerking Nuffic, Den Haag• 1985 – 1992 Onderwijsontwikkelaar ten behoeve van het technisch onderwijs in het hoger beroepsonderwijs (projectleider Stichting Tool).• 1974 – 1977 Ontwikkelingswerker in het technisch onderwijs in de Filippijnen en cursusbegeleider bij het Koninklijk Instituut voor de Tropen te Amsterdam.	

Visitatie

Raeflex

verklaart dat:

Eemland Wonen te Baarn een visitatie heeft afgerond conform de Aedescode en Governance Code voor woningcorporaties.

Het visitatierapport is openbaar en beschikbaar via de website van Raeflex.

Utrecht, *Augustus* 2009

Namens de visitatiecommissie

dr. ing. P. Zoete
voorzitter



Namens Raeflex

mw. drs. W.M.R. de Water
directeur



raeflex

Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / www.raeflex.nl

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Deze bijlage bevat kwantitatieve gegevens over woonstichting Eemland Wonen voor zover de commissie de informatie heeft kunnen achterhalen uit het ondernemingsplan 2006 – 2007 en 2007 – 2008 (OP), de zelfevaluatie (ZE) en de jaarverslagen (JV).

Presteren naar eigen ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen (2004 – 2009)	Feitelijke prestaties (2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009 – 2010)
Eemland Wonen richt zich - naast de doelgroep van oudsher – specifiek op doelgroepen die naast huisvesting professionele zorg nodig hebben en op senioren. (OP, ZE)			
Eemland Wonen staat een klantgerichte cultuur voor (ZE)			
Eemland Wonen is een klantgerichte en efficiënt werkende organisatie. (ZE)			
Eemland Wonen werkt samen met zorginstellingen van uiteenlopende aard (ZE)			

Presteren naar opgave

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004 – 2009)	Feitelijke prestaties (2004 – 2009)	Geprogrammeerde prestaties (2009 – 2012)
<p>Zorg dragen voor voldoende beschikbaarheid betaalbare woningen</p> <p>De opgaven stelt de corporatie zelf vast op basis van regionaal onderzoek corporaties, gemeentelijk woningmarktonderzoek en wensen van zorgaanbieders.</p>	<p>Bijdragen aan vergroten van betaalbare woningvoorraad door nieuwbouw</p>	<p>Geringe toename</p>	<p>Totaal betaalbare woningvoorraad in 2015 bedraagt 3000</p>
<p>Leveren van de gewenste kwaliteit voor wat betreft het huurproces en het beheer van de woningen</p>	<p>Gepland onderhoud</p> <p>2005 € 3.359.00 2006 € 2096.831 2007 € 3.539.254 2008 € 4.000.000</p>	<p>Gerealiseerd onderhoud</p> <p>2004 € 2.609.000 2005 € 2.493.815 2006 € 2.311.254 2007 € 3,952.137</p> <p>Aan woningen / appartementen zijn diverse onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd. (vernieuwing bergingen, drainage aanleggen, voegwerk, schilderwerk, CV onderhoud en contracten, houtrotreparatie, vernieuwing dakpannen, plaatsen balkonhekken, verhelpen geluidhinder, et cetera.)</p>	<p>Woonruimteverdeling wordt in 2009 afgestoten. Rol corporatie in het verhuurproces wordt teruggebracht.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004 – 2008)	Feitelijke prestaties (2004 – 2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008 – 2012)
Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken	<p>Bekostigen deel van de sociale begeleiding en aanstelling huismeesters</p> <p>Opstellen leefbaarheidsdoelen</p> <p>Samenwerkingsverbanden met instellingen op het terrein van de geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg, bestrijding van overlast in woonbuurten, Hulp bij budgettering indien er sprake is van huurachterstand, Wijk- en buurtgericht werken en buurtbemiddeling.</p>	<p>Sociale begeleiding</p> <p>Bekostiging van twee huismeesters.</p> <p>Samenwerking met de gemeente Baarn</p>	<p>Geen plannen voor de toekomst</p> <p>Projecten ontstaan in overleg met zorginstellingen op ad hoc basis. De mogelijkheden zijn, aldus Eemland Wonen te beperkt en uniek om algemene realistische doelstellingen te formuleren.</p> <p>In regionaal verband heeft Eemland Wonen, met andere corporaties en gemeenten, zich gecommitteerd om een vastgesteld aantal zorgwoningen te bouwen.</p>
Wonen en zorg voor senioren en zorgbehoevenden. Dit is de belangrijkste opgave van Eemland Wonen	<p>Nieuwbouwproductie voor deze doelgroepen</p> <p>Sloop van woningen en bouwen van senioren- en nultredenwoningen met zorgvoorzieningen. Ontwikkelen woonzorgcentrum met 30 wooneenheden. Daarnaast worden er 26 aanleunwoningen, 3 a 4 niet-zelfstandige groepswoningen, 54 nultreden woningen en 20 eengezinswoningen gebouwd. Een modern woonzorgcomplex.</p> <p>Begeleid wonen projecten Fierhuis en Forus</p>	<p>Fierhuis is opgeleverd</p> <p>Forus in aanbouw</p>	

Presteren naar vermogen

Visies	Meetbare opgaven (2004 – 2008)	Feitelijke prestaties (2004 – 2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008 – 2012)
Het beoogde economisch rendement van Eemland Wonen is omschreven in de nota <i>Financieel Sturingskader Eemland Wonen</i> . Eemland Wonen gaat uit van rendementseisen.	De eisen verschillen per doelgroep: Huurwoningen: Commerciële huurprojecten: Zorgprojecten: Parameters zijn: Internal Rate of Return Interest dekkingsratio Loan to value		
Eigen vermogen is zowel gewaardeerd op de grondslag historische kostprijs als op bedrijfswaarde.			
Solvabiliteit Het definiëren van een solvabiliteitsdoelstelling is, aldus Eemland Wonen, minder relevant. Centraal staat de analyse van operationele kasstromen, op project- en op concernniveau.		JV 2007: 26,4	-
Extra potenties en risico buffers		De financiële mogelijkheden staan veel meer ontwikkelingsprojecten toe dan thans in uitvoering dan wel in wording zijn. (ZE)	
Efficiënte bedrijfsvoering			

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(meetbare) Afspraken met stakeholders (2004 – 2008)	Prestaties (2004 – 2008)	Geprogrammeerde Prestaties (2008 – 2012)
Huurders			
Senioren			
Zorginstellingen			
Gemeenten			

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen
RvC houdt toezicht op resultaten van corporatie via een systeem van verantwoording achteraf. Goedkeuring vooraf van investeringsbeslissingen en onroerende goedtransacties. De RvC is klankbord voor de directie. Het bestuur is verplicht de RvC afgewogen te informeren. Besluitvorming op basis van consensus. (ZE)		
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen		
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied		
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Eemland Wonen legt in het algemeen gesproken geen verantwoording af aan stakeholders, in elk geval niet door middel van een visitatie.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen		

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden)

Bedrijfslasten	De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.
Bedrijfswaarde	De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.
Continuïteitsoordeel	De corporaties ontvangen de volgende oordelen: A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in; B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose); B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose); C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen; D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.
Eigen vermogen	Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves
Onderhoudskosten	Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.
Solvabiliteit	Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.
Vermogensovermaat	De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

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

WOZ-waarde

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

ⁱ SMART staat voor de criteria waaraan goed geformuleerde doelen moeten voldoen: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. SMART geformuleerde doelstellingen geven richting aan de activiteiten die ondernomen worden en beschrijven welke resultaten wanneer moeten worden bereikt.

ⁱⁱ De ombudsvrouw is werkzaam bij de stichting sociaal-cultureel werk De Plataan. Een opbouwwerker van de stichting is voor enkele uren per week beschikbaar als raadvrouw voor individuele huurders en groepen van huurders.