



**Stichting Mooiland**

**Visitatierapport**

**Mooiland**



*Utrecht, juni 2010*

**Colofon**

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

**Visitatiecommissie**

De heer prof. dr. P. Hooimeijer (voorzitter)  
De heer prof. dr. D.J. Wolfson  
Mevrouw C.M.F. Bomhof (secretaris)  
De heer P. van Achteren (secretaris)



## Voorwoord

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

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties 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 bij Raeflex in 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. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.



# Samenvatting en recensie

## Samenvatting

In december 2009 heeft Stichting Mooiland te Ede opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen december 2009 en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 21, 26, 27 en 28 april 2010.

Bij deze visitatie heeft de visitatiecommissie een andere werkwijze gehanteerd dan standaard door Raeflex gehanteerd wordt. Hiermee heeft de visitatiecommissie tegemoet willen komen aan de bijzondere organisatie Mooiland.

Afwijkend van de standaard werkwijze is in februari, voorafgaand aan de visitatiegesprekken, een digitale vragenlijst uitgezet onder ruim 160 stakeholders van Mooiland, waarin hen een aantal vragen is gesteld over de kwaliteit van de samenwerking en de waardering voor de prestaties van Mooiland. De vragenlijsten zijn toegestuurd aan huurdersorganisaties, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen uit het werkgebied van Mooiland.

Tegelijkertijd heeft Raeflex een documentenanalyse uitgevoerd en zijn de feitelijke prestaties en de toekomstige prestaties in beeld gebracht (zie ook bijlage 4).

Op basis van de resultaten van de vragenlijsten en de documentenanalyse heeft Mooiland een reviewbrief opgesteld ten behoeve van de visitatiecommissie, waarbij de ontwikkelingen van de afgelopen jaren zijn geëvalueerd.

De uitkomsten van dit visitatierapport worden betrokken bij de evaluatie over de fusie uit 2008. Ook dient dit visitatierapport als input voor het nog op te stellen ondernemingsplan.

*Woningcorporatie Mooiland* is in juli 2008 ontstaan uit een fusie van Woningmaatschappij Maasland en Woningstichting Vitalis. Deze oorspronkelijke organisaties leven nog voort in twee werkmaatschappijen te weten Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis. Beide werkmaatschappijen werken met een grote mate van autonomie in hun oorspronkelijke werkgebied, daarbij ondersteund door een gezamenlijke werkmaatschappij Mooiland Vastgoed. De twee werkmaatschappijen verschillen in oorsprong, werkgebied en rolopvatting.

*Werkmaatschappij Mooiland Maasland* is gevestigd in Noordoost-Brabant en beheert circa 14.000 woningen in 11 gemeenten in de regio. Vanaf 1 januari 2010 is Mooiland bestuurlijk gefuseerd met woningcorporatie Pantein Wonen (1200 woningen) Pantein Wonen is werkzaam in het werkgebied van Mooiland Maasland en heeft zich de afgelopen jaren voornamelijk gericht op de ontwikkeling van zorggerelateerd vastgoed. Het streven is op 1 januari 2011 juridisch te fuseren. Dan vindt ook de feitelijke samenvoeging plaats.

Mooiland Maasland kenmerkt zich vooral als maatschappelijk ondernemer, met een brede visie op wonen en een schat aan activiteiten in buurten en kernen. Mooiland Maasland heeft daarbij geïnvesteerd in de regionale binding in haar werkgebied en heeft haar vermogen kunnen inzetten voor maatschappelijke prestaties.

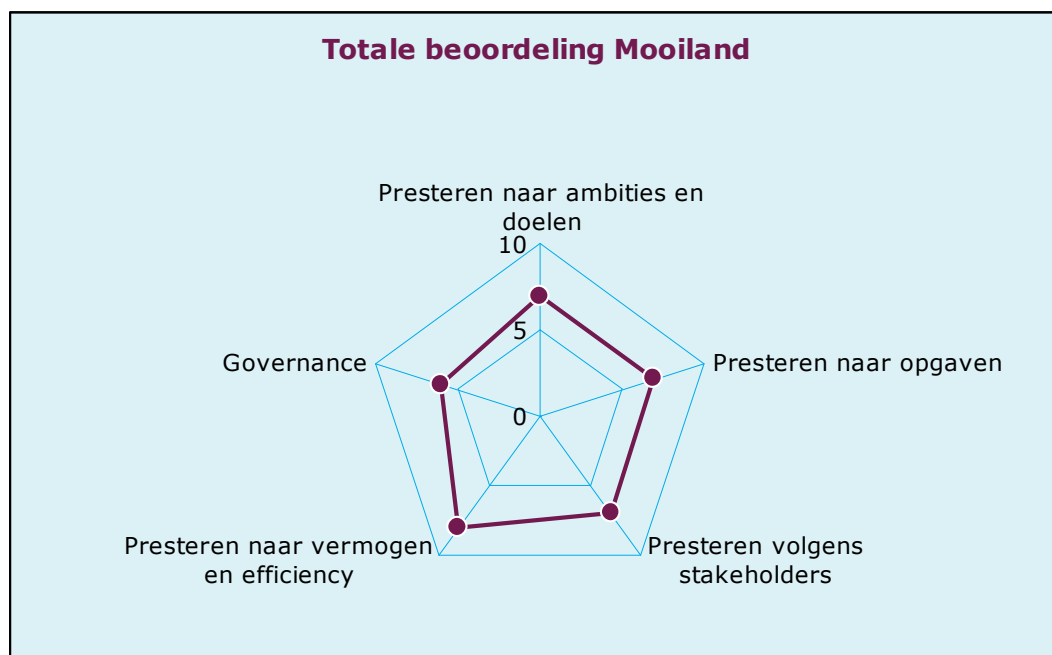
*Werkmaatschappij Mooiland Vitalis* heeft 12.000 woningen in bezit. Deze woningen staan in 145 gemeenten verspreid over het gehele land. Mooiland Vitalis werkt in alle provincies met uitzondering van de provincie Zeeland. Het aantal woningen per gemeente varieert van 5 (gemeente Beuningen) tot 763 (gemeente Apeldoorn).

Mooiland Vitalis is te typeren als een sociaal belegger, die haar activiteiten focust rond haar woningbezit en daarin voorzichtig opereert. De verspreiding van het woningbezit van Mooiland Vitalis door het gehele land, in combinatie met de beperkte financiële mogelijkheden in het verleden, hebben deze taakopvatting beïnvloed.

De prestaties van Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis verschillen per werkmaatschappij, daar waar het gaat om de onderdelen presteren naar ambities en doelen, presteren naar opgave en presteren volgens stakeholders. Daarom heeft de commissie de prestaties van beide werkmaatschappijen op deze onderdelen ook afzonderlijk gewaardeerd.

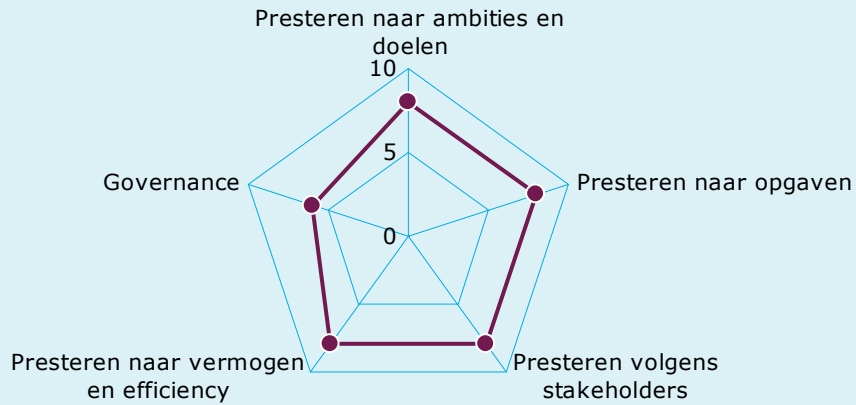
In eerste instantie heeft de commissie zich een oordeel gevormd over de algehele prestaties van woningcorporatie Mooiland.

### Woningcorporatie Mooiland wordt gemiddeld gewaardeerd met het eindcijfer 7.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

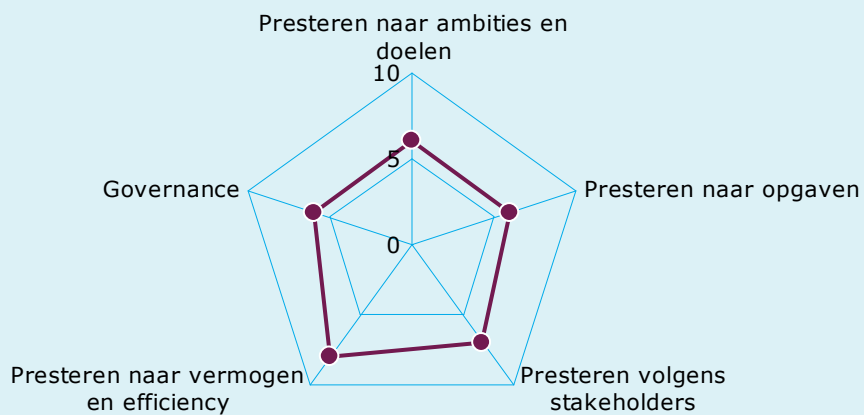
### Totale beoordeling Mooiland Maasland



#### Totale beoordeling

Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	8
Presteren naar opgaven	8
Presteren volgens stakeholders	8
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

### Totale beoordeling Mooiland Vitalis



#### Totale beoordeling

Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	6
Presteren naar opgaven	6
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. Ook heeft de commissie de prestaties gerelateerd aan de context waarin de corporatie werkt.

De commissie komt tot de conclusie dat door de fusie een bijzondere corporatie is ontstaan. Mooiland omschrijft deze bijzondere eenwording als de kracht van de combinatie.

De verschillende karakters van de werkmaatschappijen hebben hun weerslag op de prestaties die de combinatie Mooiland de afgelopen jaren heeft geleverd.

Wat betreft *presteren naar ambities en doelen* is te zien dat Mooiland Maasland in het verleden heldere ambities in een ondernemingsplan heeft geformuleerd, die zij consequent heeft bewaakt en bijgestuurd. Zij heeft zich daarbij met name gericht op het zijn van een buurtontwikkelaar en van een maatschappelijk ondernemer. Door zich transparant en ondernemend op te stellen zijn aansprekende prestaties geleverd. De commissie heeft het presteren van deze werkmaatschappij op dit onderdeel met een **8** gewaardeerd.

Mooiland Vitalis heeft geen meerjarig ondernemingsplan vastgesteld in het verleden. Per jaar zijn beleidsvoornemens geformuleerd en vastgelegd in een balanced scorecard. Daarin is een rode draad te herkennen. Mooiland Vitalis heeft gewerkt aan nieuwbouw en herstructurering, wonen en zorg en tot slot aan het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. Mooiland Vitalis heeft daarbij vooral gewerkt vanuit de kansen die zich in het werkgebied voor hebben gedaan. Sommige onderdelen zijn daardoor beter uit de verf gekomen dan andere onderdelen. De commissie is daarbij vooral te spreken over de activiteiten op het gebied van wonen en zorg. Gemiddeld heeft de commissie het presteren naar ambities en doelen van Mooiland Vitalis met een **6** gewaardeerd.

Ook in het *presteren naar opgaven* zijn verschillen tussen beide werkmaatschappijen zichtbaar.

Mooiland Maasland heeft een samenhangend beeld ontwikkeld op de transformatie-opgave in haar werkgebied. Op basis daarvan zijn prestatie-afspraken gemaakt met de verschillende gemeenten en activiteiten ontplooid. Daarbij heeft de werkmaatschappij goede tot excellente prestaties behaald, met een uitzondering. De bouwproductie acht de commissie niet voldoende. De rem die is gezet op de projectontwikkeling speelt daarbij een rol. Gemiddeld waardeert de commissie het presteren naar opgaven met een **8**.

Voor Mooiland Vitalis ligt de waardering anders. Er zijn nauwelijks prestatie-afspraken zijn gemaakt met de 145 gemeenten in het werkgebied, van waaruit de mogelijke lokale opgave van Mooiland Vitalis af te leiden is. Daarnaast is door de landelijke spreiding van het werkgebied van Mooiland Vitalis geen relatie te leggen met verschillende regionale opgaven. De commissie heeft daarom gekeken naar wat landelijk gezien verwacht mag worden aan prestaties van een woningcorporatie. Dan komt de gemiddelde waardering van het presteren naar opgaven op een **6**. Relatief hoog scoren het leveren van kwaliteit van producten en diensten, activiteiten op het gebied van de leefbaarheid en de bijzondere doelgroepen. Minder goed uit de verf komen de overige prestaties, zoals de betaalbaarheid en beschikbaarheid van de woningvoorraad, de bouwproductie en het presteren op het terrein van duurzaamheid.



Een laatste onderscheid tussen de werkmaatschappijen is zichtbaar bij het *presteren volgens stakeholders*.

Daarbij heeft de commissie ondermeer gekeken naar de uitkomsten van de digitale vragenlijst die onder de verschillende stakeholders is verstuurd.

Stakeholders van Mooiland Maasland voelen zich over het algemeen goed betrokken bij de werkmaatschappij. Zij hebben dan ook grote waardering voor de prestaties die de werkmaatschappij levert. De recente stop op de bouwproductie heeft echter een negatieve invloed op het vertrouwen in Mooiland Maasland als projectontwikkelaar. Desondanks komt de waardering gemiddeld op een **8**.

Door de geringe omvang van het bezit van Vitalis in veel gemeenten bleek het niet mogelijk de mening van de stakeholders te achterhalen ten aanzien van de lokale opgaven: beschikbaarheid van betaalbare woningen, de bouwproductie en de stedelijke vernieuwing. Voor de gemeenten is Vitalis een te kleine speler om afspraken mee te maken, de overige stakeholders (zoals bewoners en zorg- en welzijnsinstellingen) overzien de prestaties op die velden niet. De commissie heeft daarom besloten deze velden niet te scoren op het onderdeel stakeholders. Wel gescoord zijn de kwaliteit van producten en diensten, de leefbaarheid, de bijzondere doelgroepen en het energiebeleid van de werkmaatschappij. Gemiddeld komt de waardering op een **7**.

De commissie heeft op concernniveau het presteren naar vermogen en efficiency en het presteren naar governance gewaardeerd.

Gemiddeld waardeert de commissie het *presteren naar vermogen en efficiency* met een **8**. De corporatie weet haar vermogen goed in te zetten voor maatschappelijke doelstellingen en tegelijkertijd haar continuïteit op langere termijn te waarborgen. De commissie heeft een kanttekening bij deze hoge waardering. Na de fusie is nog geen heldere visie ontwikkeld op de rol die de nieuwe corporatie wil vervullen en de gevolgen die dat heeft voor de inzet van het vermogen. Daardoor wordt nu de inzet van het vermogen meer op financiële overwegingen dan op volkshuisvestelijke overwegingen gestuurd. De commissie verwacht dat hierin snel een balans kan worden gevonden. Van belang hierbij zijn de keuzes in het nog te formuleren ondernemingsplan en de maatregelen die voortvloeien uit het strategisch voorraadbeleid.

Wat betreft *governance* heeft de commissie een wisselende waardering. Positief gewaardeerd is de inrichting van de governance en de wijze waarop de verhouding tussen raad van bestuur en raad van commissarissen is gewaarborgd. Op twee punten na is de Governancecode geïmplementeerd. De commissie is kritisch over de lange zittingstermijn van sommige commissarissen en het nog niet invoeren van de integriteitscode. Minder positief is de commissie over de late ontwikkeling van het ondernemingsplan en de strategieën op concernniveau. Hierdoor is een vacuüm ontstaan na de fusie, hetgeen tot onduidelijkheid bij stakeholders leidt. Gemiddeld waardeert de commissie de governance met een **6**.

## Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat de werkmaatschappijen zich de afgelopen jaren sterk hebben geprofileerd, met name in het beheer van de woningen. Beide werkmaatschappijen zijn daarin sterk ontwikkeld, waarbij verschillen zichtbaar zijn. Mooiland Maasland toont zich meer bewust van de rol die zij vervult in de regio en de kwaliteit van het wonen in Noordoost-Brabant. De transparante proactieve houding die de werkmaatschappij tekent, heeft een positieve invloed op haar prestaties gehad. Opvallend is ook dat Mooiland Maasland daarbij een brede oriëntatie heeft op haar opgave en zich daarin ook ambitieus heeft getoond. Ook bij de inzet van haar vermogen heeft Mooiland Maasland in het verleden een brede visie op de volkshuisvestelijke opgave laten zien. De commissie spreekt waardering uit voor de inzet van Mooiland Maasland om door middel van fusies met Vitalis en Pantein Wonen bij te dragen aan een bredere inzet van het volkshuisvestelijk vermogen.

Mooiland Vitalis heeft een smalle oriëntatie op haar opgaven, gerelateerd aan de vastgoedportefeuille en de kansen of noodzaken die zich daarin voordoen. Daarin toont de corporatie zich eerder reactief dan proactief. De commissie vermoedt dat deze houding behalve uit geringere financiële mogelijkheden ook voortvloeit uit een onduidelijke opvatting over haar rol in de volkshuisvesting in bredere zin. De werkmaatschappij maakt een behoudende indruk. Beslissingen worden centraal genomen; juridische en financiële afwegingen lijken een grotere rol te spelen dan maatschappelijke waarde. In het werkgebied zelf opereert de corporatie transparant met haar directe stakeholders, zoals de huurders en de zorg- en welzijnsinstellingen. Tegenover gemeenten lijkt er minder transparantie te zijn.

De rol van de nieuwe organisatie Mooiland is tot nu toe nog niet helder ingevuld. Gezocht wordt naar een combinatie van een aantal kwaliteiten, die beide corporaties kenmerken. Met name op het beheer en kwaliteit van de voorraad, leefbaarheid, en wonen en zorg zijn deze kwaliteiten aanwezig. Als ontwikkelende corporatie komen beide werkmaatschappijen minder goed uit de verf.

Een andere kwaliteit die de nieuwe corporatie in de toekomst verder zal helpen is het bij beide werkmaatschappijen goed ontwikkelde kostenbewustzijn. Ook de wil en het vermogen om doelmatig te werken is bij beide werkmaatschappijen zichtbaar aanwezig. De commissie is benieuwd naar de rol die de nieuwe corporatie in de volkshuisvesting wil vervullen, waarbij de kracht van de combinatie het best tot zijn recht komt.

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>11</b>
<b>1 Stichting Mooiland en het werkgebied</b>	<b>13</b>
1.1 De visitatie	13
1.2 Stichting Mooiland	13
1.3 Het werkgebied van Mooiland Maasland	14
1.4 Het werkgebied van Mooiland Vitalis	14
1.5 Leeswijzer	15
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>17</b>
2.1 Missie en ambities van het concern Mooiland	17
2.2 Missie en ambities Mooiland Maasland	18
2.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen Mooiland Maasland	19
2.4 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland	20
2.5 Missie en ambities Mooiland Vitalis	21
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	22
2.7 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis	22
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>25</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied Mooiland Maasland	25
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven Mooiland Maasland	26
3.3 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland	26
3.4 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied Mooiland Vitalis	30
3.5 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven Mooiland Vitalis	31
3.6 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis	31
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>35</b>
4.1 De stakeholders van Mooiland Maasland	35
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders Mooiland Maasland	35
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders Mooiland Maasland	36
4.4 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland	37
4.5 De stakeholders van Mooiland Vitalis	39
4.6 Beoordeling prestaties door stakeholders Mooiland Vitalis	40
4.7 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	40
4.8 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis	41
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>43</b>
5.1 Kerngegevens	43
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	44
5.3 Efficiency	45

5.4	Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	46
5.5	Conclusies en motivatie	46
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>49</b>
6.1	Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
6.2	Conclusies en motivatie	49
<b>7</b>	<b>Scorekaarten</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Verantwoording visitatie</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 3</b>	<b>Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 4</b>	<b>Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 5</b>	<b>Definities</b>	<b>113</b>

# 1 Stichting Mooiland en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In december 2009 heeft Stichting Mooiland te Ede opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen december 2009 en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 21, 26, 27 en 28 april 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer prof. dr. P. Hooimeijer (voorzitter), de heer prof. dr. D.J. Wolfson, mevrouw C.M.F. Bomhof en de heer P. van Achteren. In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Deze visitatie heeft een bijzonder verloop gehad.

Voorafgaand aan de visitatiegesprekken is in februari een digitale vragenlijst uitgezet onder ruim 160 stakeholders van Mooiland, waarin hen een aantal vragen is gesteld over de kwaliteit van de samenwerking en de waardering voor de prestaties van Mooiland. De vragenlijsten zijn toegestuurd aan huurdersorganisaties, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen uit het werkgebied van Mooiland.

Tegelijkertijd heeft Raeflex een documentenanalyse uitgevoerd en zijn de feitelijke prestaties en de toekomstige prestaties in beeld gebracht (zie ook bijlage 4).

Op basis van de vragenlijsten en de documentenanalyse heeft Mooiland een reviewbrief opgesteld ten behoeve van de visitatiecommissie, waarbij de ontwikkelingen van de afgelopen jaren zijn geëvalueerd.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Stichting Mooiland een belangrijke reden om een visitatie te laten uitvoeren het inzicht verkrijgen in de verwachtingen van stakeholders naar de toekomst. Deze input wil de corporatie gebruiken bij het opstellen van een nieuw ondernemingsplan, dat in 2010 zal verschijnen. Daarnaast wil de corporatie de informatie uit de visitatie gebruiken als basis voor een evaluatie van het fusietraject ten behoeve van het ministerie van WWI.

De visitatie betreft de periode 2006 - 2009 en 2010 - 2013.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Stichting Mooiland

Op 1 juli 2008 is de Stichting Mooiland ontstaan uit de fusie van Stichting Vitalis, een landelijk werkende corporatie, en Stichting Woonmaatschappij Maasland uit Noordoost-Brabant. De oorspronkelijke corporaties werken als twee autonome werkmaatschappijen verder onder de namen Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis.

Als derde werkmaatschappij maakt Mooiland Vastgoed deel uit van Mooiland. De fusie is ingegeven door de wens om krachten te bundelen; Maasland beschikte over een goede vermogenspositie en beperkte investeringsmogelijkheden; Vitalis beschikte over een investeringsbehoefte en had een beperkt vermogen. Daarnaast boden ook de verschillen in werkwijze en expertise de mogelijkheid om gezamenlijk een krachtige combinatie te vormen.

Inmiddels is een volgende fusie nagenoeg afgerond. Vanaf 1 januari 2010 is Pantein Wonen samengevoegd met werkmaatschappij Mooiland Maasland. Pantein is een corporatie met circa 1200 woningen in de regio van Mooiland Maasland. De corporatie heeft zich de afgelopen jaren voornamelijk gericht op de ontwikkeling van zorggerelateerd vastgoed.

Stichting Mooiland beheert ca. 26.000 woningen en werkt in 156 gemeenten. Woonmaatschappij Mooiland Maasland is gevestigd in Noordoost Brabant en beheert circa 14.000 woningen in 11 gemeenten in de regio. Mooiland Vitalis heeft een landelijk verspreid bezit over 145 gemeenten over nagenoeg alle provincies van Nederland met uitzondering van Zeeland en beheert daar circa 12.000 woningen. Bij Mooiland werken circa 300 medewerkers; in totaal 265 fte (gegevens jaarverslag 2008). De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig raad van bestuur, bijgestaan door de drie directeuren van de werkmaatschappijen. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.

Het Centraal Fonds rekent in 2009 deze corporatie toe aan referentiegroep Rf10, dat wil zeggen een corporatie met een stabiele portefeuille. Wanneer Stichting Mooiland wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Het gaat in totaal om 38 corporaties.

### **1.3 Het werkgebied van Mooiland Maasland**

Mooiland Maasland is actief in elf gemeenten, samen met meer dan vijftig dorpskernen in Noordoost-Brabant, Land van Cuijk en Noord-Limburg, te weten: Bernheze, Boxmeer, Cuijk, Den Bosch, Gennep, Grave, Landerd, Mill en St. Hubert, Maasdonk, Lith en Oss. Maasland beschikt over zo'n 14.000 huurwoningen. Het aantal huurwoningen per gemeente varieert van 177 (gemeente Den Bosch) tot 1977 in Boxmeer en 2992 in Cuijk. Het bezit betreft voornamelijk grondgebonden niet-nultreden woningen (ca. 64 procent). De corporatie telt zo'n 160 medewerkers, die 106,5 fte vertegenwoordigen.

### **1.4 Het werkgebied van Mooiland Vitalis**

Mooiland Vitalis is actief in vrijwel het gehele land. Dit heeft te maken met het ontstaan van Mooiland Vitalis. De oorspronkelijke woningstichting is in 1999 voortgekomen uit twee landelijk werkende beheerstichtingen de Algemene Nederlandse Woningstichting en de Landelijke Stichting Bejaardenhuisvesting. Mooiland Vitalis beheert 12.000 woningen in 145 gemeenten vanuit vijf regiokantoren en een satellietkantoor. Het aantal woningen per gemeente varieert van 5 (gemeente Beuningen) tot 673 (gemeente Alkmaar) en 763 (gemeente Apeldoorn). De woningvoorraad bestaat voor het merendeel uit gestapelde woningen (ca. 84 procent). 40 Procent van de voorraad bestaat uit galerijflats, een kwart van het woningbezit zijn zogenaamde corridorflats. Een corridorflat is een flatwoning waarbij de voordeur uitkomt op een centraal per etage gelegen loopgang dan wel op een centrale hal. Daarnaast beheert Mooiland Vitalis circa 2000 eengezinswoningen en 240 historische panden.

De woningvoorraad stamt hoofdzakelijk uit de jaren '70 (32 procent) en '80 van de vorige eeuw (54 procent). Vanaf de eeuwwisseling is de woningvoorraad beperkt gegroeid (0,3 procent).

## 1.5 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 volgens stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

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

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 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 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Mooiland in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld. Allereerst beschrijft de commissie de missie en ambities van het concern Mooiland. Daarna gaat de commissie in op de prestaties van achtereenvolgens Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis.

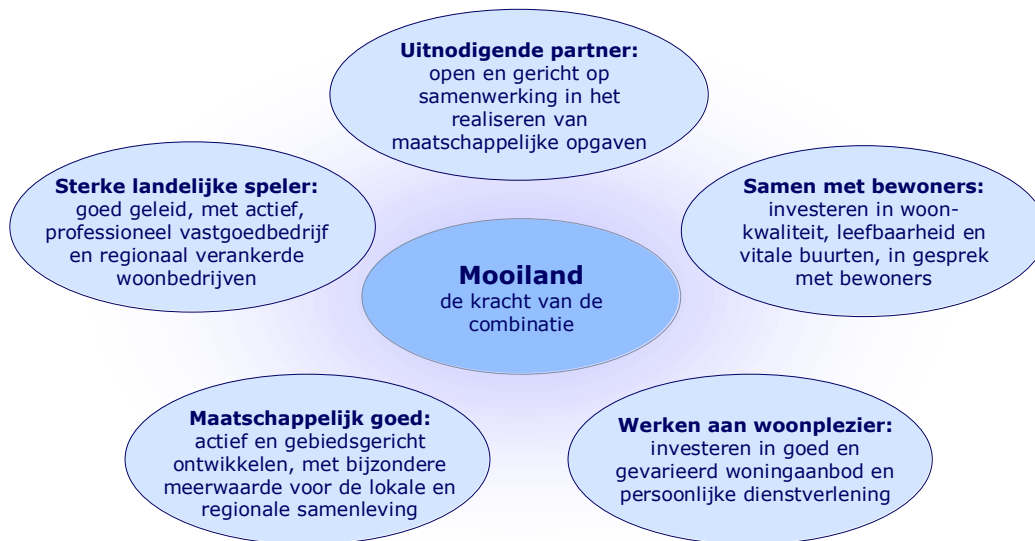
### 2.1 Missie en ambities van het concern Mooiland

De individuele werkmaatschappijen hebben ten behoeve van de fusie een fusiedocument opgesteld, waarin de gezamenlijke ambities en doelen zijn verwoord. In het document zijn een aantal prestatiegaranties opgesteld, waaronder de continuering van het beleid van de afzonderlijke werkmaatschappijen.

Daarna is in 2009 gewerkt aan het aanscherpen van het profiel en de positionering van Mooiland. De ambities zijn vastgelegd in de volgende kernbegrippen:

- Landelijke betekenis, lokaal maatwerk  
Ontstaan door de combinatie van Maasland en Vitalis, is Mooiland een sterke, landelijk opererende woningcorporatie. Tegelijkertijd is Mooiland verankerd in wijken en buurten, ontwikkelt zij gebiedsgericht en voelen ze zich nauw verbonden met de bijzondere betekenis van haar werk voor de lokale en regionale samenleving.
- Investeren in woonplezier en vitale wijken  
Mooiland is initiatiefnemer in het realiseren en beheren van een goed en gevarieerd woningaanbod. Mooiland zorgt voor persoonlijke dienstverlening aan bewoners en werkt aan woonplezier. Mooiland stuurt op de vastgoedwaarde van het bedrijf en investeert daarmee in de vitaliteit van wijken de leefbaarheid in de kernen en de kwaliteit van de woningen. Zo wil Mooiland duurzaam volkshuisvestelijke meerwaarde realiseren in heel Nederland.
- Samen met bewoners en partners  
Samen met partners in de regio bouwt en beheert Mooiland woningen, revitaliseert zij wijken en kleine kernen, bouwt ze voor speciale doelgroepen en biedt ze zorgarrangementen. De woonbedrijven zijn voor bewoners, gemeenten corporaties en zorginstellingen het gezicht in de regio. Goed geleid en ondersteund door een actieve professionele vastgoedorganisatie. Dat maakt Mooiland een open en uitnodigende partner, die gericht is op samenwerking in het realiseren van maatschappelijke opgaven. Mooiland: de kracht van de combinatie.

Op basis deze kernbegrippen zijn vijf profileringsthema's geformuleerd waarop de corporatie aanspreekbaar wil zijn voor de samenleving. Hieronder staan de thema's schematisch weergegeven:



In 2010 wordt verder gewerkt aan de ontwikkeling van het ondernemingsplan. De visitatie dient mede als input voor toekomstig beleid. Verwacht wordt dat het nieuwe ondernemingsplan met ingang van 1 januari 2011 zal worden ingevoerd. Ook worden er nieuwe ondernemingsplannen voor de afzonderlijke werkmaatschappijen opgesteld.

Bij deze visitatie heeft de commissie zich vooral laten leiden door de individuele ondernemingsplannen van de werkmaatschappijen Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis, omdat deze tot op heden het vigerende beleidskader vormen.

## 2.2 Missie en ambities Mooiland Maasland

### Missie en ambities Mooiland Maasland

De missie van de werkmaatschappij Maasland is als volgt geformuleerd:

*Initiatiefnemer en katalysator te zijn in het realiseren en beheren van kwalitatief goed, gevarieerd en betaalbaar woningaanbod voor onze primaire klantengroep en in het duurzaam investeren in de vitaliteit van buurten waarin zij wonen.*

De missie wordt gekleurd door het motto dat door Maasland wordt gehanteerd: 'samen wonen'.

De werkmaatschappij Maasland kiest in haar ondernemingsplan bewust voor meer. Zij bundelt haar inzet in twee kernactiviteiten:

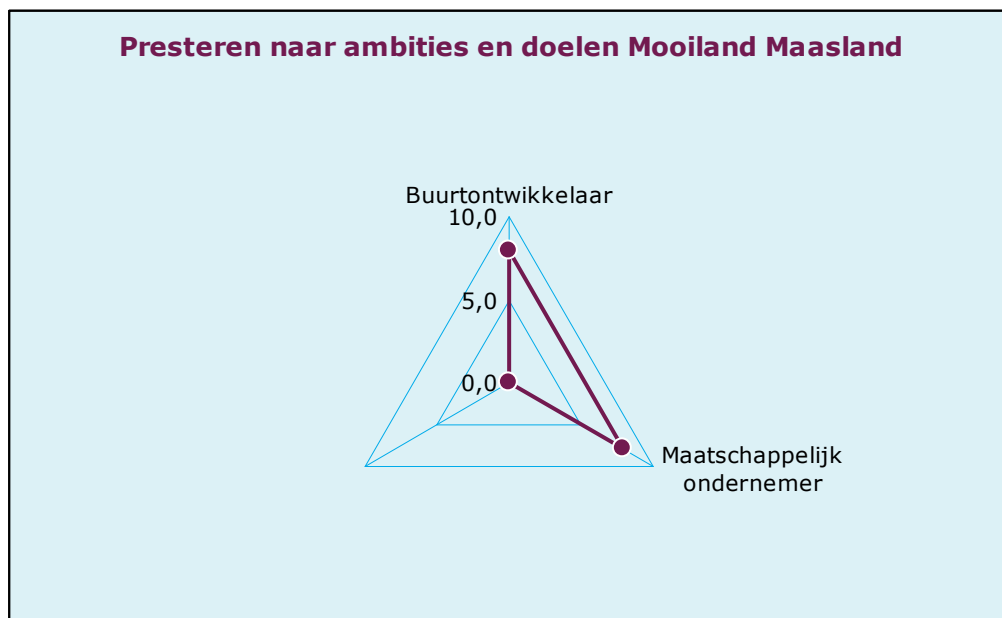
1. Het bieden van kwalitatief goed, gevarieerd en betaalbaar woningaanbod voor haar klantengroep.
2. Met een gebiedsgerichte aanpak investeren in de vitaliteit van buurten en kernen waar haar klanten wonen.

De kernactiviteiten zijn uitgewerkt naar een viertal ambities:

1. Het zijn van een goede woningcorporatie: het bieden van kwalitatief goed, gevarieerd, en betaalbaar aanbod van woningen voor de primaire klantengroep en het bieden van een gewaardeerde, klantbewuste dienstverlening (rekening houdend met de vraag en situatie van de klant).
2. Het zijn van een buurtontwikkelaar: vanuit een gebiedsgerichte optiek met bewoners en andere belanghebbenden op zoek naar de 'schat van de buurt'. Van daaruit investeren in vastgoed en mede investeren in de sociale en fysieke infrastructuur (buurtkracht realiseren).
3. Het zijn van een maatschappelijk ondernemer: met een open houding de dialoog opzoeken met de huurders en relaties, hen betrekken bij keuzes die gemaakt worden en met een op de relatie gerichte verantwoording van de inzet.
4. Het behalen van financieel rendement in de bedrijfsvoering met als doel maatschappelijk zo sterk mogelijk te presteren en daar open over te zijn.

In deze kernactiviteiten, geldend als ambities, is de overlap met BBSH-velden herkenbaar. Om die reden komen (onderdelen van) de ambities aan de orde binnen de hoofdstukken Presteren naar opgaven (het zijn van een goede woningcorporatie) en Presteren naar vermogen en efficiency (het behalen van financieel rendement). De commissie heeft er aldus voor gekozen de overige ambities en doelen van Mooiland Maasland in dit hoofdstuk te belichten. Het gaat concreet om de ambities die geformuleerd zijn ten aanzien van het zijn van een buurtontwikkelaar en het zijn van een maatschappelijk ondernemer.

### 2.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen Mooiland Maasland



<b>Presteren naar ambities en doelen</b>	
Prestatievelden	Cijfer
Buurtontwikkelaar	<b>8,0</b>
Maatschappelijk ondernemer	<b>8,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

## 2.4 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland

De commissie heeft het presteren van ambities en doelen van Mooiland Maasland gemiddeld beoordeeld met een 8, een goede beoordeling. Hieronder licht de commissie de verschillende waarderingen voor de prestaties toe.

### ***Het zijn van een buurtontwikkelaar***

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**. Binnen het ondernemingsplan heeft de corporatie haar ambities en doelen gedocumenteerd. Bij het opstellen van het ondernemingsplan zijn diverse relevante stakeholders betrokken. De ambities die Maasland formuleert zijn vervolgens uitgewerkt in concrete geplande activiteiten die in dit rapport hier onder meer zichtbaar worden in de prestatietabellen (bijlage 4). In de tabel wordt zichtbaar dat Maasland deze ambitie als volgt heeft geconcretiseerd: *vanuit een gebiedsgerichte optiek met bewoners en andere belanghebbenden op zoek naar 'de schat van de buurt'. Van daaruit investeren in vastgoed en mede investeren in de sociale en fysieke infrastructuur (buurtkracht realiseren)*. Vervolgens is deze concretisering uitgewerkt naar expliciete plannen, waarvoor een budget is vastgesteld. Zo had de corporatie zich voorgenomen uitvoering te geven aan een proefproject Schatgraven in de Valuwe (Cuijk) en staat buurtonderzoek bij elk buurtontwikkelingsproject (gericht op resultaat en inzet) genoemd als meetbaar doel. Aan beide doelen is in de prestaties tegemoet gekomen. Het proefproject Schatgraven in De Valuwe is uitgebreid en krijgt onder meer vorm in het werken met buurtbudgetten in De Valuwe. Het buurtonderzoek bij buurtontwikkelingsprojecten vindt gevolg door het organiseren van bewonersavonden over wijk- en woonomgeving. De bewonersavonden hebben onder meer plaatsgevonden in Lith en Heesch. Tevens zijn aanvullende bewonersgroepen betrokken bij planontwikkeling, zoals in Gennep en Boxmeer. De visitatiecommissie herkent in de activiteiten van de corporatie een aantoonbare bijdrage aan *het zijn van een buurtontwikkelaar*. Via de activiteitenoverzichten, die per gemeente worden opgesteld en bijgehouden, wordt op gemeenteniveau beoordeeld of tegemoet gekomen wordt aan de doelstelling.

### ***Het zijn van een maatschappelijk ondernemer***

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**. De ambitie *het zijn van een maatschappelijk ondernemer* wordt evenals bovenstaande ambities geconcretiseerd en uitgewerkt naar specifieke doelen. Maasland werkt deze ambitie als volgt uit: *met een open houding de dialoog opzoeken met de huurders en relaties, hen betrekken bij keuzes die gemaakt worden en met een op de relatie gerichte verantwoording van de inzet*. Deze concretisering is uitgewerkt in concrete doelen op het gebied van *klant & relatie* en *huurdersparticipatie*. Meetbare doelen (zie bijlage 4) zijn onder meer het afsluiten en actualiseren van prestatiecontracten met alle gemeenten, het opstellen van een jaaroverzicht per gemeente, het herzien van de internetsite, het laten uitvoeren van een visitatie, in elke gemeente een vaste vorm van overleg over huren. Aan een zeer groot deel van de geplande doelen heeft de corporatie de afgelopen jaren adequaat invulling gegeven. Voor 10 van de 11 gemeenten liggen er getekende prestatie-afspraken en in het bestudeerde materiaal, zoals de jaarverslagen, ziet de commissie de aanzet die gegeven wordt voor het actualiseren van prestatie-afspraken in gemeenten waar deze het einde van de looptijd nadert. Voor de gemeente waar nog geen prestatieafspraken zijn, geldt dat deze al jaren in in concept klaar zijn en inmiddels al een keer herijkt. De gemeente geeft echter geen prioriteit aan het ondertekenen van de afspraken.

De website van Maasland is in de afgelopen periode meermaals bekroond tot beste website (Web Monitor) en gemeenten worden voorzien van jaaroverzichten door het toezenden van de activiteitenplannen voor de betreffende gemeente. Deze activiteitenplannen spelen ook hier een centrale rol bij de beoordeling van de geformuleerde doelen door Maasland zelf.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Zoals hierboven integraal weergegeven werkt de corporatie vanuit een gedocumenteerde ambitie. Om tot die ambitie te komen heeft Maasland haar deuren open gezet voor haar stakeholders om mee te denken ten aanzien van de ambitie en om daarin onder meer prioriteiten aan te geven. In het ondernemingsplan wordt vanuit de missie van Maasland ook expliciet de samenwerking met externe partijen gezocht. De uitwerking van de ambities naar concrete doelen, met daaraan gekoppeld een budget (bijvoorbeeld voor leefbaarheid € 550.000,-), is reeds zichtbaar in het ondernemingsplan, maar wordt tevens gekoppeld aan specifieke gemeenten in de activiteitenplannen. Met behulp van de activiteitenplannen reflecteert en beoordeelt Maasland jaarlijks het eigen presteren. De beoordeling vindt gevolg door deze mee te nemen als input bij de activiteitenplannen voor het komende jaar. De commissie beoordeelt de velden ten aanzien van kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties allen met **8**.

## **2.5 Missie en ambities Mooiland Vitalis**

Mooiland Vitalis wil in haar werk compleet woonplezier bieden aan de huidige en toekomstige huurders in het hele land. Woonplezier gaat verder dan een prettige woning en daarom maakt Mooiland Vitalis zich sterk voor woonservicediensten en voor de leefbaarheid en veiligheid in de directe woonomgeving.

Na haar ontstaan in 1999 heeft Vitalis, de rechtsvoorganger van Mooiland Vitalis, zich vooral gericht op het versterken van haar toenmalig zwakke financiële positie. De financiële polsstok is leidend geweest voor wat betreft de strategie en de daaraan gerelateerde acties. Daarbij heeft Vitalis gewerkt vanuit de volgende missie:

*Een geografisch breed georiënteerde woningcorporatie, gericht op alle doelgroepen, maar specialist in ouderenhuisvesting, leverancier van diensten op maat, in de hoofdzaak gericht op niet grootstedelijke gebieden.*

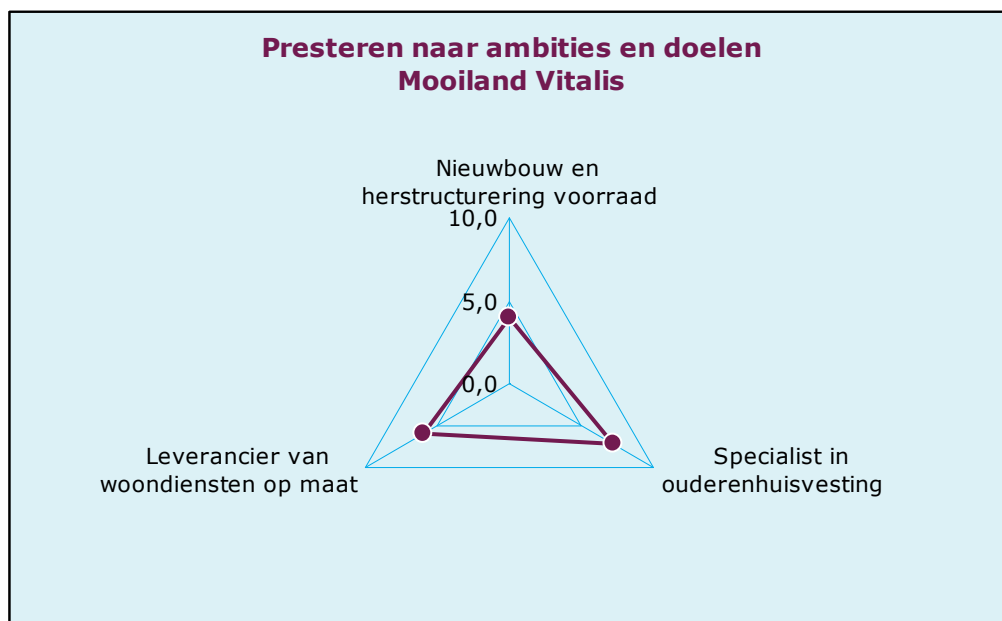
Vitalis heeft in 2000 een profileringsnota opgesteld, die in 2003 is geactualiseerd. Op basis hiervan heeft zij gewerkt vanuit een jaarlijkse cyclus van beleidsdocumenten (jaarplannen), balanced scorecard en jaarverslaglegging, waarin de doelen en de speerpunten van beleid omschreven zijn.

De corporatie heeft zich naast het gezond maken van de financiële positie de afgelopen vier jaar gericht op:

- Professionalisering van de organisatie, waarbij onder meer gewerkt is aan de externe gerichtheid en de samenwerking met stakeholders.
- Nieuwbouw en herstructurering.
- Wonen, zorg en welzijn.
- Leveren van woondiensten op maat.

Omdat interne doelstellingen geen deel uitmaken van het kader Maatschappelijke visitatie is het onderdeel professionalisering van de werkorganisatie niet beoordeeld. De prestaties op de laatste drie doelstellingen zijn meegenomen in de beoordeling van het presteren naar ambities en doelen. De diverse prestaties zijn opgenomen in bijlage 4.

## 2.6 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



<b>Presteren naar ambities en doelen Mooiland Vitalis</b>	
<b>Prestatievelden</b>	<b>Cijfer</b>
Nieuwbouw en herstructurering voorraad	<b>4,0</b>
Specialist in ouderenhuisvesting	<b>7,2</b>
Leverancier van woondiensten op maat	<b>6,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

## 2.7 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis

De commissie heeft het presteren naar ambities en doelen van Mooiland Vitalis gemiddeld beoordeeld met een 6, een voldoende. Er zijn grote verschillen zichtbaar in de prestatievelden, scorend van onvoldoende tot ruim voldoende. Hieronder licht de commissie de verschillende waarderingen voor de prestaties toe.

### ***Nieuwbouw en herstructurering***

De commissie heeft dit onderdeel beoordeeld met een **4**.

Uit de beschikbaar gestelde documentatie blijkt dat Mooiland Vitalis de afgelopen jaren heel veel projecten in beschouwing heeft genomen. Veel projecten zijn echter in de oriëntatie- en haalbaarheidsfase blijven steken en later niet tot realisatie gekomen. Uiteindelijk heeft Mooiland Vitalis de afgelopen jaren slechts 95 woningen opgeleverd. Een overzicht van de projecten staat opgenomen in bijlage 4. De commissie constateert dat de feitelijke prestaties ver zijn achtergebleven bij de ambitie die de corporatie geformuleerd heeft.

### ***Specialist in ouderenhuisvesting***

De commissie beoordeelt het presteren op de ambitie 'wonen, zorg en welzijn' met een **7,2**; een ruime voldoende.

De prestaties en de initiatieven die Mooiland Vitalis de afgelopen vier jaar heeft ondernomen, hebben aan deze waardering bijgedragen.

Mooiland Vitalis heeft de contacten met zorgpartijen versterkt en initiatieven ondernomen om zorgpakketten te leveren en bestaande seniorenwoningen te moderniseren. Er zijn woningen opgeplust en afspraken gemaakt met zorginstellingen over het leveren van servicepakketten. Daarnaast heeft Mooiland Vitalis een alarmeringsbeleid ontwikkeld, recreatieruimten gerealiseerd en een format opgesteld voor de huisvesting van mensen die aan dementie lijden. Tot slot heeft Mooiland Vitalis een woonzorgnota opgesteld, als basis voor toekomstige activiteiten.

### ***Leveren van woondiensten op maat***

De commissie waardeert het presteren op de ambitie 'leveren van woondiensten op maat' met een **6**. Mooiland Vitalis heeft de afgelopen jaren zichtbaar een aantal activiteiten ontplooid om de klant beter van dienst te zijn.

Het gaat daarbij om het ZAV-beleid, het opstellen van een onderhouds-ABC en het opstellen van een service-abonnement. Een overzicht van de activiteiten is verder opgenomen in bijlage 4. De commissie constateert tegelijkertijd dat de diensten die zijn ontwikkeld, in vergelijking met wat elders bij corporaties gebruikelijk is, niet onderscheidend en/of relatief laat zijn ingevoerd. Tegelijkertijd valt het de commissie op dat er geen structureel onderzoek is gedaan naar de klanttevredenheid van de huurders van Mooiland Vitalis.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Gemiddeld waardeert de commissie de velden kennis en inzicht, planning en monitoring met een **6**. Er is een groot onderscheid in de waarderingen per ambitie.

Voor wat betreft de *nieuwbouw en de herstructurering* heeft de commissie geen gedocumenteerde ambitie aangetroffen, waarin staat omschreven welke strategische doelstellingen de corporatie nastreeft. De nieuwbouwportefeuille lijkt de afgelopen jaren wat bij toeval tot stand gekomen; daar waar zich een kans leek voor te doen, om een initiatief te ontwikkelen, heeft Mooiland Vitalis de mogelijkheden onderzocht. Hierdoor laat de projectenlijst een groot verloop zien van initiatieven en projecten, die zowel toegevoegd als afgevoerd worden (zie bijlage 4).

De operationalisering van de ambitie in concrete doelen, de vertaling ervan in een financiële onderbouwing en het bijsturen van de doelstellingen in het licht van de prestaties heeft naar de mening van de commissie onvoldoende plaatsgevonden. Derhalve heeft de commissie de velden kennis en inzicht, planning en monitoring van dit onderdeel met een **4** gemiddeld gewaardeerd.

Anders ligt dit voor wat betreft de wens om als *specialist in de ouderenhuisvesting* actief te zijn. Hieronder ligt wel degelijk een heldere ambitie ten grondslag, verwoord in diverse beleidsnotities. De investeringen in wonen en zorg, het uitbreiden van het aantal zorgpakketten zijn omschreven in de jaarplannen en worden via de balanced scorecard bewaakt. Daarnaast heeft er in 2009 evaluatie plaatsgevonden met een aantal zorginstellingen over de werkwijze, waarna nieuwe afspraken zijn gemaakt. Gemiddeld waardeert de commissie de kennis, planning en monitoring met een **7,7**.

Tot slot de kennis, het inzicht, de planning en de monitoring van het *leveren van woondiensten op maat*. Hierboven is al geconstateerd dat er tot op dit moment geen systematisch klantonderzoek heeft plaatsgevonden. Wel is duidelijk dat er kennis over bewonerswensen wordt opgebouwd vanuit de organisatie via de regiokantoren en de Woon Service teams die hier actief zijn. Daarnaast zijn er contacten met bewonerscommissies, huismeesters en contactpersonen. Ook is recent gestart met het instellen van huurderspanels. De inspanningen om inzicht te verwerven, de planning en de monitoring van de kwaliteit en samenstelling van de woondiensten acht de commissie dan ook voldoende en waardeert zij met een **6**.



### 3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Mooiland in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Allereerst beschrijft en beoordeelt de commissie de prestaties naar opgaven van de werkmaatschappij Mooiland Maasland. Daarna komen de prestaties van werkmaatschappij Mooiland Vitalis aan bod.

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

Het werkgebied van Mooiland Maasland beslaat 11 gemeenten met meer dan 50 dorpskernen. De corporatie heeft haar opgave vastgelegd in het document *Transformatieopgave in beeld 2004 – 2015*. Basis voor dit document zijn diverse volkshuisvestingsonderzoeken die gemeenten veelal in nauwe samenwerking met Maasland hebben laten uitvoeren. Maasland heeft daarbij geprobeerd de gemeenten waarin zij actief is, gebruik te laten maken van vergelijkbare onderzoeken zodat de totale transformatieopgave voor Maasland eenvoudig was samen te stellen. Binnen drie gemeenten is gekozen voor een ander woningmarktonderzoek. De afdeling Beleid en Ontwikkeling heeft resultaten van deze onderzoeken vergelijkbaar gemaakt.

In de transformatieopgave worden de volgende belangrijkste (samengevatte) uitkomsten gepresenteerd:

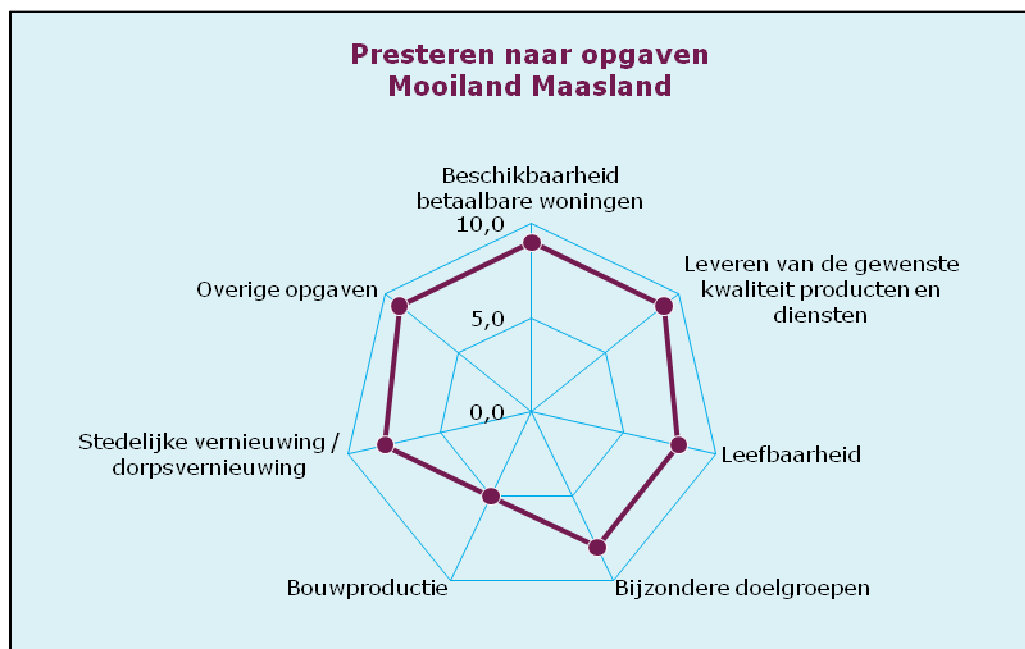
- In 2015 zou de voorraad Maaslandhuurwoningen tot 16.500 gegroeid moeten zijn.
- In 2015 dient van de 16.500 woningen een kleine 40 procent daarvan een nulredenwoning te zijn.
- Verkoop van 733 huurwoningen.
- Sloop en vervanging van 791 huurwoningen.

Bovengenoemde doelstellingen worden in de *Transformatieopgave* per gemeente gepresenteerd. In deze transformatieopgave herkent de commissie voornamelijk kwantitatieve doelen ten aanzien van de woningportefeuille. In de meer concrete prestatie-afspraken zijn ook andere opgaven zichtbaar, bijvoorbeeld ten aanzien van wonen en zorg. Deze vinden ook hun beslag in de activiteitenoverzichten. De commissie herkent vanuit de prestatie-afspraken en activiteitenoverzichten aanvullend de volgende opgaven:

- Uitvoering kwaliteitseisen, Maasland Woning Kwaliteit.
- Inzet op (langer) zelfstandig wonen.
- Bijzondere doelgroepen midden in de maatschappij.
- Maatwerk bij urgente woonvragen.
- Maatschappelijk investeren, bijvoorbeeld in het kader van buurtontwikkeling.
- Inzet op energie en duurzaamheid.

De realisatie van opgaven op het gebied van energie en duurzaamheid zijn beoordeeld onder het kopje 'Overige opgaven'.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven Mooiland Maasland



Presteren naar opgaven Mooiland Maasland	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9,0
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	9,0
Leefbaarheid	8,0
Bijzondere doelgroepen	8,0
Bouwproductie	5,0
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8,0
Overige opgaven	9,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland

Voor de commissie is gebleken dat Mooiland Maasland over het algemeen haar taak, als het gaat om de prestatievelden binnen Presteren naar opgaven, goed uitvoert. Voor drie onderdelen (beschikbaarheid betaalbare woningen, leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten en overige opgave waarbij energie en duurzaamheid wordt behandeld) scoort de corporatie een excellente beoordeling. Gemiddeld waardeert de commissie presteren naar opgaven met een **8**. Het onderdeel bouwproductie scoort binnen dit hoofdstuk het laagst, een 5. Hieronder licht de commissie de oordelen verder toe.

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **9**. Uit de jaarverslagen en vanuit de CiP-gegevens blijkt voor de commissie dat Maasland op het gebied van beschikbaarheid betaalbare woningen uitstekend presteert. De voorraad betaalbare woningen vertoont in de periode 2006 – 2009 een lichte stijging, van 94 procent in

2006 naar 96 procent in 2009. Binnen de prestatie-afspraken tussen Maasland en gemeenten zijn er afspraken vastgelegd over de minimale omvang betaalbare woningen. Ook zijn er projectmatige afspraken in de prestatiecontracten gemaakt over de verhouding tussen betaalbare en dure woningen. Ten aanzien van de betaalbaarheid merkt de commissie voorts op dat, uitgaande van de maximaal toegestane huur, Maasland een lagere huur rekent dan haar referentiegroep: in 2007 is dat 62,8 procent van de maximaal toegestane huur voor Maasland tegenover 67,8 procent van de referentiegroep (landelijk 70,6 procent). De commissie is uitermate tevreden over de prestaties van Maasland op dit gebied. In de *Transformatieopgave* stelt Maasland dat de voorraad Maaslandhuurwoningen in 2015 tot 16.500 gegroeid moet zijn. Maasland werkt de transformatieopgave concreet uit naar de gemeenten waarin zij actief is en koppelt daaraan activiteitenoverzichten die onder meer gebruikt worden om gemeenten te informeren en om de prestaties te monitoren.

### **Leveren kwaliteit van producten diensten**

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **9**. De kwaliteit van het woningaanbod van Maasland is hoog, dat blijkt al uit de bestudering van de CiP-gegevens. Daaruit wordt duidelijk dat het gemiddeld aantal punten woningwaardering uitkomt op 148 (zie bijlage 4), tegenover gemiddeld 138 punten in de referentiegroep (landelijk 128). In 2007 heeft de corporatie Maasland Woningkwaliteit geïntroduceerd. Maasland Woningkwaliteit vervangt alle eerder vastgestelde eisen voor nieuwbouwwoningen en heeft ook betrekking op onderhoudsactiviteiten. De meeste eisen vanuit het bestaande beleid zijn echter wel in het vernieuwde handboek opgenomen. Daarbij zijn eisen op basis van WoonKeur<sup>1</sup>, woonwensenontwikkelingen en eisen voor zorgverlening toegevoegd. Deze ontwikkeling heeft geresulteerd in een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) voor de periode 2009 – 2017, waarin tevens een financiële onderbouwing wordt gegeven van te ondernemen activiteiten. Als de commissie de investeringen in onderhoud vergelijkt met andere corporaties, komt tot uitdrukking dat Maasland in de directe onderhoudskosten (mutatie, klachten, projectmatig) minder uitgeeft dan de referentiegroep. Een mogelijke verklaring hiervoor kan zijn dat het bezit reeds kwalitatief sterker is en daarom minder onderhoud behoeft. Het onderhoud dat heeft plaatsgevonden betreft bijvoorbeeld: vervanging aanrechtblokken, schilderwerk, vervangen cv-ketels, dakgoten vervangen, verbetering verlichting, herstellen en reinigen schoorstenen.

Ook ten aanzien van de kwaliteit van de diensten onderneemt Maasland activiteiten. In 2007 is zij het KWH-lidmaatschap aangegaan, waarna zij in 2009 het KWH-Huurlabel heeft behaald. Voorts beschikt Maasland over een eigen onderhoudsdienst, die naar tevredenheid van de bewoners functioneert, zo blijkt voor de commissie onder meer uit gesprekken met (vertegenwoordigers van) bewoners.

### **Leefbaarheid**

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **8**. De commissie beoordeelt de activiteiten van de corporatie in relatie tot de opgaven in het werkgebied en betreft daarbij het beleid dat de corporatie op het gebied van leefbaarheid voorstaat. Maasland richt zich bij leefbaarheid op een aantal aspecten: fysieke kwaliteit van woningen en wooncomplexen, voorzieningen en openbare ruimte, veiligheid, woongedrag en buurtbetrokkenheid, herstructurering en bevordering van

---

<sup>1</sup> WoonKeur, een certificaat voor nieuwbouwwoningen ([www.woonkeur.nl](http://www.woonkeur.nl))

werkgelegenheid. Binnen de rubrieken geeft Maasland aan welke activiteiten hieronder verstaan worden en welke prioriteit de betreffende rubriek heeft. De commissie heeft de prestaties van Maasland op het gebied van leefbaarheid bestudeerd en acht deze passend bij wat van een financieel gezonde corporatie verwacht mag worden. Het gaat bijvoorbeeld om het aanleggen van speelterreinen, het aanstellen van een wijkmeester, het aanbrengen van een fietslift en het organiseren van themagroepen. De commissie heeft geconstateerd dat Maasland het mogelijk maakt om in dorpen enkele vitale voorzieningen te behouden, zoals een buurtsuper. De corporatie geeft met haar activiteiten uitvoering aan afspraken die bijvoorbeeld gemaakt zijn in prestatiecontracten met gemeenten, zoals het stimuleren dat mensen elkaar kennen en ontmoeten.

### ***Bijzondere doelgroepen***

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een **8**. In de prestatietabel (bijlage 4) zijn activiteiten van Maasland op het gebied van bijzondere doelgroepen (waaronder zorg en welzijn) opgenomen. De activiteiten hebben een positieve indruk achtergelaten bij de visitatiecommissie. Maasland heeft de afgelopen periode een slag gemaakt richting woon- en zorgprojecten passend bij haar taak als corporatie. Zo heeft de corporatie bijgedragen aan het woon-zorgcomplex Hof van Cuijk. Daarnaast verkent de werkmaatschappij de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een thuis-huisproject in Boxmeer. Andere voorbeelden zijn projecten voor begeleid zelfstandig wonen in onder meer Schaijk, Zeeland en Heesch en een project in Haps waar een woongroep voor verstandelijk gehandicapten gecombineerd wordt met twee woongroepen voor dementerenden. Maasland participeert in diverse overlegstructuren op het gebied van zorg en welzijn waaronder het zorgmijdersoverleg in Mill en heeft onder meer een zorgwoning opgeleverd voor een gezin met drie rolstoelgebonden gezinsleden. Daarnaast heeft Maasland vanuit de regionale opgave (samengevat in *Transformatieopgave*) binnen de gerealiseerde bouwproductie voor een niet onbelangrijk deel nulredenwoningen opgeleverd. Voor de komende periode staan projecten gereed die eveneens een positief effect hebben op het aantal nulredenwoningen. Tevens is de commissie positief over het initiatief dat Maasland heeft genomen tot de overname van Pantein Wonen. Daarmee heeft Maasland invulling gegeven aan een niet geformuleerde taak, maar toont zij het hart voor wonen en zorg in de regio.

### ***Bouwproductie***

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een **5**. Uit de bestudering van jaarverslagen en andere documenten waarin Maasland verslag doet van haar bouwactiviteiten maakt de commissie op, dat slechts beperkt tegemoet wordt gekomen aan de geprognosticeerde aantallen te bouwen woningen. De commissie herkent vanuit de documenten (regionale woonvisies, transformatieopgave, prestatieafspraken en activiteitenoverzichten) wel een gedegen inzicht in de opgave op het gebied van bouwproductie (zie hoofdstuk 3.1). Een combinatie van factoren in 2008 (Mooiland fusie, kredietcrisis, vpb, Vogelaar) die een ingrijpend effect hadden op de financiële positie van Mooiland heeft doen besluiten een integrale rem te zetten op de projectenportefeuille die op dat moment voorlag. De redenen en gevolgen van deze actie zijn in de richting van betrokken externen echter niet (goed) gecommuniceerd. De visitatiecommissie ziet in deze ingreep een teken dat het stellen van prioriteiten en de externe verantwoording daarvan te kort schiet, en van te weinig begrip voor de problemen die daardoor bij gemeenten en bij herstructurering betrokken bewoners zijn ontstaan. De commissie stelt wel vast dat Maasland intern, onder andere binnen de activiteitenoverzichten, wel de voortgang en realisatie van projecten beoordeelt,

maar daaraan verbindt zij vervolgens geen juiste conclusies ten gunste van de bouwproductie.

### ***Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld wederom met een **8**. Vanuit haar taak als buurtontwikkelaar (zie presteren naar ambities en doelen) heeft Maasland een opgave op het gebied van stedelijke- en dorpsvernieuwing. De afgelopen periode heeft Maasland diverse herstructureringsprojecten in ontwikkeling genomen zoals: Hofstede Elderom in Boxmeer, Cuijkse Canthelen en de Valuwe in Cuijk, Op de Logte in Gennepe en het centrum van Geffen (zie prestatietabel bijlage 4). Bewoners worden bij herstructureringsactiviteiten betrokken via de huurdersavonden over wijk- en woonomgeving, maar er worden ook speciale wijkschouwen georganiseerd, waarbij diverse instellingen (huurders, gemeente, politie, corporatie) betrokken zijn. In de activiteitenoverzichten per gemeente wordt voortgang van projecten gemonitord.

### ***Overige opgaven (duurzaamheid)***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **9**. Het woningbezit van de corporatie is, naast de eerder behandelde kwalitatieve aspecten, ook wat betreft duurzaamheid uitstekend op orde. Vanaf 1 januari 2009 zijn alle Maaslandwoningen voorzien van een energielabel. In datzelfde jaar is ten aanzien van duurzaamheid een grote slag geslagen als het gaat om het opplussen van labels (bijvoorbeeld verhoogd van energielabel C naar energielabel B)<sup>2</sup>. Daarmee is bereikt dat alle E, F en G labelwoningen zijn verdwenen en er nog slechts 122 woningen met een D label over zijn. Om na die verdienstelijke prestatie ook nog te voldoen aan de landelijke afspraken op het gebied van energie lijkt voor Maasland niet mogelijk. Eerder genomen maatregelen, zoals plaatsen van isolatieglas en andere energetische maatregelen (voor ongeveer 1200 woningen in de periode 2005-2009) maken de landelijke afspraken om twee labelstappen te maken niet relevant. Hier is sprake van een zogenoemde remmende voorsprong.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld met een **8**. De commissie heeft vastgesteld dat Maasland een gedegen inzicht heeft in de opgave op ieder van de prestatievelden. In de motivatie van de oordelen hierboven wordt daarbij reeds stilgestaan. Het gebruik van de regionale woonvisies en andere afspraken bij het vaststellen van de *Transformatieopgave* draagt positief bij aan dit oordeel van de commissie. Tevens is de commissie positief over de concrete vertaling die vanuit beleidsdocumenten is gemaakt naar prestatiecontracten met gemeenten en activiteitenoverzichten. Deze laatste spelen op vrijwel alle prestatievelden een centrale rol als het gaat om het beoordelen van de jaarlijkse voortgang en realisatie van de opgaven. Enkel bij het prestatieveld *Bouwproductie* wijkt de beoordeling in negatieve zin af van de andere beoordelingen. De plannen ten aanzien de nieuwbouw zijn te laat getoetst op hun organisatorische en financiële haalbaarheid. Hierdoor ontbrak ook de tijd tot een goede heroverweging te komen.

---

<sup>2</sup> Energielabels: Het energielabel voor woningen geeft met klassen (A tot en met G) en kleuren (groen tot en met rood) aan hoe energiezuinig een huis is ten opzichte van andere soortgelijke woningen. Energielabel A (donkergroen) is zuinig, energielabel G (rood) is onzuinig ([www.energielabel.nl](http://www.energielabel.nl)).

### 3.4 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied Mooiland Vitalis

Tot het werkgebied van Mooiland Vitalis behoren een aantal grotere steden, zoals Den Haag, Eindhoven en Utrecht. De omvang van het woningbezit in deze grote steden is relatief beperkt. In Den Haag beheert Mooiland Vitalis 327 woningen, in Eindhoven gaat het om 232 woningen en in Utrecht zijn 36 woningen in bezit.

Mooiland Vitalis is overwegend actief in kleine tot middelgrote plaatsen, zoals Alkmaar, Breda, Amersfoort, Groningen enzovoorts. Door de spreiding van het bezit en de soms zeer beperkte omvang van het bezit is de binding met de lokale gemeenschap en de rol die Mooiland Vitalis vervult anders dan bij Mooiland Maasland het geval is. Zo kent Mooiland Vitalis geen prestatie-afspraken met gemeenten, die alle prestatievelden van het BBSH bestrijken. Wel zijn er afspraken over woningtoewijzing in bijvoorbeeld het KAN (Knooppunt Arnhem-Nijmegen).

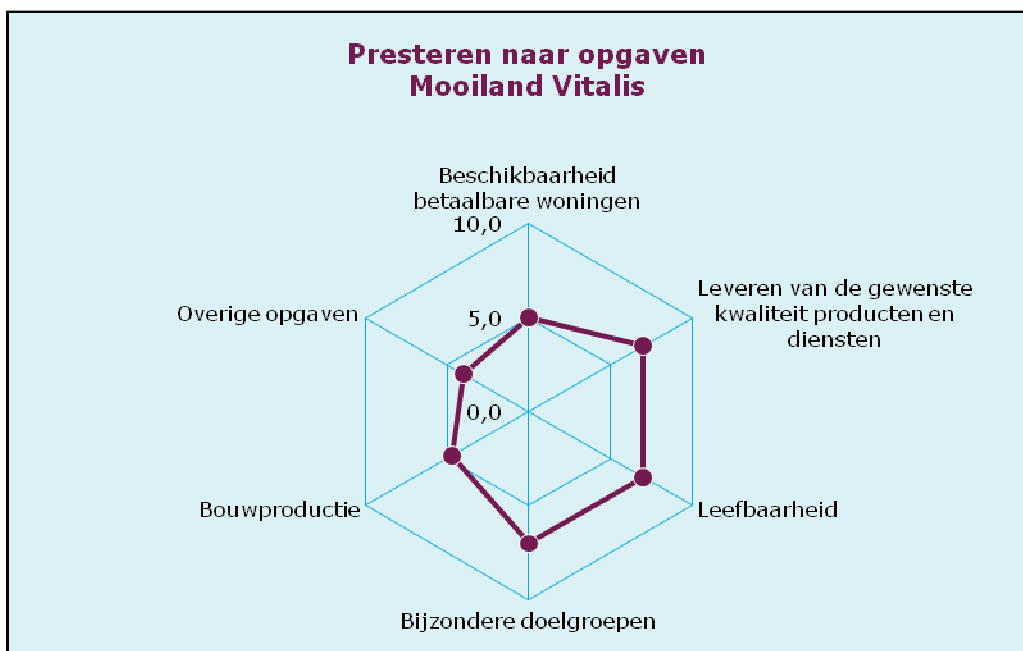
Daardoor is de opgave in het werkgebied van Mooiland Vitalis niet eenduidig te omschrijven.

Mooiland Vitalis hanteert een aantal uitgangspunten, waaraan haar activiteiten op de BBSH-velden dienen te voldoen. In het kort komen die op de volgende neer:

- De omvang van de betaalbare voorraad is vastgesteld op 75 procent.
- De toewijzing aan de doelgroep van beleid is minimaal 55 procent in 2006 en 60 procent in de jaren daarna.
- De kwaliteit van de woningen is in stand gehouden, waarbij gekeken is naar de noodzaak van technisch onderhoud enerzijds, de wensen en behoeften van huurders anderzijds en de financiële mogelijkheden van de corporatie.
- Het beleid op leefbaarheid is gericht op vergroten veiligheid, verhogen kwaliteit woonomgeving en bestrijden overlast.
- Het beleid voor bijzondere doelgroepen richt zich met name op de huisvesting van senioren (minimaal 30 procent van de woningvoorraad). Op dit terrein heeft Mooiland Vitalis een aantal convenanten afgesloten met zorginstellingen maar ook met de regio Centraal Groningen.
- De bouwproductie is afhankelijk van de mogelijkheden binnen het werkgebied.
- In de stedelijke herstructurering speelt Mooiland Vitalis over het algemeen de rol van partner, met uitzondering van een project in Den Helder, waar de corporatie een voortrekkersrol heeft gekregen in de herstructurering van een buurt.
- Het energiebeleid krijgt pas sinds 2008 vorm en bestaat vooralsnog uit het in kaart brengen van de energieprestaties van het woningbezit.

In bijlage 4 staan de doelstellingen en de prestaties van Mooiland Vitalis verder uitgewerkt.

### 3.5 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven Mooiland Vitalis



Presteren naar opgaven Mooiland Vitalis	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	5,0
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,0
Leefbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,0
Bouwproductie	4,7
Overige opgaven	4,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

### 3.6 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis

Omdat het voor Mooiland Vitalis niet doenlijk was prestatie-afspraken te maken met de 145 gemeenten in haar werkgebied, heeft de commissie de prestaties naar lokale opgaven voor Mooiland Vitalis gewaardeerd ten opzichte van wat er *landelijk* aan volkshuisvestelijke prestaties van woningcorporaties mag worden verwacht. Daarnaast is er door de landelijke spreiding van het werkgebied van Mooiland Vitalis ook geen relatie te leggen met verschillende regionale opgaven.

Gemiddeld waardeert de commissie het presteren naar opgaven van Mooiland Vitalis met een **6**. Relatief hoog scoren het leveren van kwaliteit van producten en diensten, activiteiten op het gebied van de leefbaarheid en de bijzondere doelgroepen. Minder goed uit de verf komen de overige prestaties. Hieronder licht de commissie de verschillende waarderingen toe.

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie heeft geen onderbouwing van het huurbeleid op basis van volkshuisvestelijke overwegingen aangetroffen. Weliswaar hanteert de corporatie een



norm waarbij 75 procent van haar woningvoorraad tot de betaalbare sector dient te behoren, maar de onderbouwing van deze norm ontbreekt.

Het huurbeleid is meer ingezet vanuit de financiële, markttechnische en continuïteitsoverwegingen, dan vanuit een betaalbaarheidsperspectief. De beperkte financiële ruimte waarover Mooiland Vitalis jarenlang heeft beschikt, heeft hierbij een belangrijke rol gespeeld. De gemiddelde huurprijs is hoog, gemiddeld 87 procent van de maximaal redelijke huurprijs. Dit percentage is de afgelopen jaren alleen maar toegenomen, terwijl landelijk de gemiddelde huur 71 procent van het plafond bedraagt (CiP 2009). De commissie moet de prestaties van Mooiland Vitalis op dit onderdeel met een **5** waarderen.

### ***Leveren kwaliteit van producten en diensten***

De moeilijke financiële positie waarin Mooiland Vitalis sinds haar oprichting rond de eeuwwisseling in heeft verkeerd, is van invloed geweest op de investeringen in de voorraad. De commissie heeft geconstateerd dat de corporatie desondanks de afgelopen jaren aan haar onderhoudsverplichtingen heeft weten te voldoen. Daarnaast heeft de corporatie geïnvesteerd in de renovatie van de zogenaamde corridorflats en in de uitrusting van een aantal woningen (keukens en badkamers). De uitgaven voor onderhoud en renovatie blijken gelijke tred te houden met het landelijk gemiddelde (CiP rapportage 2008). Het planmatig onderhoud van Mooiland Vitalis bedroeg toen € 1.011 per vhe, tegenover € 861 landelijk; terwijl de bedragen besteed aan woningverbetering beduidend hoger waren (ca. € 13.000 per woning, versus ca. € 12.000 per woning landelijk gemiddeld).

De corporatie vindt naar eigen zeggen de kwaliteit van de woningvoorraad als sober en enigszins gedateerd. Het gemiddeld aantal woningwaarderingpunten is dan ook lager dan wat landelijk gebruikelijk is (117 t.o.v. 128).

Om de voorraad te moderniseren verwacht de corporatie in de toekomst fors te moeten investeren.

Tot slot de kwaliteit van de diensten. De afgelopen jaren heeft Mooiland Vitalis zich ingespannen om de kwaliteit van haar dienstverlening te verbeteren. Diverse activiteiten zijn ondernomen vanuit het concern om meer diensten te leveren en de bereikbaarheid te verbeteren. Daarnaast is de werkmaatschappij onlangs gestart met de introductie van klantenpanels.

Alles tegen elkaar afwegend waardeert de commissie dit prestatievelid met gemiddeld een **7**.

### ***Leefbaarheid***

Mooiland Vitalis ontwikkelt diverse activiteiten op het gebied van leefbaarheid. Het beleid van deze werkmaatschappij richt zich met name op het vergroten van veiligheid in en rond haar woningen, het verhogen van de kwaliteit van de woonomgeving rond haar woningbezit en het bestrijden van overlast in de directe nabijheid van haar wooncomplexen.

De prestaties die de corporatie de afgelopen jaren heeft neergezet, zijn in lijn met dit beleid en zijn wisselend van aard en omvang. Zo zijn er bij diverse complexen camera's geplaatst om de veiligheid te vergroten, zijn er portieken afgesloten en is er geïnvesteerd in de inrichting van de binnenterreinen bij diverse complexen. In Zwijndrecht heeft de werkmaatschappij in samenwerking met lokale maatschappelijke organisaties preventieve maatregelen getroffen om mogelijke overlast van jongeren tijdens oudjaar te voorkomen. Daarnaast bestrijdt Mooiland Vitalis overlast door het optreden tegen hennepkwekerijen en het uitbrengen van een overlastwijzer.



De prestaties die Mooiland Vitalis op dit terrein weet te leveren zijn te danken aan de contacten die zij weet op te bouwen met huurders en met de lokale maatschappelijke organisaties. De regiokantoren en de huismeesters vervullen daar een spilfunctie in. De commissie waardeert de activiteiten op het terrein van leefbaarheid gemiddeld met een **7**.

### ***Bijzondere doelgroepen***

Het huisvesten van bijzondere doelgroepen, met een accent op ouderen, behoort tot een van de kernactiviteiten van Mooiland Vitalis. Landelijk gezien blijkt dat de woningvoorraad van Mooiland Vitalis in een behoefte voorziet. Het aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen is beduidend hoger dan wat landelijk gezien gebruikelijk is (32,2 procent versus 14,9 procent; CiP rapportage 2008). Daarnaast weet Mooiland Vitalis een grote groep ouderen te huisvesten in haar 'gewone' voorraad. Deze woningvoorraad bestaat voor ruim 80 procent uit nultredenwoningen.

De corporatie heeft de afgelopen jaren een aantal initiatieven ontplooid en activiteiten ondernomen om de huisvesting van bijzondere doelgroepen te bevorderen.

Onderzocht zijn onder meer de mogelijkheden om daartoe specifieke woonvormen te realiseren. Daarbij is ondermeer gekeken naar de mogelijkheid om hier woonarken voor te bestemmen. In 2009 is gewerkt aan een format voor de huisvesting van dementerende ouderen. Daarnaast heeft Mooiland Vitalis zich bezig gehouden met het ontwikkelen van Wonen Plus flats – flats waarbij tal van voorzieningen worden gerealiseerd ten behoeve van het langer zelfstandig wonen van ouderen. Tot slot zijn in diverse complexen recreatieruimten en scootmobielruimten gerealiseerd. De 24 huismeesters die actief zijn in de verschillende seniorencomplexen vervullen een belangrijke functie in de dienstverlening aan oudere bewoners.

Ondanks alle inspanningen blijkt uit de documentatie dat het aantal woonzorgprojecten niet is toegenomen in de afgelopen vier jaar. Integendeel, in 2006 waren er nog 19 woonzorgprojecten, terwijl in 2009 het aantal projecten is afgenomen tot 13, door veranderingen in de samenwerking met zorginstellingen. Uit de evaluatie van deze projecten met zorgaanbieders blijkt overigens wel een grote tevredenheid over de samenwerking en de activiteiten die daaruit voortvloeien.

Alle prestaties tegen elkaar afwegend waardeert de commissie de activiteiten van Mooiland Vitalis op dit terrein met een **7**.

### ***Bouwproductie***

Mooiland Vitalis heeft de afgelopen jaren diverse initiatieven ondernomen om woningen aan de voorraad toe te voegen. Er zijn veel projecten op hun haalbaarheid onderzocht. Slechts een beperkt deel is tot ontwikkeling gekomen en heeft tot concrete woningen geleid.

Gekeken naar de realisatie-index blijkt dat Mooiland Vitalis achter is gebleven bij het landelijk gemiddelde (CiP 2008: 0,39 versus 0,54 landelijk). De commissie acht in lijn met deze gegevens het presteren als onvoldoende en waardeert de activiteiten op dit prestatieveld met een **4,7**.

### ***Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing***

Mooiland Vitalis heeft mede gezien haar in verhouding beperkte lokale betrokkenheid nauwelijks een opgave in de stedelijke vernieuwing en in de dorpsvernieuwing. De commissie heeft daarom de prestaties op dit onderdeel niet gewaardeerd.

### **Overige opgaven**

Onder de overige opgaven heeft de commissie gekeken naar de opgaven op het gebied van duurzaamheid.

Mooiland Vitalis heeft de afgelopen jaren nauwelijks activiteiten ontplooid op het terrein van duurzaamheid en het beperken van energieverbruik. Verondersteld mag worden dat de beperkte financiële polsstok van de werkmaatschappij daarin een rol heeft gespeeld.

Op dit moment zijn de energieprestaties van de woningen nog niet in beeld gebracht. Pas in 2009 is bij wijze van een pilot voor 10 procent van de woningen de energieprestatie in beeld gebracht.

De commissie waardeert de wijze waarop Mooiland Vitalis haar prestaties op het gebied van duurzaamheid en energieverbruik heeft vormgegeven met een **4**.

### **Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties**

Gemiddeld genomen scoort Mooiland Vitalis op kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties een **6**. Daarin zijn verschillen per onderdeel zichtbaar. Het valt de commissie op dat daar waar de opgaven direct verband houden met het beheer van de woningvoorraad, de kennis, het inzicht, de planning en de monitoring van de prestaties beduidend beter op orde zijn, dan wanneer het gaat om breder geformuleerde opgaven.

Zo is er goed inzicht in de kwaliteit van de voorraad en door de contacten met huurders ook redelijk inzicht in de vraag naar woondiensten. Ook op het gebied van leefbaarheid, daar waar het gaat om de directe omgeving van de woningen, beschikt Mooiland Vitalis over meer dan voldoende inzicht en is zij in staat die kennis te vertalen in activiteiten en prestaties. Hetzelfde geldt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Mooiland Vitalis weet te verwoorden welke prioriteiten zij daarbij stelt en weet de voortgang bij deze prestatievelden te bewaken en zo nodig bij te sturen.

Uitzondering is het beleid ten aanzien van duurzaamheid en energiebesparing. Deze opgave heeft tot voor kort geen enkele rol gespeeld in de prestaties van Mooiland Vitalis. Op dit terrein scoort de corporatie dan ook onvoldoende.

In de bredere volkshuisvestelijke opgaven zoals de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de woningvoorraad en de bouwproductie blijkt Mooiland Vitalis de afgelopen jaren voornamelijk reactief geopereerd te hebben. De corporatie heeft geen onderzoek gedaan naar de gewenste betaalbaarheid van de voorraad vanuit volkshuisvestelijk perspectief in (delen van) haar werkgebied. Ook heeft de corporatie geen onderzoek gedaan of beleid ontwikkeld op de toegevoegde waarde van door haar te verrichten nieuwbouwproductie.

Deze conclusies leiden er toe dat de commissie de kennis en het inzicht op de terreinen van leveren van kwaliteit in producten en diensten, leefbaarheid en bijzondere doelgroepen gemiddeld op ruim voldoende waardeert; terwijl dezelfde onderdelen op de andere velden onvoldoende worden geacht. Samen leidt dit tot een krappe 6.

## 4 Presteren volgens stakeholders

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

Ten behoeve van deze visitatie is er voorafgaand aan de visitatiegesprekken een digitale vragenlijst verspreid onder de belangrijkste stakeholders van Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis. De respons op deze vragenlijst is in de beoordeling verwerkt.

Allereerst beschrijft de commissie in dit hoofdstuk de stakeholders, de prestaties volgens stakeholders en de beoordeling daarvan voor werkmaatschappij Mooiland Maasland. Daarna volgt de beschrijving en beoordeling van werkmaatschappij Mooiland Vitalis.

### 4.1 De stakeholders van Mooiland Maasland

Mooiland Maasland onderscheidt in haar jaarverslagen als belangrijkste stakeholders: de huurders, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Maasland heeft de reputatie dat zij haar stakeholders betreft bij de te varen koers van de corporatie. Dat blijkt onder meer uit de actieve wijze waarop zij overleg met haar stakeholders organiseert en in andere overleggen actief participeert. Er worden diverse mogelijkheden ondersteund om als huurder betrokken te zijn bij Maasland.

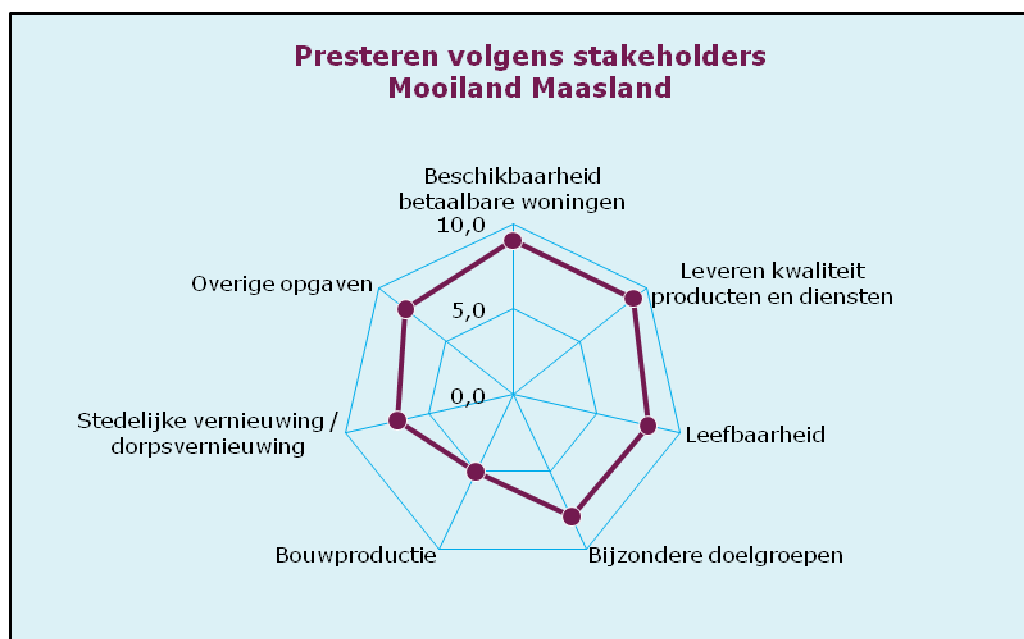
Bewonersorganisaties, wijkschouwen, huurdersorganisaties, maar huurders zijn ook meer in algemene zin betrokken bij Maasland door gebruik van het KWH-label. Gemeenten vinden gehoor bij de corporatie doordat prestatie-afspraken worden opgesteld. Deze afspraken komen in samenwerking tot stand, onder meer binnen de bestuurlijke overleggen die twee keer per jaar worden georganiseerd. Tevens komen de gemeenten en Maasland elkaar tegen bij andere gelegenheden aangaande de woon-, maar ook de zorg- en welzijnsvoorzieningen in de betreffende gebieden. Vanuit haar rol op het gebied van bijzondere doelgroepen heeft de corporatie ook structurele relaties met zorg- en welzijnspartijen in de regio.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders Mooiland Maasland

De algemene tevredenheid over Maasland is positief. Huurders voelen zich betrokken bij de corporatie, zeker als het gaat om de beherende kant. Huurders zijn daarover bijzonder tevreden en waarderen de activiteiten die de corporatie onderneemt op alle prestatievelden. Een recente oneffenheid in de samenwerking met bewoners is het conflict met het huurderscollectief. De bewonersorganisaties waarderen de rol die Maasland heeft gespeeld bij het oplossen van het conflict, maar had graag gezien dat Maasland eerder in actie was gekomen. Ook de gemeenten zijn positief over Maasland als het gaat om de prestaties die geleverd zijn, zo blijkt onder meer uit de resultaten van de vragenlijst en het gesprek met vertegenwoordigers van een aantal gemeenten. Voor Maasland geldt dat de respons op de vragenlijst vanuit de gemeenten redelijk

goed was. De kwaliteit en variatie van het woningaanbod wordt daarin in het bijzonder positief gewaardeerd. Wel merken de vertegenwoordigers van gemeenten in de visitatiegesprekken op dat er iets is veranderd de afgelopen twee jaar. Het lijkt erop dat factoren als de fusie, de kredietcrisis en andere externe (financiële) bezorgdheden voor corporaties (zoals EU-regelgeving), invloed hebben gehad op de samenwerking van Maasland met gemeenten in haar werkgebied. Dit uit zich met name in de bouwactiviteiten (projectenagenda). Zorg- en welzijnsinstellingen tonen zich ook tevreden op de diverse relevante prestatievelden. Binnen de vragenlijst is expliciet gevraagd naar de mening van zorginstellingen op het gebied van wonen en zorg en de resultaten zijn positief. Wel merken deze instellingen op dat Maasland blijvende aandacht dient te houden voor ontwikkelingen binnen de zorgsector als het gaat om techniek binnen het woningaanbod (zie beoordeling *presteren volgens stakeholders: bijzondere doelgroepen*). Concluderend kan gesteld worden dat er over het algemeen een positief beeld heerst van Maasland.

#### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders Mooiland Maasland



Presteren volgens stakeholders Mooiland Maasland	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9,0
Leveren kwaliteit producten en diensten	9,0
Leefbaarheid	8,1
Bijzondere doelgroepen	7,9
Bouwproductie	5,0
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,9
Overige opgaven	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

## 4.4 Conclusies en motivatie voor Mooiland Maasland

De commissie beoordeelt het presteren volgens stakeholders gemiddeld met een **8**. Het prestatieveld 'leveren kwaliteit producten en diensten' wordt binnen dit hoofdstuk als excellent beoordeeld. De algemene tevredenheid onder stakeholders is groot. In de beoordeling komt ontevredenheid over de recente bouwactiviteiten tot uiting binnen het prestatieveld bouwproductie. Hieronder licht de commissie de waardering toe.

### ***Beschikbaarheid betaalbare woningen***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **9,0**. Enkele van de belangrijkste stakeholders als het gaat om het beoordelen van de betaalbaarheid van de woningportefeuille zijn de huurders. Uit resultaten van de digitale bevraging blijkt dat de huurders over dit aspect bijzonder tevreden zijn. Ze zijn positief over de prijs/kwaliteit-verhouding van de woningen. Als het gaat om de beschikbaarheid van woningen zijn naast de huurders ook de gemeenten tevreden over de prestaties van de corporaties.

### ***Leveren van kwaliteit producten en diensten***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **9,0**. Huurders van Maasland zijn tevreden als het gaat om de kwaliteit van de woningen. Ze roemen Maasland als het gaat om medewerking verlenen bij het verrichten van woningaanpassingen. 'Maasland denkt echt met je mee' is één van de uitspraken die de tevredenheid van de huurders illustreert. Het planmatig onderhoud, aangestuurd vanuit het meerjarenonderhoudsplan, verloopt volgens de bewoners goed. Evenals het klachtenonderhoud en het contact dat vanuit die klachten is met de onderhoudsdienst; het is mogelijk om goede afspraken te maken waarmee beide partijen akkoord kunnen gaan. Ook de gemeenten zijn positief over de kwaliteit van het woningbezit. In gesprek met de visitatiecommissie wordt dit ook als pluspunt naar voren gebracht.

### ***Leefbaarheid***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **8,1**. De verschillende stakeholders tonen zich tevreden over de manier waarop Maasland invulling geeft aan de opgaven op het gebied van leefbaarheid. De afgelopen periode heeft de corporatie in haar regio goede sier gemaakt met het project 'Schatgraven', maar er is altijd aandacht geweest voor de kleinschalige leefbaarheidsinitiatieven. De commissie is van oordeel dat Maasland erin slaagt haar omgeving te stimuleren bij te dragen aan leefbaarheid van de omgeving. Zo heeft Maasland de laatste jaren in kleine kernen het behoud of het herintreden van kleinschalige voorzieningen (buurtsuper) ondersteund. In haar jaarverslagen doet Maasland uitgebreid verslag van haar activiteiten op het gebied van leefbaarheid, daarin schetst zij tevens haar brede definitie van leefbaarheid en geeft zij aan waar binnen die definitie, uitgesplitst in soorten activiteiten, prioriteiten legt.

### ***Bijzondere doelgroepen***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,9**. Als het gaat om de beschikbaarheid van woningen voor bijzondere doelgroepen zijn naast de huurders ook de gemeenten en zorgpartijen tevreden over de prestaties van de corporaties. Er wordt tegemoet gekomen aan de behoefte in aan zorgwoningen en de corporatie presenteert zich binnen diverse overlegstructuren relevant binnen dit prestatieveld. Activiteiten voor bijvoorbeeld dementerende ouderen en verstandelijk beperkten (zie bijlage 4, ook presteren naar opgave) worden door de diverse belanghouders gewaardeerd. Door zorginstellingen wordt wel opgemerkt dat Maasland nog meer positie in mag nemen als het gaat om het volgen van (technische) ontwikkelingen binnen de zorgsector. Onder de stakeholders is voorts waardering voor de adequate overname van Pantein Wonen.

### ***Bouwproductie***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **5,0**. Ontevredenheid van de stakeholders concentreert zich op dit prestatieveld, bouwproductie. Over het algemeen is er ook hier wel waardering voor de corporatie, maar in de laatste twee jaar heeft er een enorme erosie van vertrouwen plaatsgevonden als het gaat om de ontwikkelende capaciteiten van Mooiland. Mede als gevolg van een heroriëntatie bij de afdeling Vastgoed en de heroverweging van de projectenportefeuille door het bestuur van Mooiland heeft de werkmaatschappij Mooiland Maasland herhaaldelijk naar de stakeholders gecommuniceerd dat er nog geen uitsluitsel kan worden gegeven over de doorgang van projecten. Vooral de gemeenten waarderen het voortduren van die onduidelijkheid negatief. Ook sommige huurdersvertegenwoordigers hebben zich hier negatief over uitgelaten. Mooiland Maasland heeft daarmee de betekenis van deze projecten voor haar stakeholders onderschat. De onduidelijkheid die intern waarschijnlijk ontstaan is onder invloed van de fusie en de kredietcrisis heeft ervoor gezorgd dat er onvoldoende openheid is geweest over zowel de oorzaken van de projectenstop als over de mogelijkheden om tot oplossingen te komen. Deze onduidelijkheid heeft effect gehad op de relatie tussen stakeholders en werkmaatschappij Maasland. Ook deze effecten lijken te zijn onderschat. Deze situatie heeft in de relatie van de corporatie met haar opdrachtgevers meer schade berokkend dan de commissie vanuit de gesprekken met vertegenwoordigers van Maasland en vanuit de reviewbrief heeft vernomen.

### ***Stedelijke vernieuwing/Dorpsvernieuwing***

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **6,9**. Huurders zijn in de digitale bevraging positief over dit onderdeel. Vanuit de gesprekken heeft de commissie ook positieve geluiden vernomen, waarbij ook met name waardering werd geuit voor de wijkschouwen die zijn georganiseerd. De commissie heeft beluisterd dat daarbij ook vertegenwoordigers van gemeenten en andere instanties, zoals politie, zijn betrokken. De gemeente laat in de beantwoording van de vragenlijst zien iets minder positief te zijn dan de huurders, maar ontevreden zijn ze allerminst. Behalve ten aanzien van het punt waarop ze bevraagd zijn betreffende: *Maasland heeft belanghouders voldoende geïnformeerd over de herziening van de projectenportefeuille*. Deze opmerking sluit aan bij de argumentatie die hierboven wordt gehanteerd bij *bouwproductie*.

### **Overige opgaven (duurzaamheid en energie)**

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **8,0**. Er heerst bij alle stakeholders tevredenheid als het gaat om de inzet van de corporatie op het gebied van duurzaamheid en energie. Bewoners zijn positief over het deel van de kosten dat voor hun rekening valt. Het valt de stakeholders op dat Maasland hierin een voorloper is.

### **Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties**

Gemiddeld waardeert de commissie de onderdelen kennis en inzicht, planning en monitoring van de prestaties met een **7,7**.

De laagste scores concentreren zich binnen het onderdeel bouwproductie. Hoewel Maasland voldoende inzicht heeft in de verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders, heeft zij op het terrein bouwproductie onvoldoende duidelijk gemaakt aan welke hiervan voldaan kan worden. Mooiland heeft op dat terrein haar blik te intern gericht en vergat haar stakeholders te informeren over de stand van zaken. Tevens heeft de commissie op dit prestatieveld gesignaleerd dat Maasland specifiek hier niet de oordelen van haar stakeholders heeft gebruikt om toekomstige prestaties te formuleren, er is daardoor een diffuus beeld ontstaan. Voor de overige onderdelen scoort Maasland voldoende tot zeer goed. De activiteitenoverzichten, (verslagen van) overleggen, jaarverslagen (per gemeente uitgewerkt) dragen bij aan deze positieve scores. Tevens is de commissie van oordeel dat de corporatie goed op de hoogte is van wie haar relevante stakeholders in de specifieke gevallen zijn.

## **4.5 De stakeholders van Mooiland Vitalis**

Mooiland Vitalis maakt een onderscheid tussen de verschillende stakeholders:

- Huurdersorganisaties.
- Zorg-en welzijnspartijen.
- Gemeenten.
- Overige partijen, waaronder het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

De werkmaatschappij onderhoudt op verschillende wijze contacten met de stakeholders.

Bij Mooiland Vitalis zijn 37 huurdersorganisaties actief. De onderlinge verhoudingen zijn geregeld in convenanten, die voldoen aan de wet op het Overleg Huurders Verhuurder. Twee maal per jaar organiseert Mooiland Vitalis een landelijke bijeenkomst in samenwerking met de Woonbond. Uit de hoge respons op de vragenlijst blijkt dat de huurdersorganisaties zich goed betrokken voelen bij Mooiland Vitalis. De vragenlijst is door 23 huurdersorganisaties beantwoord.

Met zorg- en welzijnspartijen wordt overlegd over het gezamenlijk aanbieden van wonen en zorgpakketten. De gemiddelde leeftijd van de huurders in de complexen met ouderenwoningen is hoog. Om deze huurders de mogelijkheid te bieden om langer zelfstandig te kunnen blijven wonen is ondersteuning vanuit zorginstellingen van groot belang. In 2009 is de samenwerking met een aantal zorginstellingen geëvalueerd. De commissie heeft een aantal van hen gesproken. Acht zorg- en welzijnsinstellingen hebben gehoor gegeven aan de oproep om de vragenlijst in te vullen.

Tot slot de gemeenten. Mooiland heeft haar bezit verspreid over 145 gemeenten. Ieder jaar stuurt Mooiland Vitalis een activiteitenoverzicht en een jaarverslag naar de gemeenten, waarin zij woningen bezit. Met de 40 gemeenten waarin Mooiland Vitalis



meer dan 100 woningen bezit heeft de werkmaatschappij in 2007 en 2008 getracht nadere contacten op te bouwen, met wisselend succes. Voorafgaand aan de visitatiegesprekken zijn 42 gemeenten benaderd met het verzoek om te reageren op de digitale vragenlijst. Daarvan hebben slechts zes gereageerd. Daarnaast heeft een zeer beperkt aantal gemeenten gevolg gegeven aan de uitnodiging om een gesprek aan te gaan met de visitatiecommissie (drie).

Gezien het gering aantal gemeenten dat heeft gereageerd op de vragenlijst en op de uitnodiging om met de commissie in gesprek te gaan, is het niet haalbaar om eenduidige conclusies te trekken. De commissie heeft daarom besloten om deze meningen niet bij de beoordeling te betrekken.

De overige stakeholders zijn niet betrokken bij de visitatie.

#### **4.6 Beoordeling prestaties door stakeholders Mooiland Vitalis**

Het bezit van de Mooiland Vitalis is zodanig verspreid over het land dat het voor stakeholders vrijwel onmogelijk is om zich een integraal beeld te vormen over een aantal volkshuisvestelijke prestaties van Mooiland Vitalis. Dat geldt met name voor de prestatievelden betaalbaarheid/beschikbaarheid van de woningvoorraad en bouwproductie. De activiteiten van Mooiland Vitalis op het terrein van stedelijke vernieuwing zijn zodanig beperkt van omvang, dat deze niet beoordeeld kunnen worden.

Wel kunnen de stakeholders zich een beeld vormen over de prestaties die betrekking hebben op de kwaliteit van het woningbezit en de dienstverlening, de leefbaarheid, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de prestaties gerelateerd aan het energiebeleid.

De huurdersorganisaties zijn daarbij positief over hun verhuurder. Zij voelen zich intensief betrokken bij de beleidsbepaling van de corporatie en zijn over het algemeen tevreden over deze prestatievelden van Mooiland Vitalis. Uit de gesprekken met de huurdersorganisaties blijkt de communicatie met rayonmanagers over het algemeen plezierig te verlopen. Natuurlijk zijn er punten waarop huurdersorganisaties en vertegenwoordigers van Mooiland Vitalis van inzicht verschillen, maar dat heeft geen gevolgen voor de onderlinge verhoudingen.

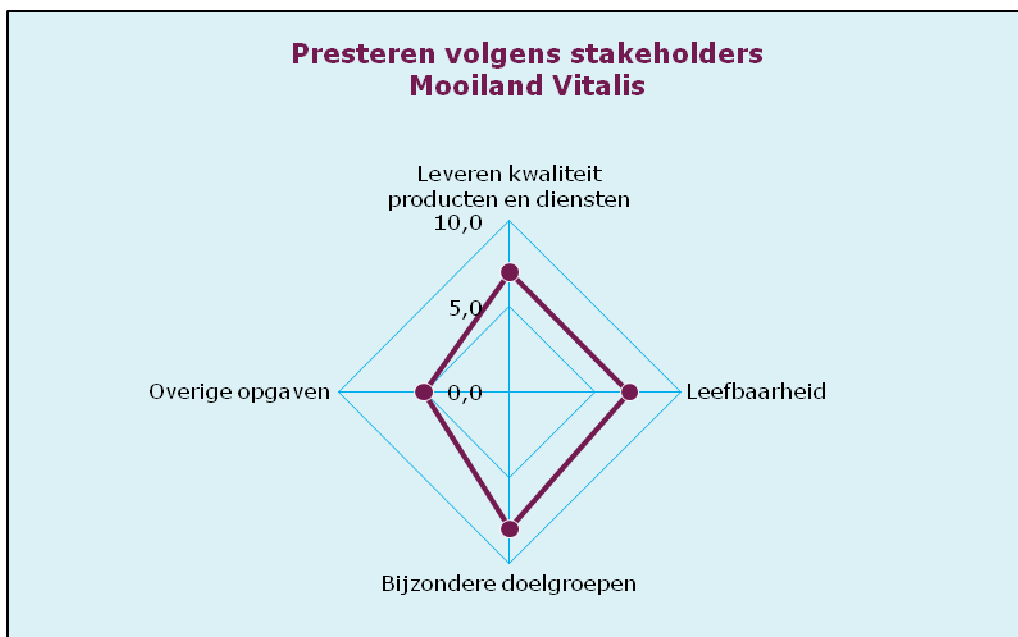
De zorg- en welzijnsinstellingen zijn eveneens in het algemeen tevreden over de werkzaamheden van Mooiland Vitalis. Mooiland Vitalis wordt gezien als een betrouwbare partner om mee samen te werken. De voorbereiding wil nog wel eens lang duren, maar de samenwerking verloopt verder positief tot zeer positief.

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

Zoals eerder gesteld bleek het niet mogelijk door de spreiding en daardoor versnippering van het bezit van Mooiland Vitalis over een groot aantal gemeenten een gefundeerde mening van de stakeholders te achterhalen ten aanzien van de opgaven: beschikbaarheid van betaalbare woningen, de bouwproductie en de stedelijke vernieuwing. Dat maakt het voor de commissie onmogelijk om het presteren volgens stakeholders op deze prestatievelden te beoordelen. Bij het presteren naar opgaven heeft de commissie zichzelf een oordeel gevormd (zie hoofdstuk 3). Derhalve is het totaal oordeel over presteren volgens stakeholders gebaseerd op de vier velden: kwaliteit producten en diensten, leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en overige



opgaven, waaronder zijn gerekend de prestaties op het gebied van duurzaamheid en energiebeleid.



Presteren volgens stakeholders Mooiland Vitalis	
Prestatievelden	Cijfer
Kwaliteit producten en diensten	7,0
Leefbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	8,0
Overige opgaven	5,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

#### 4.8 Conclusies en motivatie voor Mooiland Vitalis

Op basis van deze vier onderdelen beoordeelt de commissie het presteren volgens stakeholders gemiddeld met een **7**.

##### ***Kwaliteit van producten en diensten***

Zowel uit de enquête als uit de gesprekken met huurdersvertegenwoordigers blijkt waardering te bestaan voor leveren van kwaliteiten en diensten. Volgens de huurdersorganisaties is Mooiland Vitalis goed bereikbaar en werkt zij actief aan het verbeteren van de dienstverlening. De inzet van huismeesters wordt hoog gewaardeerd. Het merendeel is van mening dat Mooiland Vitalis over kwalitatief goede woningen beschikt en een goed onderhoudsbeleid voert.

Uit de gesprekken met huurders blijkt dat sommige beslissingen over onderhoudsinvesteringen veel tijd kosten en enig doorzettingsvermogen van de huurdersorganisatie behoeven. Desondanks blijft een goed overleg mogelijk. De commissie waardeert het presteren volgens stakeholders op dit prestatieveld met een **7**.

### ***Leefbaarheid***

Gekeken naar leefbaarheid constateert de commissie dat stakeholders daarover een gemêleerd beeld hebben. Een groot aantal huurdersorganisaties vindt dat Mooiland Vitalis oog heeft voor leefbaarheid en open staat voor initiatieven. Zorginstellingen zijn positief over de activiteiten op het terrein van de leefbaarheid. De commissie waardeert dit prestatieveld afgaande op deze waardering met een **7**.

### ***Bijzondere doelgroepen***

Zowel uit de uitkomsten van de vragenlijst als uit de gesprekken met verschillende stakeholders spreekt een grote tevredenheid over de prestaties die Mooiland Vitalis levert in het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Huurdersorganisaties zijn positief. De voorzieningen die Mooiland Vitalis samen met de zorginstellingen weet te realiseren draagt meer bij aan de kwaliteit van het wonen, dan de woning op zich, zo blijkt onder meer uit een gesprek met huurdersorganisaties. Ook zorginstellingen zijn positief. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**.

### ***Overige opgaven***

De commissie heeft hierbij gekeken naar de activiteiten op het terrein van duurzaamheid en energiebeleid. Op basis van de vragenlijst blijkt dat de meeste stakeholders het niet eens zijn met de stelling dat de corporatie oog heeft voor duurzaamheid en energiezuinigheid. Dat geldt voor direct betrokkenen zoals huurdersorganisaties en voor stakeholders die wat verder van het dagelijks beheer van de woningvoorraad afstaan. De commissie waardeert op basis van deze uitkomsten het presteren op dit onderdeel met een **5**.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Gemiddeld waardeert de commissie de onderdelen kennis en inzicht, planning en monitoring van de prestaties met een **7**.

Het laagste scoren deze onderdelen op het terrein van duurzaamheid en energiezuinigheid. Dat is niet verwonderlijk omdat Mooiland Vitalis (nog) geen beleid op dit terrein heeft ontwikkeld.

De andere onderdelen scoren hoger. Mooiland Vitalis heeft goed contact met de relevante stakeholders op deze terreinen, met uitzondering van de gemeenten. Kennis en inzicht in de wensen van gemeenten zijn op strategisch niveau nauwelijks aanwezig.

Wanneer het daarentegen gaat om concrete activiteiten die het beheer en de directe dienstverlening aan klanten raakt, dan heeft de werkmaatschappij goed inzicht in de wensen van haar stakeholders en is zij goed in staat om in samenwerking activiteiten te ontplooiën en bij te sturen.

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

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

### 5.1 Kerngegevens

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

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	39.353	x	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheid x €1)	164.275	182.176	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen per VHE	15.890	14.897	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 ( per VHE x €1)	14.211	14.903	14.434
Nominale waarde langlopende leningen per VHE	26.254	24.287	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen per VHE	21.338	21.629	26.073
Rentelasten per VHE	1.365	1.217	1.404
Netto kasstroom			
- huuropbrengst per VHE	5.005	4.907	4.729
- netto kasstroom na rente per VHE	1.134	995	501
Rentedekkingsgraad	1,8	1,8	1,4
Schuldverdien ratio	10,5	11,0	15,1
Netto bedrijfslasten per VHE	1.216	1.230	1.340
Aantal VHE per Fte	99	117	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	19,4%	28,1%	20,3%
Onderhoudskosten per VHE			
- Klachtenonderhoud	165	237	300
- Mutatieonderhoud	84	147	186
- Planmatig onderhoud	1.057	1.083	978
Woningverbetering (x €1.000 per verbeterde woning)	11.788	14.268	13.928
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>63%</b>	<b>81%</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>Voldoende</b>	<b>(100% per klasse)</b>	<b>(98% per klasse)</b>

Bron: *Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009*

Uit deze kerngegevens blijkt dat Mooiland een gezonde corporatie is, die slechts op een beperkt aantal onderdelen afwijkt van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

Opvallend zijn de lagere uitgaven voor klachtenonderhoud en mutatie-onderhoud. De gegevens van het CiP wijken daarin af van de gegevens uit het jaarverslag 2008. Uit de gegevens van het jaarverslag blijkt dat de kosten van het klachtenonderhoud en het mutatieonderhoud in de pas lopen met de onderhoudskosten van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De toename netto-bedrijfslasten is in verhouding tot het landelijk gemiddelde, maar wijkt af van de referentiecorporatie. In de paragraaf over de efficiency komt de commissie hierop terug.

## 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De fusie van Maasland en Vitalis heeft tot gevolg gehad dat er een balans is opgetreden in het gezamenlijk volkshuisvestelijk vermogen. In 2007 behaalden Vitalis en Maasland respectievelijk een solvabiliteit van 18,8 procent en 43,8 procent op basis van de rekenmethodiek van het Centraal Fonds. In 2008 was dat 36,8 procent, vergelijkbaar met de referentiecorporatie.

De corporatie constateert zelf dat de fusie de organisatie financieel krachtiger heeft gemaakt. De omvang van het bezit, verspreid over het land, verdeeld over de diverse typen vastgoed maakt de organisatie minder kwetsbaar voor de veranderingen in de markt.

In 2008 is de meerjarenprognose voor Mooiland geactualiseerd, vanwege de veranderde externe omstandigheden. De solvabiliteit dreigde onder druk te komen staan, mede ten gevolge van de grote ontwikkelingsportefeuille van met name de werkmaatschappij Maasland. Besloten is om de projecten kritisch tegen het licht te houden. Gekeken is naar het tempo van de projectontwikkeling, de bestaande afspraken met gemeenten en de gevolgen van het invullen van de opgave voor de financiële ontwikkeling van het vermogen, resultaat en liquiditeit. Op basis daarvan is een meerjarenprognose opgesteld, die invulling geeft aan de volkshuisvestelijke opgave enerzijds en die voldoet aan de maatstaven van het financieel beleid anderzijds. Van belang daarbij is het handhaven van een minimale solvabiliteit van 10 procent op basis van historische kostprijzen.

In 2009 is overgegaan op het waarderen van het vermogen op bedrijfswaarde. Gewerkt wordt aan sturing op bedrijfswaarde. Activiteiten en plannen worden niet alleen vertaald in een jaarbegroting maar ook in een meerjarenprognose, waarbij de effecten op de vermogensontwikkeling worden doorgerekend. Volgens de berekeningen in de begroting van 2010 zal de solvabiliteit naar verwachting eerst dalen tot een niveau van 35 en 40 procent solvabiliteit (op basis van bedrijfswaarde) en vanaf 2013 weer langzaam zal stijgen.

Mooiland maakt hierbij wel een aantal kanttekeningen. De resultaten uit verkoop zijn nog niet goed vast te stellen, vanwege marktomstandigheden enerzijds en het in ontwikkeling zijnde strategisch voorraadbeleid anderzijds. Verkoop is nodig om tot transformatie van het bezit te komen.

Het onderhoudsniveau van de woningen van Mooiland Vitalis is vermoedelijk aan opwaardering toe. Het onderhoudsbeleid van Mooiland Vitalis werd tot voorheen vooral gekenmerkt door de wens om sober en doelmatig te werk te gaan. Mogelijk is het nodig om extra kwaliteit toe te voegen. Ook dat zal uit het strategisch voorraadbeleid moeten blijken. De uitgaven die hieruit voortvloeien kunnen een aanzienlijk beslag leggen op de vermogenspositie van Mooiland. De kasstromen van Mooiland verlopen positief. Naar verwachting zullen deze de komende tijd positief blijven. Mooiland houdt volgens de huidige inzichten derhalve toegang tot de kapitaalmarkt om investeringen te kunnen financieren.

De commissie sluit niet uit dat zich in de nabije toekomst ontwikkelingen zullen voordoen, die effecten kunnen hebben op de investeringsmogelijkheden en de vermogensposities van woningcorporaties in het algemeen en dus ook van Mooiland.

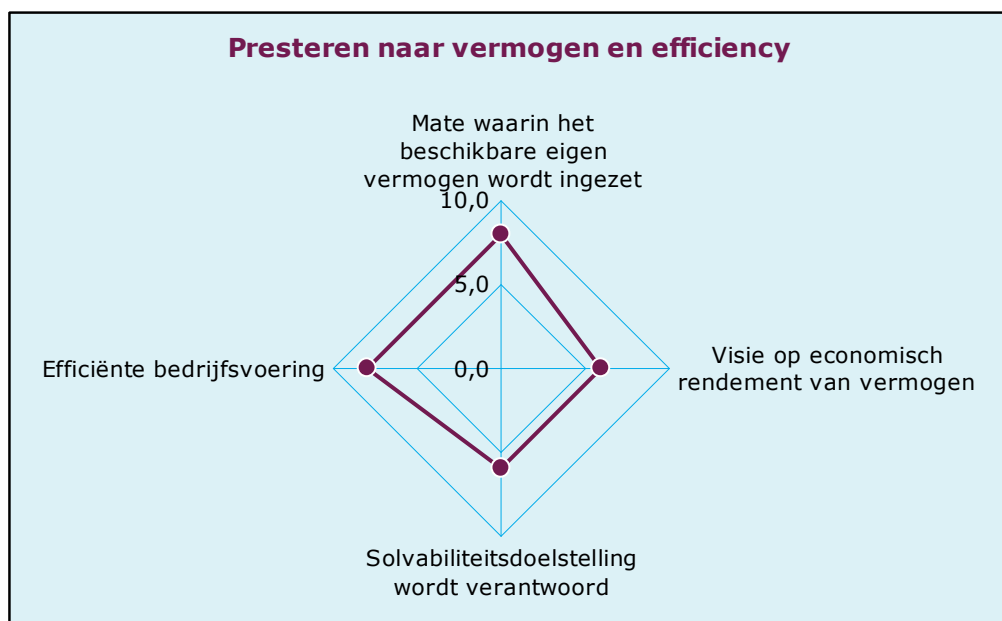
De commissie denkt daarbij aan mogelijke ingrepen in de financiering van de woningmarkt (bezitsbelasting) en de Europese regelgeving. Deze effecten heeft Mooiland nog niet in scenario's kunnen verwerken.

In 2010 heeft Mooiland een vermogensscan laten uitvoeren om een inschatting te maken van het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Mooiland wil in de nabije toekomst dit instrument gaan gebruiken om in een later stadium te kijken welk deel van het vermogen maatschappelijk aangewend kan worden en welke prestaties er zijn geleverd. Wanneer Mooiland haar verdien capaciteit berekent op wat commercieel haalbaar is, dan zou haar vermogen op basis van de huidige gegevens 40 procent hoger zijn. Het verschil van 40 procent is terug te voeren op het doorberekenen van lagere huurprijzen, het aanhouden van een hogere betaalbare voorraad dan noodzakelijk, investeringen in leefbaarheid, en (onrendabele) investeringen in wonen en zorg. De commissie tekent hierbij aan dat er geen rekening is gehouden met de vraag of er ook een markt zou bestaan voor duurdere woningen.

### **5.3 Efficiency**

Ondanks de fusie blijkt uit de gegevens van het CiP (2009) dat de bedrijfslasten in 2008 niet hoger zijn dan gemiddeld in de sector. Desondanks is in de begroting van 2010 besloten om kritisch te kijken naar de eigen kostenstructuur, mede gezien de onzekere economische en politieke ontwikkelingen die mogelijk de vermogenspositie negatief kunnen beïnvloeden. Afgesproken is om ten tijde van de fusie het kostenniveau van de organisatie weer terug te brengen naar het oorspronkelijk niveau, gecorrigeerd voor inflatie. Iedere werkmaatschappij zal in 2012 een bedrijfskostenniveau moeten bereiken dat gelijk gesteld kan worden aan het bedrijfskostenniveau van 2007, gecorrigeerd voor inflatie, rekening houdend met het activiteitsniveau van 2007.

## 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	8,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	6,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	6,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

Gemiddeld waardeert de commissie het presteren naar vermogen en efficiency met een **8**. De corporatie weet haar vermogen goed in te zetten voor maatschappelijke doelstellingen en tegelijkertijd haar continuïteit op langere termijn te waarborgen. De commissie heeft wel een kanttekening bij deze hoge waardering. Na de fusie is nog geen heldere visie ontwikkeld op de rol die de nieuwe corporatie wil vervullen en de gevolgen die dat heeft voor de inzet van het vermogen. Daardoor wordt nu de inzet van het vermogen meer op financiële overwegingen dan op volkshuisvestelijke overwegingen gestuurd. De commissie verwacht dat hierin snel een balans kan worden gevonden.

### ***Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet***

De commissie constateert dat de wijze waarop Mooiland haar vermogen heeft ingezet ten behoeve van de volkshuisvestelijke opgave alle lof verdient. De ontstaansgeschiedenis van Mooiland illustreert de wijze waarop een vermogende corporatie met teruglopende investeringsmogelijkheden (Maasland) haar vermogen heeft ingezet ten behoeve van een corporatie met een beperkt vermogen en een grote investeringsbehoefte (Vitalis en Pantein Wonen). Ook uit de recente vermogenscan blijkt dat Mooiland een belangrijk deel van haar vermogen aanwendt voor maatschappelijke doeleinden.

Mooiland beschikt op dit moment over een scala van instrumenten om de inzet van het vermogen te monitoren. In 2009 is het vermogen op bedrijfswaarde berekend; er is een berekening van het bestemd eigen vermogen gemaakt, de verkooppotenties zijn in kaart gebracht en de extra financieringsruimte is in beeld. Risico's worden bewaakt en opgevangen. De commissie waardeert derhalve de mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet met een **8**.

### ***Visie op beoogd rendement***

Mooiland onderscheidt in haar financieel beleid publieke en commerciële activiteiten. Binnen beide domeinen zoekt de corporatie naar rendementsoptimalisatie; binnen het gekozen risicoprofiel wil de corporatie maximaal rendement behalen. Voor wat betreft het publieke domein moeten de activiteiten tenminste kostendekkend zijn, zodanig dat het rendement minstens gelijk is aan de eigen constante financieringsrente.

De commerciële activiteiten dienen maximaal rendement te behalen. Daarbij geldt de standaard van de commerciële wereld als benchmark (ROZ/IPD index). De commissie heeft hierbij een kritische kanttekening. Op dit moment lijkt bij het bepalen van de visie op het beoogd rendement het denken in financiële continuïteit de boventoon te voeren. Op zich verstandig, gezien de onduidelijke ontwikkelingen die zich voordoen op de kapitaalmarkt en in de (Europese) regelgeving. Desondanks lijkt deze financieel ingestoken visie nu al van groter belang te zijn dan de maatschappelijke waarde van de inzet van het vermogen. De verhouding daartussen raakt uit evenwicht. Om die reden beoordeelt de commissie de visie op het beoogd rendement met een **6**.

### ***Solvabiliteitsdoelstelling***

Op dit moment is de solvabiliteitseis op 10 procent vastgesteld, op basis van de historische kostprijs. Recent is overgeschakeld op bedrijfswaarde berekening van het vermogen. Een specifiek op deze waardering gebaseerde solvabiliteitseis heeft de commissie nog niet aangetroffen.

De solvabiliteit en het verloop van het vermogen worden nauwgezet bewaakt in viermaandelijke rapportages, via een vastgestelde planning en controlcyclus. Op dit moment wordt een visie op de toekomst van de woningvoorraad (strategische voorraadbeleid) en de toekomstige rol van de corporatie ontwikkeld (ondernemingsplan). Er is op dit moment dan ook geen investeringsplan, anders dan een plan dat voortvloeit uit de huidige aangegane verplichtingen. Er is dus (nog) geen goede bepaling en verantwoording van de solvabiliteitsdoelstelling voor handen. Gezien de prudente financiële koers die de corporatie voert, verwacht de commissie wel dat deze binnenkort zal worden geformuleerd. Derhalve waardeert de commissie dit onderdeel met een **6**.

### **Efficiency**

Efficiency is een van de 'knoppen' die Mooiland nadrukkelijk benoemd als instrument om haar economisch en maatschappelijk rendement te kunnen vergroten. Daartoe zijn beleidskaders uitgezet en worden kosten nauwkeurig gemonitord. Ook in het verleden hebben Maasland en Vitalis blijk gegeven van een efficiënte bedrijfsvoering.

Een aandachtspunt is de werkmaatschappij Vastgoed. De bedrijfsvoering bleek hier minder doelmatig en efficiënt te zijn ingericht. Dit is in 2009 onderkend. Vervolgens is begonnen met een organisatie-ontwikkeltraject om de bedrijfsvoering van deze werkmaatschappij te optimaliseren.

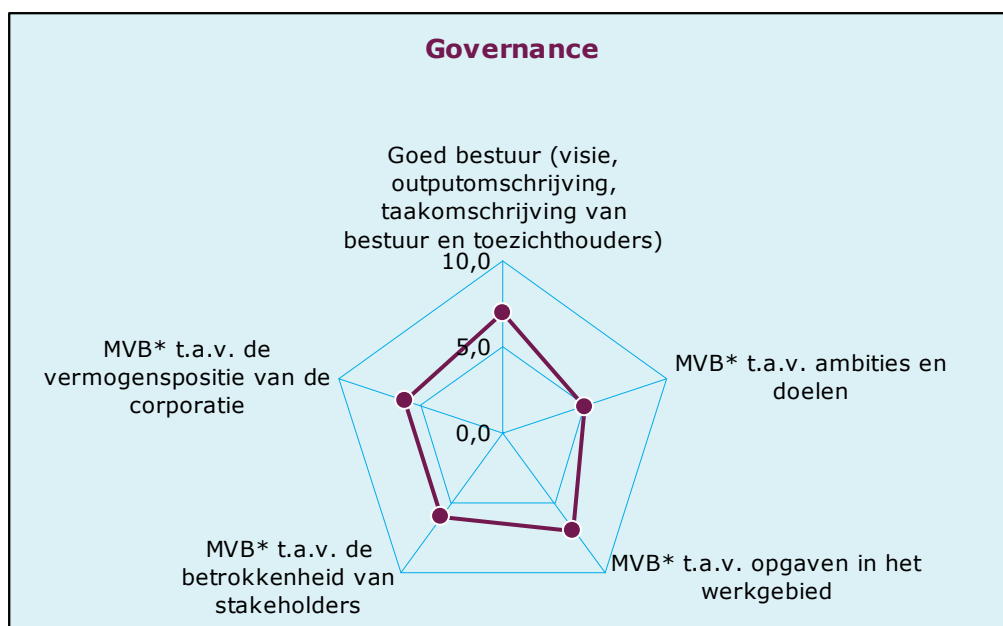
De commissie heeft veel waardering voor de wijze waarop de bedrijfsvoering van Mooiland is ingericht en wordt bewaakt en beoordeelt deze met een **8**.



## 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



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	7,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	5,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	6,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	6,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

Bij de aanloop naar de fusie in 2008 heeft de Governancecode voor woningcorporaties als uitgangspunt gefungeerd voor de formulering van de statuten van het nieuwe Mooiland. Ook bij de samenstelling van de raad en het vaststellen van het reglement is de code leidend geweest.

Inmiddels zijn de meeste bepalingen van de Governancecode geïmplementeerd. De raad van commissarissen is samengesteld op basis van profielschetsen. Er zijn twee

kerncommissies ingevoerd: de remuneratiecommissie en de auditcommissie. Er is een bestuursreglement vastgesteld en er zijn afspraken over de planning en controlcyclus.

De raad kent vijf leden. In de toekomst houdt de raad de mogelijkheid open om meer leden te benoemen op basis van een profiel dat past bij de toekomstige strategie van de organisatie. Deze strategie zal in de loop van 2010 worden vastgesteld.

Op twee punten wijkt de governance bij Mooiland (nog) af van de Governancecode. Het eerste punt betreft de invoering van de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. Deze dient nog te worden ontwikkeld en vastgesteld. Het tweede punt betreft de zittingstermijn. In de code is vastgesteld dat leden van de raad van commissarissen niet meer dan drie termijnen van vier jaar mogen vervullen. Om de continuïteit van kennis te behouden is besloten om hier van af te wijken en commissieleden in omgekeerde volgorde van anciënniteit af te laten treden. De consequentie daarvan is dat de zittingstermijnen soms fors overtreden worden (17 jaar zittingstermijn). De voordelen van de continuïteit worden niet benoemd en niet afgewogen tegen de voordelen van vernieuwing zoals een frisse blik op de nieuwe situatie en meer afstand tot de oude bedrijfsculturen. Gemiddeld beoordeelt de commissie de prestaties ten aanzien van governance met een **6**.

### ***Goed bestuur***

De raad van commissarissen bestaat uit deskundigen op de diverse terreinen waarop Mooiland zich begeeft, van zorg tot projectontwikkeling. De verslagen laten zien dat de raad zeer actief betrokken is bij de vraagstukken die op de agenda staan. De Aedescode is recent geïmplementeerd en de rol van de raad van commissarissen is helder omschreven en op de website en in het jaarverslag gepubliceerd. De auditcommissie en remuneratiecommissie zijn actief en vatten hun rol ruim op. Tot nu toe ontbreken een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. De zittingstermijn van de huidige leden acht de commissie extreem lang, als gevolg van de opeenvolgende fusies waarna de telling opnieuw begon. Naar het zich laat aanzien zal dit probleem pas over enkele jaren zijn opgelost. De raad legt in het jaarverslag geen verantwoording af over maatschappelijke opgaven en ambities. Ondanks deze kritische formele kanttekeningen, beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**. Gezien de deskundigheid van de commissarissen en de inzet die geleverd wordt onder meer in de commissies blijkt in de praktijk materieel gezien de betekenis van de raad groot.

### ***Maatschappelijke verantwoording t.a.v. ambities en doelen***

Voorafgaand aan de fusie was er een fors verschil tussen Vitalis en Maasland. De eerste werd gekenmerkt door bescheiden ambities als gevolg van de financiële situatie. De tweede door breed gecommuniceerde ambities ten aanzien van de dorpsvernieuwing en herstructurering. De fusie heeft geleid tot een vacuüm ten aanzien van de strategie en de doelen van de corporatie. Het is de corporatie tot nu toe niet gelukt met een eenduidige visie naar buiten te komen, mede als gevolg van tegenslagen bij het op gang brengen van de nieuwe concerndivisie Vastgoed, waardoor er reputatieverlies bij stakeholders is ontstaan. De commissie had hier meer strategische sturing van commissarissen verwacht. Op dit moment wordt er gewerkt aan een nieuw strategisch plan 2011-2015. De commissie waardeert dit onderdeel met een **5**.

### ***Maatschappelijke verantwoording t.a.v. de opgave***

Ook hier geldt dat er grote verschillen bestaan in de wijze waarop opgaven worden opgepakt en gecommuniceerd in de periode voor de fusie. Door de landelijke functie van Vitalis werden opgaven niet of nauwelijks in overleg met gemeentelijke stakeholders gedefinieerd. Wel is er steeds een contact geweest met zorgverleners, die ook daadwerkelijk werden betrokken bij de formulering van de opgaven. Bij Maasland is er een lange traditie van prestatie-afspraken met gemeenten en intensief contact met overige stakeholders. Na de fusie is hier actief werk van gemaakt. Stakeholders worden door middel van activiteitenoverzichten actief geïnformeerd over de relevante prestaties in hun werkgebied. Hierin valt ook gedetailleerd te lezen op welke onderdelen de prestaties achter blijven bij de afspraken. Ook dit onderdeel waardeert de commissie met een **7**.

### ***Maatschappelijke verantwoording t.a.v. stakeholders***

Bij Vitalis waren (en zijn) de stakeholders maar zeer beperkt benoemd. Met name gemeenten zijn vrijwel buiten zicht. Dit hangt samen met het feit dat Vitalis in de meeste gemeenten slechts beperkt bezit heeft. Juist in een dergelijke situatie is een extra inspanning vereist om het contact te onderhouden met op zijn minst een selectie van gemeenten waar men zaken mee wil doen. Deze inspanning is maar zeer ten dele geleverd. Bij Maasland waren de stakeholders in veel meer detail bekend. Eerdere fusies hebben steeds geleid tot gedegen kennismaking met nieuwe stakeholders en relevante uitbreidingen van de stakeholderslijsten. In de huidige situatie wordt het contact en het verwachtingenmanagement vooral overgelaten aan de werkmaatschappijen. Die zijn echter niet altijd in de positie een duidelijk antwoord te verschaffen op gerechtvaardigde vragen van stakeholders. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **6**.

### ***Maatschappelijke verantwoording t.a.v. het vermogen en efficiency***

De jaarrekening is integraal beschikbaar op de website en ook de nevenstructuur wordt uitvoerig toegelicht. In de toelichting worden de financiële verwachtingen voor de toekomst gedetailleerd en helder uiteen gezet. De achtergronden van de fusie zijn helder gecommuniceerd naar de stakeholders en de commissie heeft geen verzet aangetroffen tegen de fusie op zich. Wel beklagen sommige stakeholders zich over het gebrek aan transparantie ten aanzien van de heroverweging van de project-ontwikkelingsportefeuille. Noch de gang van zaken, noch de criteria, nog de uitkomsten daarvan zijn de stakeholders duidelijk geworden. De commissie waardeert dit onderdeel met een **6**.



## 7 Scorekaarten

<b>Totale beoordeling</b>	
<b>Verplichte velden</b>	<b>Cijfer</b>
Presteren naar ambities en doelen	<b>7</b>
Presteren naar opgaven	<b>7</b>
Presteren volgens stakeholders	<b>7</b>
Presteren naar vermogen en efficiency	<b>8</b>
Governance	<b>6</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

<b>Presteren naar ambities en doelen Mooiland Maasland</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Maasland, het zijn van een buurtontwikkelaar	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Maasland, Het zijn van een maatschappelijk ondernemer	8	8	8	8	<b>8,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8</b>

<b>Presteren naar ambities en doelen Mooiland Vitalis</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Nieuwbouw en herstructurering voorraad	4	4	4	4	<b>4,0</b>
Specialist in ouderenhuisvesting	7	8	8	7	<b>7,2</b>
Leverancier van woondiensten op maat	6	6	6	6	<b>6,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>5,7</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>	<b>5,7</b>	<b>6</b>

*Toelichting*

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van 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*

<b>Presteren naar opgaven Mooiland Maasland</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	9	9	9	<b>9,0</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	9	9	9	9	<b>9,0</b>
Leefbaarheid	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Bouwproductie	5	7	4	4	<b>5,0</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Overige opgaven	9	9	9	9	<b>9,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8,0</b>	<b>8,3</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>8</b>

<b>Presteren naar opgaven Mooiland Vitalis</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	5	5	5	5	<b>5,0</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Leefbaarheid	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Bijzondere doelgroepen	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Bouwproductie	5	4	4	4	<b>4,7</b>
Overige opgaven	4	4	4	4	<b>4,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>5,8</b>	<b>5,7</b>	<b>5,7</b>	<b>5,7</b>	<b>6</b>

*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*

<b>Presteren volgens stakeholders Mooiland Maasland</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	9	9	9	<b>9,0</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	9	9	9	9	<b>9,0</b>
Leefbaarheid	8	9	8	8	<b>8,1</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Bouwproductie	5	7	4	4	<b>5,0</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	8	6	6	<b>6,9</b>
Overige opgaven	8	8	8	8	<b>8,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,7</b>	<b>8,3</b>	<b>7,4</b>	<b>7,3</b>	<b>8</b>

<b>Presteren volgens stakeholders Mooiland Vitalis</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Leefbaarheid	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	8	<b>8,0</b>
overige opgaven	5	5	5	5	<b>5,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

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



<b>Presteren naar vermogen en efficiency Mooiland</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		8,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
- De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- 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	nee, niet helder		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee, in ontwikkeling	6,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	6,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8</b>	

<b>Governance Mooiland</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	5,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	6,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>	

## Bijlage 1      **Verantwoording visitatie**

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

#### **Concern Mooiland**

- Review ten behoeve van de visitatiecommissie, april 2010
- Uitkomsten digitale vragenlijst onder stakeholders Mooiland Maasland en Mooiland Vitalis, maart 2010
- Ambitiedocument fusie Maasland en Vitalis, 2008
- Jaarverslag 2008, voorlopig jaarverslag 2009
- Accountantsverklaring over jaarrekening 2008
- Toezichtbrief VROM, 2009
- Beleidsplan 2010
- Beleidsplan 2009.Begroting 2010, stichting Mooiland
- Corporatie in Perspectief 2009, Centraal Fonds
- Trimesterrapportages 2009
- Notulen Raad van Commissarissen van oktober 2008 tot december 2009
- Treasurystatuut Stichting Mooiland, december 2008
- Governance Code

#### **Mooiland Maasland**

- Organogram Mooiland Maasland afdeling
- Ondernemingsplan 2007-2009
- DT-flits 24-10-2006
- De buurtschat (externe communicatie OP 2007-2009)
- Mag ik van u (externe communicatie OP 2003-2006)
- Monitoring jaarplannen MM 2009 (datum)
- Maasland jaarplannen 2010 versie 1
- Begroting 2009 Mooiland Maasland
- Begroting 2010 Mooiland Maasland
- Activiteitenoverzicht 2009 - update sept 2009: van alle 11 (Mooiland Maasland) gemeenten
- Activiteitenoverzicht 2010: van alle 11 (Mooiland Maasland) gemeenten
- Woonvisie gemeente en/of regionaal (enkele voorbeelden)
  - Woonvisie gemeente Oss - 3 augustus 2006
  - Woonvisie gemeente Landerd - 27 juni 2007
  - Provinciale Woonvisie Limburg - 10 mei 2005
  - Woonvisie gemeente Bernheze - oktober 2008
- Prestatie-afspraken met gemeenten vanaf 2006 (enkele voorbeelden)
  - Prestatieafspraken 2009 - 2012 gemeente Mil en Sint Hubert
  - Prestatieafspraken gemeente Oss - oktober 2007
  - Prestatieafspraken gemeente Den Bosch - december 2008
  - Prestatieafspraken Bernheze definitief mrt 2006
  - Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2008 t/m 2011
- Prestatie-afspraken met andere stakeholders vanaf 2006
- Meest recente kwartaalrapportage
  - 2e trimesterrapportage Mooiland Maasland 15-10-2009
- Jaarverslagen vanaf 2006
- Jaarverslag 2008 relatie- en huurdersuitgave
- Jaarverslag 2007 algemeen en per gemeente (enkele voorbeelden)

- Jaarverslag 2006 per gemeente (enkele voorbeelden)
- Jaarverslag 2005 algemeen
- Jaarrekening vanaf 2006
- Jaarverslag 2008 Mooiland
- Volkshuisvestingsverslag en jaarrekening 2007 - Woonmaatschappij Maasland
- Volkshuisvestingsverslag en jaarrekening 2006 - Woonmaatschappij Maasland
- Volkshuisvestingsverslag en jaarrekening 2005 - Woonmaatschappij Maasland
- Meest recente accountantsverslag en managementletter (zie Mooiland)
- Meest recente toezichtsbrief van de minister (zie Mooiland)
- Individuele beoordeling van het CFV 'Corporatie in Perspectief' (zie Mooiland)
- Relevante convenanten en prestatie-contracten (enkele voorbeelden)
  - Intentieovereenkomst voorrangregeling bijzondere doelgroepen nov.09
  - Dienstverleningsovereenk. toewijzing woning Mooiland Maasland door BrabantZorg jul 09
  - Realisatieovereenkomst 't Reut Berghem gemeente Oss - jan 2008
  - Intentieovereenkomst heront. plangebied Hadewychstraat eo Heesch gem Bernheze jul 08
  - Samenwerkingsovereenkomst herstructurering Elderom Boxmeer jul 04
  - Samenwerkingsovereenkomst woonzorgas te Cuijk feb 04
  - Raamovereenkomst woonzorgas te Cuijk dec 05
  - Samenwerkingsovereenkomst Centrumplan Mill jun 08
- DUBO-convenant 2009
  - Convenant integrale aanpak hennepsteelt feb 08
- Strategisch voorraadbeleid
- Maaslands transformatieopgave 2004-2015 - mrt 04  
1-7-2009 Overzicht transformatie
- Beheerplannen per markteenheid (enkele voorbeelden)
  - Meerjarenonderhoudsplan
  - Meerjarenplanningen Homerun 2009 tm 2017 14102008 (deel 1 van 7)
  - Beleid projectmatig onderhoud feb 06
  - Maasland Woningkwaliteit mrt 07
- Verkoopbeleid eigen bezit
  - Verkoopbeleid Woonmaatschappij Maasland jan 03
- Documenten waaruit monitoring van prestaties blijkt
  - T2-2009 Managementinformatiesysteem per trimester
  - Rapportage meting KWH Goed werkgeverschap 2008
  - Verslagen bestuurlijkoverleg 2009
- Tevredenheidsonderzoeken onder stakeholders
  - 10072008 Vragenlijst belanghouders werkconferentie 4 juli 2008
  - Rapportage meting KWH Huurlabel 2008
- Financiële meerjarenraming (zie Mooiland)
- Relevante briefwisseling met CFV (zie Mooiland)
- Eigen documenten mbt financiële sturing en efficiency (zie Mooiland)
- Notulen vergadering RvC vanaf 1 juli 2008 (zie Mooiland)

### **Mooiland Vitalis**

- Organogram Mooiland Vitalis
- Ondernemingsplannen 2004, 20-05,2006,2007, 2008, 2009 en 2010
- Begroting Mooiland Vitalis, 2009, 2010
- Activiteitenoverzichten 2009, 2010
- Jaarverslag 2004, 2005, 2006, 2007 en 2008
- Concept jaarverslag 2009

- Jaarberichten 2004, 2005, 2006, 2007 en 2008
- Corporatie in Perspectief 2007, 2008
- Beleidsnotitie Wonen, met Zorg, 2009
- Format convenant samenwerking met zorginstellingen
- MT-voorstel WMO beleid
- Evaluatie samenwerking met zorginstellingen 2009
- Convenant regio Centraal Groningen
- Zorggroep Drenthe Stichting Zorg- en Dienstverlening '94
- Samenwerkingsovereenkomst De Vereniging Centraal Wonen Voorburg
- Convenant KAN-gebied
- Uitleg analyse, advieskaart en strategiekaart strategisch voorraadbeleid van:
  - Emmeloord Munnikplaat
  - Emmeloord Herculesstraat
  - Emmeloord Meteorenstraat
  - Sneek Duizendblad
  - Venlo Mathilde Wibautstraat
- Meerjaren onderhoudsplan 2010
- Trimesterrapportages en balanced scorecards 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en 2009

## Geïnterviewde personen

### Concern Mooiland

#### Raad van commissarissen

- De heer H. Klein Breteler (voorzitter)
- De heer T. Jansen

#### Raad van bestuur

- De heer G. Gerards
- De heer B. Wouters

#### Directie-overleg

- Mevrouw M. Kräwinkel (directeur Mooiland Maasland)
- De heer R. van Dijk (directeur Mooiland Vitalis)
- De heer A.J. de Ruiter (directeur Mooiland Vastgoed)
- De heer W.J. van Lokven (directeur FC&I)
- Mevrouw M. Thijssen (interim bestuurssecretaris)

#### Stafmedewerkers

- De heer J.H. van der Bruggen, bestuursjurist
- De heer J. Liebergen, kwaliteitsadviseur

#### Medewerkers en OR

- Mevrouw S. van Dijk
- De heer L. Kemper

## **Mooiland Maasland**

### Management team:

- Mevrouw M. Kräwinkel (Directeur)
- Mevrouw A. Bode (manager Woonservice)
- De heer M. van Heumen (manager Onderhoud)
- De heer P. Elbers (manager Financiën en huurzaken)
- Mevrouw J. Pluym (manager Vastgoedbeheer)

### Bewonersorganisaties:

- Mevrouw M. Hermse (vz. Bewonersraad Boxmeer)
- De heer M. Kalin (vz. Huurders Belangenvereniging Cuijk)
- Mevrouw M. Scholten (vz. Huurdersvereniging Genneep)
- Mevrouw T. Kunneman (vz. Huurders belangengroep Landerd)

### Zorg- en welzijnsinstellingen:

- Pantein Zorg
  - De heer W. van Soest (alg. directeur)
  - De heer E. Valstar (divisiedirecteur)
- Dichterbij
  - De heer P. Verbraak (directeur)

### Schatgraven/Buurtontwikkeling:

- Gemeente Oss
  - De heer J. van Loon (wethouder VDG)
- OSO Seniorenraad Megen / werkgroep Wonen
  - Mevrouw A. Roffelsen
- Dorpsservicepunt Gassel
  - De heer C. van Boekel (voorzitter)
- Dorpsraad Langenboom
  - De heer T. van Hal (lid)

### Gemeenten

- Gemeente Mill & Sint Hubert
  - De heer H. Henzen (adjunct-directeur)
- Gemeente Bernheze
  - De heer K. Hendriks
- Gemeente Boxmeer
  - De heer J. de Graaf
  - De heer J. Nijtmans
- Gemeente Landerd
  - De heer P. Raaijmakers

## **Mooiland Vitalis**

### Management team

- De heer R. van Dijk (directeur)
- De heer M. Dijsselbloem (Hoofd Vastgoedmanagement)
- De heer N. Muller (Hoofd Verhuur, Woonservice)

### Regiomanagers

- De heer E. de Boer (Alkmaar)
- De heer B. Smits (Apeldoorn)
- Mevrouw E. Tibben (Groningen)
- Mevrouw T. Faber (Groningen)
- Mevrouw A. Boom (Tilburg)
- De heer C. Schonenberg (Ridderkerk)

#### Huurdersorganisaties

- De heer G. Straatsma (Petrus Hotton Serre, Amersfoort)
- Mevrouw H.J. van Nikkelen-Kuiper (Hortensiaflat, Apeldoorn)
- De heer J. Harink (Hortensiaflat Apeldoorn)

#### Zorginstelling

- De heer J. De Klerk (regiomanager Philadelphia Gelderland-Midden)

#### **Telefonische interviews**

- De heer Machielsen (wethouder Volkshuisvesting gemeente Oirschot)
- Mevrouw A. de Graaf (beleidsmedewerker Wonen, gemeente 's-Hertogenbosch)
- De heer T. van den Munckhof (regiomanager Rivas, Alblasterdam)
- De heer C. Janssens (voorzitter huurdersorganisatie 404, Breda).





## Bijlage 2 **Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

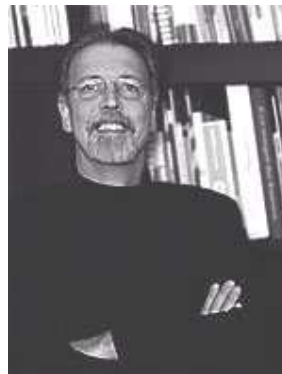
Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling 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:  
Hooimeijer, prof. dr., P.

Geboorteplaats en –datum:  
Oud-Beijerland, 21 mei 1955

Woonplaats:  
Utrecht



Huidige functie:

- Hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en Wetenschappelijk Directeur van de landelijke onderzoekschool voor Stedelijk en Regionaal Onderzoek (NETHUR)

Onderwijs:

- 1988: Promotie aan de Universiteit Utrecht (met Marianne Linde) Titel proefschrift: Vergrijzing, individualisering en de woningmarkt
- 1983: Doctoraal examen Stadsgeografie en Planologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam (cum laude)
- 1977: Aardrijkskunde en Engels, Nieuwe Lerarenopleiding VL-VU, Amsterdam
- 1972: HBS-B RijksHBS, Oud-Beijerland

Loopbaan:

- 2006-heden: Visitator Raeflex
- 2003-2005: Decaan Faculteit der Geowetenschappen en hoogleraar Demografie aan de UU
- 2000-2003: Decaan Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen en interim decaan Faculteit Aardwetenschappen
- 1998-2000 Wetenschappelijk Directeur van de Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research (NETHUR)
- 1995-2005: Hoogleraar Demografie aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1990-1994: Universitair Hoofd Docent Bevolkingsgeografie aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht (0.8) en Hoogleraar Demografie Planologisch Demografisch Instituut van de UvA (0.2)

- 1988-1990: Onderwijscoördinator van de 'Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research' (0.6) en Universitair Docent aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de UU (0.4)
- 1986-1988: NWO-Onderzoeksmedewerker gestationeerd in de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1985 – 1985: Onderzoeksmedewerker aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1983-1985: Docent methoden en technieken van ruimtelijk onderzoek aan de Vrije Universiteit Amsterdam
- 1980-1983: Studentassistent Ruimtelijke Statistiek Vrije Universiteit

Relevante nevenfuncties:

- Vanaf 2008: Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
- Vanaf 2007: Lid Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragswetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO)
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
- Vanaf 2001: Lid van de KNAW Global Change commissie met betrekking tot Mondiale Klimaatverandering
- Vanaf 2002: Lid van de Raad voor Ruimtelijk, Milieu en Natuuronderzoek (RMNO)
- Vanaf 2002: Voorzitter van de stuurgroep van het onderzoeksprogramma 'Gedrag, Milieu en Omgeving' van NWO/OC&W/VROM/LNV
- Vanaf 2004: Lid van het bestuur van het Darwin Centrum voor Biogeologie
- Vanaf 2005: Lid van het Platform Onderzoek SURF
- Vanaf 2005: Lid van het Onderzoeksberaad van het Ruimtelijk Planbureau
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Programmaraad van het Onderzoeksinstituut OTB-TU Delft
- Vanaf 2006: Lid van de Raad van Toezicht van het ITC Enschede
- Vanaf 2006: Lid van de Raad van Toezicht van het Woon Investerings Fonds
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Mooiland te Ede

visitatieweek: 16 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer prof. drs. P. Hooimeijer

Geboortedatum : 21-mei-1955

Handtekening : 

Datum : 25 maart 2010

Fortisbank: 2422.82.791  
KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vs. 2.0

Raeflex Calbarijnmangel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230.31.50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

## Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:  
Wolfson, prof. dr., D.J.

Geboorteplaats en –datum:  
Voorburg, 22 juni 1933

Woonplaats:  
Rotterdam



Huidige functie:

- Emeritus hoogleraar, doorwerkend op gastvrijheidsovereenkomst

Onderwijs:

- Doctoraat economie (UvA, 1974)

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1999 - 2003: Lid Eerste Kamer
- 1993 - 1998: Hoogleraar economie, EUR
- 1984 – 1996: kroonlid SER
- 1990 - 1998: lid WRR
- 1986 - 1990: Rector, Institute of Social Studies
- 1975 - 1986: Hoogleraar openbare financiën, EUR
- Daarvoor werkzaam bij het ministerie van Financiën en het Internationale Monetaire Fonds (IMF)

Relevante nevenfuncties:

- 1989 - heden: Lid Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen en visitator op diverse beleidsterreinen
- Commissariaten in de bank- en verzekeringswereld
- Consultant voor de Nederlandse overheid, de EU, OESO, Wereldbank en VN

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Mooiland te Ede

visitatieweek: 16 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer D.J. Wolfson

Geboortedatum : 22 juni 1933

Handtekening : 

Datum : 25 maart 2010

## Secretaris

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

Geboorteplaats en –datum:  
s'Gravenhage, 2 juli 1958

Woonplaats:  
Amsterdam



Huidige functie:

- Coachconsultant, eigenaar Bureau-Samenspel

Onderwijs:

- 2009-2010: Masteropleiding Organisatiecoaching, Haagse Hogeschool
- 2007-2008: Post-HBO leergang coaching. Pro-Education Amsterdam, opgeleid tot erkend coach
- 2002-2003: Post-HBO opleiding VO management, Pro-Education Amsterdam
- 1976-1984: Franse Taal en Letterkunde (Kandidaats behaald aan de VU), gevolgd door Algemene Taalwetenschap aan de UVA
- 1970-1976: VWO SnelliusLyceum, Amstelveen

Loopbaan:

- 2010 - heden: visitator Raeflex
- 2003 - heden: secretaris Raeflex
- 1995 - heden: zelfstandig adviseur gericht op de ondersteuning en begeleiding van veranderingsprocessen bij maatschappelijke ondernemingen in het algemeen en woningcorporaties in het bijzonder
- 1985 - 1995: stafmedewerkers woningbouwvereniging Goede Stede te Almere, bewonersparticipatie, beleidsontwikkeling en communicatie
- 1982 - 1985: Secretaris Bewonersvereniging Uilenstede
- 1980 - 1984: Algemeen Bestuurslid SSH-VU

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Mooiland te Ede

visitatieweek: 16 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof

Geboortedatum : 2-7-1958

Handtekening : 

Datum : 30-3-2010

## Secretaris

Naam, titel, voorletters:  
Dhr. P. van Achteren BLL

Geboortedatum:  
8 september 1983

Woonplaats:  
Amsterdam

Huidige functie:

- NQA Auditor/Adviseur

Onderwijs:

- Politicologie Universiteit van Amsterdam
- Sociaal Juridische Dienstverlening Hogeschool Utrecht

Loopbaan:

- 2008 Secretaris Raeflex
- 2008 NQA Auditor/Adviseur (Jr.)
- 2007 Docentauditor ISBW opleidingen





**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Mooiland te Ede

visitatieweek: 16 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer P. van Achteren BLL

Geboortedatum : 08-09-1983

Handtekening : 

Datum : 29 maart 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3512 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 236 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [info@raeflex.nl](mailto:info@raeflex.nl)



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor Maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

## Beoordelingen per prestatieveld

### *Beoordeling Presteren naar ambities en doelen*

#### **Excellent (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren naar opgaven*

#### **Excellent (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren volgens stakeholders*

#### **Excellent (10-9)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

#### **Goed (8-7)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

## ***Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency***

### ***Excellent (10-9)***

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

### ***Goed (8-7)***

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

### ***Onvoldoende (4 of lager)***

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

## **Beoordeling Governance**

### **Excellent (10-9)**

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **Goed (8-7)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

### **Onvoldoende (4 of lager)**

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<p>Het zijn van een buurtontwikkelaar</p>	<p>Vanuit een gebiedsgerichte optiek met bewoners en andere belanghebbenden op zoek naar de 'schat van de buurt'. Van daaruit investeren in vastgoed en mede investeren in de sociale en fysieke infrastructuur (buurtkracht realiseren)</p> <p><i>Buurtontwikkeling:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bij herstructurering en renovatie behoud of versterking betrokkenheid bewoners (mede-verantwoordelijkheid)</li> <li>2. Proefproject 'Schatgraven' in De Valuwe</li> <li>3. Proefproject 'Zichtbaarheid meerwaarde investeringen' in Gassel</li> <li>4. Deelname aan proefproject 'Maatschappelijk aanbesteden' in Oss: betreft brede gebiedsontwikkeling in Megen</li> <li>5. Onderzoek onder buurtbewoners bij elk buurtontwikkelingsproject: gericht op resultaat en inzet</li> <li>6. In beheerplannen focus op vitaliteit</li> <li>7. Aanscherping afwegingskader</li> </ol>	<p>Reflectie op genoemde doelen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering Hofstede Elderom in Boxmeer, Hildebrandstraat in Heesch, Cuijkse Cantheelen en De Valuwe in Cuijk, Op de Logte en Roggestraat in Gennep, in het centrum van Grave, Vlasroot en Burgerveld in Zeeland, De Pas en de Constatijnstraat in Lith, het centrum van Geffen, de Dorpsstraat in Langenboom en in Herpen aan de Waterstraat en de St. Sebastianusstraat.</li> <li>• Schatgraven, proefproject uitgebreid. Onder meer aankoop Kapel Vorstenbosch, werken met buurtbudgetten (De Valuwe), koppeling dorpservicepunt aan cafetaria Gassel, gemeenschapshuis in Megen, Kapel in Vorstenbosch krijgt sociaal-culturele invulling (2008).</li> <li>• Proefproject 'Zichtbaarheid meerwaarde investeringen' nog actief, meerwaarde nu onder meer zichtbaar in subsidie.</li> <li>• Twee activiteiten binnen Maatschappelijk Aanbesteden: versterken leefbaarheid in Megen en creëren levendigheid in Dichtersbuurt in Oss</li> </ul>	<p>Voortzetting van activiteiten ten aanzien van de geformuleerde ambitie en bijbehorende doelen.</p>	<p><b>8,0</b></p>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij buurtontwikkelingsprojecten huurdersavonden over wijk- en woonomgeving bijvoorbeeld in Lith en Heesch. Aanvullende bewonersgroepen betrokken bij planontwikkeling voor Lith, Gennep, Boxmeer, Cuijk, Oss en Bernheze</li> <li>• In beheerplannen nadruk op leefbaarheid en voorzieningenniveau, via wijkschouwen en bewonersbijeenkomst en.</li> <li>• Buurtontwikkeling o.a. in Cuijk, Landerd, Gassel, Langenboom, Vorstenbosch en Boxmeer.</li> <li>• Aanscherping wegingskader afgerond in 2007. Afwegingskader bij ondernemingsplan.</li> </ul>		
<p>Het zijn van een maatschappelijk ondernemer.</p>	<p>Met een open houding de dialoog opzoeken met de huurders en relaties, hen betrekken bij keuzes die gemaakt worden en met een op de relatie gerichte verantwoording van de inzet.</p> <p><i>Klant en relatie:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introductie klant- en relatiemanagement</li> <li>2. Proef met virtueel buurtplein</li> <li>3. Afsluiten en actualiseren prestatie-contracten met alle gemeenten</li> <li>4. Jaaroverzicht per gemeente: inzicht bieden in activiteiten, investeringen en opbrengsten, bv door jaarverslagen</li> <li>5. Jaaroverzicht voor huurders, bv jaarverslag</li> <li>6. In vijf jaar in elke gemeente in het werkgebied komen tot gezamenlijke oriëntatie op de lokale</li> </ol>	<p><i>Klant en relatie:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Klant- en relatiemanagement door middel van 'beloning'. In 2007 pilots (Megen en Boxmeer) door verschillende invalshoeken. In 2008 voortzetting beide projecten: evaluatienotitie en voorstelnotitie voor het vervolg.</li> <li>2. In 2008 gestart met virtueel dorpsplein in Boxmeer. Een dorpsgebonden website, waarmee getracht wordt de binding in de buurt te</li> </ol>	<p>In 2010 actualisatie prestatie-afspraken Landerd, Boxmeer en Bernheze.</p> <p>Nieuw vermogensallocatie 2010</p> <p>Vaststellen participatiebeleid</p>	<p><b>8,0</b></p>



Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>woonagenda voor de komende vijf jaar</p> <p>7. Jaarlijkse inhoudelijke themabespreking</p> <p>8. Jaarlijkse 'meet and greet'</p> <p>9. Jaarlijks minimaal drie thema-infobijeenkomsten voor klanten</p> <p>10. Ontwikkeling transparantie-instrument t.b.v. inzichtelijk balans tussen maatschappelijk en bedrijfseconomisch rendement</p> <p>11. Elk kwartaal een klanten relatiemagazine</p> <p>12. Visitatie in 2009</p> <p>13. Herziening internetsite in 2007: vergroten interactiviteit</p>	<p>vergroten. In 2008 financiële middelen beschikbaar voor tweede pilot.</p> <p>3. In 2008 alleen nog geen afspraken met de gemeenten Mill &amp; St. Hubert en Maasdonk. De andere negen gemeenten hebben afspraken. In 2009 ook afspraken met gemeente Mill &amp; St. Hubert. In Maasdonk geen afspraken.</p> <p>4. Verantwoording door middel van jaarverslagen en in informatiebijeenkomsten</p> <p>5. Verantwoording door middel van jaarverslagen en in informatiebijeenkomsten</p> <p>6. Geparticipeerd (inhoudelijke en financieel) bij het maken van woonvisies en daarvan afgeleid komt tot prestatieafspraken nagenoeg alle gemeenten. Van het werkgebied</p> <p>7. Beperkte animo voor deze activiteit</p> <p>8. Meet and greet georganiseerd bij opening nieuw kantoor Grave</p> <p>9. Niet uitgevoerd</p> <p>10. Onderzoek (ALM) naar verricht, maar (nog) geen instrument ontwikkeld. Door fusie project geparkeerd.</p> <p>11. Klant- en relatiemagazine: InfoMij</p> <p>12. Visitatie in 2010, interne start in 2009. Visitatie jaar later door fusie Mooiland.</p> <p>13. Herziening in 2007 gestart in 2008 gerealiseerd, nieuw website in huisstijl Mooiland. Woontuimteverdeling, reparatieverzoeken en mailformulieren</p>		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><i>Huurdersparticipatie:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. In 2008 in elke gemeente waarin Maasland werkt een vaste vorm van overleg over huren</li> <li>2. Evaluatie samenwerkingsovereenkomst Huurdersplatform en Maasland in 2007</li> <li>3. Afspraken over betrokkenheid lokale bewonersorganisaties bij opstellen prestatiecontracten tussen gemeenten en Maasland</li> </ol>	<p>interactievere gemaakt. De site Mooiland Maasland wint eerste prijs Web Monitor 2009.</p> <p><i>Huurdersparticipatie</i></p> <p>In 2009 participatiebeleid opgesteld.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. In 2006 en 2007 tien keer overleg met Huurdersplatform. Daarnaast overleg met lokale bewonersorganisaties. In 2008 aantal keer overleg met platform, daarna impasse ontstaan. Voortzetting overleg met bewonerscommissies en huurders in elke gemeente.</li> <li>2. Evaluatie uitgevoerd en nieuwe overeenkomst vastgesteld.</li> <li>3. In een aantal prestatie-afspraken hier invulling aan gegeven: bijvoorbeeld op het gebied van herstructurering.</li> </ol>		

## Presteren naar ambities en doelen Mooiland Vitalis

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Nieuwbouw en herstructurering, dynamiek in de voorraad	<p><u>Beleidsdocument 2006:</u> 33 projecten(12 herstructurering en 21 nieuwbouw) 4 projecten in de definitief ontwerp en bouwvoorbereidingsfase (verder hard) (71 woningen) In aanbouw onbekend aantal woningen</p> <p><u>Balanced scorecard 2006:</u> <u>Doelstellingen</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 21 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 4 tot 6 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 1</p> <p><u>Beleidsdocument 2007</u> 47 projecten (14 herstructurering, 33 nieuw) Hard 4 projecten , 99 woningen</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u> <u>Doelstellingen</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 26  Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 2 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 4</p>	<p><u>Jaarverslag 2006</u> Vitalis is betrokken bij 31 projecten: 13 herstructurering en 18 nieuwbouw, waarvan 4 hard 4 projecten (99 woningen)</p> <p>Opgeleverd: geen Aantal projecten in initiatief fase afgevallen</p> <p><u>Balanced scorecard 2006:</u> <u>Prestaties</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheidsonderzoek-fasen: 34 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 5 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 1 a 2</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u> Betrokken geweest bij 65 projecten,14 herstructurering en 26 nieuw en mogelijk aankoop Hard: 1 nieuwbouw In aanbouw: :3 nieuwbouw</p> <p>Opgeleverd: 1 nieuwbouwproject, deel ander nieuwbouwproject (34 woningen)</p> <p>Afgevoerd 21 projecten om diverse redenen</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u> <u>Prestaties</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 37 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 3 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 4</p>	<p><u>Activiteitenplan 2010</u> Strategisch voorraadbeleid uitwerken naar een portefeuillestrategie en een 'aanvalsplan' om in de te kiezen profileringsgebieden de beoogde profilering van de grond te laten komen. In beeld brengen van consequenties van energemaatregelen</p> <p>Professionaliseren vastgoedontwikkeling sproces ('Spant en Stelpost')</p> <p>Projectenkalender opstellen</p>	<b>4,0</b>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Beleidsdocument 2008</u> Totaal aantal projecten (nieuwbouw en herstructurering in portefeuille) 45, aantal herstructurering en nieuwbouw niet uitgesplitst</p> <p>5 projecten in realisatiefase, waarvan 1 herstructurering. Totaal 60 herstructurering en 85 nieuwbouwwoningen.</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> <u>Doelstellingen</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 45 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 9 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 5</p> <p><u>Beleidsdocument 2009</u> 28 projecten, waarvan 8 herstructurering Hard: 10 projecten, waarvan 2 herstructureringsprojecten In totaal 520 woningen, waarvan 182 herstructurering en 338 nieuwbouw.</p> <p>Start bouw 58 woningen (herstructurering)</p> <p>Totaal 1250 woningen in portefeuille</p>	<p><u>Jaarverslag 2008</u> Totaal aantal projecten betrokken: 49, 19 herstructurering, 30 nieuwbouw. 28 projecten zijn komen te vervallen (8 herstructurering en 20 nieuwbouwprojecten); nog 21 lopende projecten.</p> <p>2 projecten in aanbouw (51 woningen), opgeleverd 1 project, met 13 woningen.</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> Er wordt verwezen naar Mooiland Vastgoed</p> <p><u>Beleidsplan 2010</u> Vastgoedontwikkeling heeft vertraging opgelopen en heeft geleid tot actualisering projectenportefeuille.</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u> 48 woningen nieuwbouwwoningen opgeleverd (Alblasserdam en Alkmaar)</p> <p>Koop aannemingsproductie Op het Podium Arnhem ondertekend (46 appartementen)</p> <p>Start bouw Vuurvogel Assen (18 huurappartementen en een Multi Functionele Accomodatie)</p>		
Specialist in ouderenhuisvesting	<p><u>Beleidsdocument 2006</u> Convenant afsluiten met zorginstellingen over dienstverlening bij 9 complexen Beoordelen of bij 4 projecten samenwerking reëel is Concrete projecten opstarten/uitvoeren bij 2 projecten</p>	<p><u>Jaarverslag 2006</u> 19 woonzorgprojecten, drie projecten gestart, totaal aantal operationele projecten 8 3 projecten in ontwikkeling, 8 projecten in verkenning, waarvan vermoedelijk 4 zonder</p>	<p><u>Jaarplan 2010</u> Woonzorgnota verder uitvoeren Onderzoek naar subsidiemogelijkheden binnen de zorg, bestaande woonzorgprojecten evalueren en nieuwe initiatieven ontplooiën</p> <p><u>Beleidsplan: Mooiland</u></p>	<b>7,2</b>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Nieuwe samenwerkingsprojecten ontwikkelen</p> <p>Onderzoek naar opzet woonzorgarken</p> <p>Beleidsnotitie opstellen over serviceflats</p> <p><u>Balanced scorecard 2006:</u>  57 procent senioren  55 procent woningen bestemd voor senioren  70 procent toewijzing senioren in ouderen complex  Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent  Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 77</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 15</p> <p><u>Beleidsdocument 2007</u>  Bij 19 woonzorgprojecten hebben klanten beschikbaarheid over zorg</p> <p>Alarmeringsbeleid bij 8 complexen</p> <p>Uitvoeren actiepunten uit plan van aanpak WMO bij 23 gemeenten.</p> <p>Bij drie instellingen onderzoek en besluitvorming over overname van eigendom en beheer van verzorgingshuizen  Onderzoek naar transformatie Koopserviceflat naar huur met service op maat.</p>	<p>gevolg. (totaal 1742 woningen, 14 procent)</p> <p>Programma van Eisen voor algemene ruimte woonzorgflats opgesteld,</p> <p>Nieuw alarmeringsbeleid ontwikkeld</p> <p>Plan van aanpak WMO-beleid ontwikkeld.</p> <p>Recreatieruimte bij complex in Vlaardingen ontwikkeld</p> <p><u>Balanced scorecard 2006</u>  57 procent senioren  55 procent bestemd voor senioren  74 procent toewijzing aan senioren  Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent  Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 54  Aantal woonzorgprojecten: 19</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u>  Acht woonzorgprojecten operationeel  Vier projecten gestaakt  In zes complexen lopen nog projecten door tot 2008, in verband met onder meer planvorming nieuwbouw. (totaal 1408 woningen, 12 procent)</p> <p>Voor 23 gemeenten WMO-gevoelig bezit in kaart gebracht en informatie over kansen en bedreigingen in lokale wonen, zorg en welzijnsnetwerken verzameld.</p> <p>Persoonsalarmering gemoderniseerd</p>	<p><u>2010</u>  Fusie met Pantein Wonen zorgt voor structurele verankering samenwerking in Noord-Oost Brabant op gebied van wonen, zorg, welzijn en leefbaarheid.</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Balanced scorecard 2007</u> 58 procent senioren 55 procent woningen bestemd voor senioren 70 procent toewijzing senioren in ouderen complex</p> <p>Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent</p> <p>Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 40</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 19</p> <p><u>Beleidsdocument 2008</u> Alarmeringsbeleid implementeren in 7 complexen Twee convenanten afsluiten bij woonzorgcentra</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 15</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 95procent Percentage woningen met dienstverlening en service: 35 procent Percentage woningen op niveau oppluslabel in 10 WonenPlusflats: 81 procent</p> <p><u>Jaarplan 2009</u> Actualiseren woonzorgnota uit 2003</p> <p><u>Balanced scorecard</u></p>	<p><u>Balanced scorecard 2007</u> 59 procent senioren 55 procent woningen bestemd voor senioren 76 procent toewijzing senioren in ouderen complex Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 35</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 15</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u> Woonzorgbeleid geactualiseerd</p> <p>Aantal woonzorgprojecten 15</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent Percentage woningen met dienstverlening en service: 35 procent Percentage woningen op niveau oppluslabel in 10 WonenPlusflats: 80 procent</p> <p><u>Jaarplan 2009</u> Inspanning om gemeenten te benaderen over het WMO beleid wordt disproportioneel geacht en is daarom achterwege gelaten.</p> <p><u>Balanced scorecard</u></p>		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>2009</u>            Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent            Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent            Percentage woningen met dienstverlening en service: 34 procent            Aantal woningen op niveau oppluslabel is 10 WonenPlusflats: 25</p> <p>Alarmeringsbeleid uitvoeren in 6 complexen</p> <p>Aantal projecten wonen, zorg, welzijn: 13</p>	<p><u>2009</u>            Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent            Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent            Percentage woningen met dienstverlening en service: 34 procent            Aantal woningen op niveau oppluslabel in 10 WonenPlusflats: 38</p> <p>Alarmeringsbeleid uitgevoerd in 4complexen</p> <p>Aantal projecten wonen, zorg, welzijn: 13</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u>            Samenwerking met zorgorganisaties gecontinueerd, met drie geëvalueerd (Evean, Rivas en Sprank).            Tevredenheid over samenwerking.            Gestart met ontwikkeling format voor huisvesting dementieprojecten            Besprekingen gevoerd met zorgpartijen om optimaal woonzorgproduct te blijven bieden.            In Renkum besprekingen gestart over nieuwe diensten aan serviceflat.</p> <p>Recreatieruimte gerealiseerd in Alblasserdam            Scootmobielruimte in Purmerend</p>		
<p>Leverancier van woondiensten op maat (Klant als kern van de zaak)</p>	<p><u>Beleidsdocument 2006</u>            Plan van aanpak klantgerichtheid opstellen en zes actiepunten uitwerken.</p>	<p><u>Jaarverslag 2006</u>            Inbraak- en brandpreventie</p> <p>Standaardcorrespondentie en bereikbaarheid organisatie verbeterd.</p> <p>24 huismeesters actief</p>	<p><u>Jaarplan 2010</u>            Complexfolders verbeteren            Organiseren van klantenpanels, fysiek en digitaal            Besluitvorming over wijze waarop Mooiland Vitalis klantenprocessen structureel wil beoordelen en verbeteren</p>	<p><b>6,0</b></p>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Beleidsdocument 2007</u> Plan van aanpak uit 2006 verder uitvoeren, bereikbaarheid vergroten</p> <p><u>Beleidsdocument 2008</u> Implementatie serviceabonnement huurdersonderhoud Onderzoek tussenvormen koop en huur Bereikbaarheid vergroten volgens plan uit 2007.</p> <p><u>Jaarplan 2009</u> Nieuwe visie ontwikkelen op betrekken huurders bij beleid Klantvisie ontwerpen.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007</u> Onderhouds ABC opgesteld ZAV-beleid geoperationaliseerd (zelf aangebrachte voorzieningen) De overlastwijzer opgesteld Informatiebijeenkomst over recreatieruimte in Sliedrecht georganiseerd.</p> <p>23 huismeesters actief</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u> Nieuw jasje website 23 huismeesters actief Open dagen georganiseerd</p> <p>Veilig wonen bevordert door onder meer portieken af te sluiten .</p> <p><u>Jaarplan 2009</u> Geen verder onderzoek naar koop huur. Onderzoek naar wenselijkheid call center is gestaakt.</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u> 24 huismeesters actief en 48 contactpersonen. Serviceabonnement geïntroduceerd Inbrak en brandpreventie. Veilig wonen bevordert door onder meer portieken af te sluiten . Klantenpanels georganiseerd rond oplevering woning, bereikbaarheid.</p> <p>Met huurdersorganisaties overeenkomst opgesteld op basis van nieuwe wet op het overleg van huurders en verhuurder</p>		



## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	<p>Transformatie-opgave Maasland 2004-2015: In 2015 zou de voorraad Maasland-huurwoningen tot 16.500 gegroeid moeten zijn.</p> <p>Van de nieuw te bouwen woningen zal 2/3 deel een huur moeten hebben onder de aftoppingsgrens</p>	<p><u>Jaarverslag 2006:</u> 14.004 woningen in bezit. 18 procent voorraad goedkoop, 76 procent betaalbaar. Aantal woningzoekenden 10.305. Aantal actief woningzoekenden 60% Huurverhoging 2,1 procent Mutatiegraad: 6,6%: 955 mutaties</p> <p><u>Jaarverslag 2007:</u> 13.922 woningen in bezit. 17 procent voorraad goedkoop, 80 procent betaalbaar. Aantal woningzoekenden 12.060. Aantal actief woningzoekenden 3.000. Huurverhoging 1,1 procent Mutatiegraad 8,4%: 1179 mutaties.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> 13.990 woningen in bezit. 17 procent voorraad goedkoop, 80 procent betaalbaar. Aantal woningzoekenden 18.145. Huurverhoging 1,55 procent Mutatiegraad 8,7%: 1214 mutaties.</p> <p><u>Jaarverslag 2009:</u> 14.022 woningen in bezit. 16 procent voorraad goedkoop, 80 procent betaalbaar. Aantal woningzoekenden ±15.000. Huurverhoging 2,5% procent Mutatiegraad: 8,2%: 1197 mutaties</p> <p>In 2007: 62,8% van de max. toegestane huur (laatste jaar Maasland zelfstandig), landelijk 70,6%</p>	<p>Activiteiten-overzichten 2010 voor de gemeenten: Bernheze, Boxmeer, Cuijk, Den Bosch, Gennep, Grave, Landerd, Lith, Maasdonk, Mill en St. Hubert, Oss.</p>	<b>9,0</b>
Bouwproductie	<p><u>Transformatie-opgave Maasland 2004-2015:</u></p> <p>Toevoeging 2600 woningen. Maasland neemt rekent daarvan 2000 tot haar opgave. Sloop 791 woningen (5,6% van de voorraad), 1115 woningen (7,9%) aan nader onderzoek onderworpen en 1093 woningen verkopen (7,8%). 600 goedkope koopwoningen te realiseren (tot</p>	<p><u>Jaarverslag 2006 Maasland:</u> Nieuwbouw huur: + 41 Nieuwbouw koop: + 41 Verkoop huur: 88 Gesloopt huur: 45 Aangekochte woningen: 4</p> <p><u>Jaarverslag 2007 Maasland:</u> Nieuwbouw huur: + 45 Nieuwbouw koop: + 33 Verkoop huur: 29 Gesloopt huur: 107 Aangekochte woningen: 10</p> <p><u>Jaarverslag 2008 Mooiland Maasland:</u> Nieuwbouw huur: + 190 Nieuwbouw koop: + 9 Verkoop huur: 25 Gesloopt huur: 125 Aangekochte woningen: 12</p>	<p><u>2010:</u> Versnelde opstelling nieuwe transformatie-opgave, met als eindpunt 2025.</p>	<b>5,0</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	€500.000,-)	<u>Jaarverslag 2009 Mooiland Maasland:</u> Nieuwbouw huur: + 198 Nieuwbouw koop: + 46 Verkoop huur: 23 Gesloopt huur: 112 Aangekochte woningen: 3		
Kwaliteit		Algemeen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaststelling Meerjarenonderhoudsplanung (MJOP) tot 2017</li> <li>Lidmaatschap KWH afgesloten in 2007, in 2009 KWH-huurlabel.</li> <li>Minimum programma van eisen voor nieuwbouw (Maasland Woning Kwaliteit, MWK)</li> <li>Strategisch Voorraadbeleid/ Transformatieopgave in Beeld (2004-2015)</li> <li>Energielabels (volledige bezit voorzien van labels)</li> <li>DUBO-convenant</li> <li>In 2007 (laatste meting los van Mooiland) bezit Maasland gemiddeld 148 woningwaarderingpunten, tegenover 138 in referentiegroep en 128 landelijk.</li> </ul> <u>Jaarverslag Maasland 2006:</u> Projectmatig/Projectmatig onderhoud: € 23.201.927,- Reparatieverzoeken: € 2.483.000,- Mutatieonderhoud: € 1.074.000,- <u>Jaarverslag Maasland 2007:</u> Projectmatig/Projectmatig onderhoud: € 21.998.000,- Reparatieverzoeken: € 2.983.000,- Mutatieonderhoud: € 1.536.000,- <u>Jaarverslag Mooiland Maasland 2008:</u> Projectmatig/Projectmatig onderhoud: € 22.152.000,- Reparatieverzoeken: € 2.562.000,- Mutatieonderhoud: € 1.406.000,- <u>2009:</u> Projectmatig/Projectmatig onderhoud: € 26.199.000,- Reparatieverzoeken: € 2.562.000,- Mutatieonderhoud: € 1.273.000,-	Opvolging meerjarenonderhouds-planung. Per eenheid is aangegeven welke acties geprogrammeerd staan, inclusief kostenberaming.  In de activiteiten-overzichten (per gemeente) 2010 worden de volgende algemene kwaliteitsactiviteiten weergegeven: <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid ontwikkelen op de toepassing van milieu- en duurzaamheidsmaatregelen, in relatie tot DUBO-convenant lopend tot 2012</li> <li>Naar aanleiding van invoering energiecertificaten in 2009, in 2010 formulering nieuw energiebeleid</li> <li>Toepassen van het systeem van warmte-koude-opslag in het project Op de Logte in Genneep.</li> <li>Bij ketelvervanging plaatsen, wanneer technisch mogelijk, zonneboilers.</li> </ul> Verder worden per gemeenten activiteiten benoemd.	<b>9,0</b>
Bijzondere doelgroepen, waaronder zorg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focus op realisering nultredenwoningen. In 2015 40% van het bezit.</li> <li>Intensivering</li> </ul>	<u>Jaarverslag Maasland 2006:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oplevering diverse nultredenwoningen.</li> <li>Start verbouwing ontmoetingsruimte voor ouderen Boxmeer. In 2009 in overleg met gemeente</li> </ul>	Activiteiten-overzichten 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Project IV Power Oss en Cuijk</li> <li>Deelname regionale en lokale</li> </ul>	<b>8,0</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	overleg met partners op gebied WWZ	<p>geopteerd voor een andere 'oplossing'.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Start ontwikkeling centrumplan Rijkevoort (Boxmeer), waarin wonen, zorg en welzijn centraal staat.</li> <li>Oplevering aangepaste woningen Stichting Voorziening Lichamelijk Gehandicapten.</li> <li>Project 'Op de Logte'; ontwikkelen brede wonen-zorg-welzijn-zone.</li> <li>Steunpunt 'De Wijers' in Schaik, uitbreiding activiteiten.</li> <li>Kantoorruimte Stichting Zorgland</li> <li>Opknappen hal seniorencomplex Franciscushof.</li> <li>Op de koffie-bijeenkomst voor senioren ter inventarisatie wensen wonen, zorg en welzijn.</li> <li>Tijdelijke verhuur aan Stichting 't Heuveleind.</li> <li>Herontwikkeling 'locatie Regenboog', 9 woningen voor verstandelijke gehandicapten, 20 nulredenwoningen, en een ruimte voor thuiszorg.</li> <li>Aankoop voormalige Rabobank, ter ontwikkeling kleinschalig woonproject voor dementerende ouderen.</li> <li>Verdihuis, preventieve woonbegeleiding aan vier huishoudens.</li> <li>Aanpassingen beschermd-wonen-complex De Hoeksteen in Lith</li> <li>Samenwerking gemeente Maasdonk en ZvOM herstructurering kern Geffen ter impuls wonen, voorzieningen en zorg (sloop 10 seniorenwoningen)</li> <li>Coördinatie kernteam WMO Mill en St. Hubert.</li> <li>Aankoop klooster JMJ in Oss, ter ontwikkeling seniorenwoningen</li> <li>Ontwikkeling woon-zorg-zone Valkenburcht in Oss.</li> </ul> <p><u>Jaarverslag Maasland 2007:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oplevering diverse nulredenwoningen</li> <li>Deelname projectgroep Integrale Veiligheid</li> <li>Participatie 'Halt U valt'-project van Radius in Boxmeer</li> <li>Samsbeek, oplevering activiteitencentrum VLG.</li> <li>Haalbaarheidsonderzoek Thuishuisproject Boxmeer</li> <li>Afstemmingoverleg diverse partners op het gebied zorg, welzijn in Cuijk.</li> <li>Financiële bijdrage Woonzorg-complex Hof van Cuijk</li> </ul>	<p>overleggroepen WWZ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dienst Mooiland Extra</li> <li>Pilot mantelzorg-woningen Boxmeer</li> <li>Tweede pilot virtueel dorpsplein</li> <li>Toewijzingsbeleid woonindicatie aanpassen</li> <li>Start project Hoeksteen in Lith (beschermd wonen)</li> <li>Onderzoek mogelijkheden aankoop thuiszorglocaties van Thuiszorg Pantein</li> <li>Voortzetting samenwerking Stichting Maatschappelijke Opvang Verdihuis</li> <li>Implementatie welzijnsbeleid Mooiland Maasland op drie niveaus (woonservicezones, appartementencomplexen en individuele woningen)</li> <li>Realisering ThuisHuisproject in tweede gemeente.</li> <li>Realisatie zorgwoning in nieuwbouwplan 't Reut in Berghem</li> <li>Realisatie wijkcentrum 55+ in Boxmeer Noord</li> <li>Inventarisatie mogelijkheid realisatie Focusproject in Boxmeer</li> <li>Uitwerken zorgen welzijnsplan voor Haps in relatie tot ontwikkeling kleinschalig wooncomplex voor dementerenden en mensen met verstandelijke handicap.</li> <li>Huisvesting bijzondere doelgroepen bij</li> </ul>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overleg met gemeenten Cuijk over drugsconvenant</li> <li>• Ontwikkelingsoverleg over Heeswijkse Kampen in Cuijk</li> <li>• In vrijwel alle gemeenten afstemmingsoverleg met zorg- en welzijnspartners. Doel: preventieve probleemsigalering en hulp bieden.</li> <li>• Behoeftinventarisering (koffie-bijeenkomsten) wonen, zorg en welzijn in Reek en Zeeland senioren</li> <li>• Informatiedag ouderenproefproject Landerd: eindrapport in 2008 verschenen.</li> <li>• Haalbaarheidsstudie in Lith voor een Thuishuis (mogelijke realisatie binnen De Hoeksteen)</li> <li>• Deelname kernteam WWZ in Mill en St. Hubert</li> <li>• Participatie 'zorgmijdersoverleg Mill'</li> <li>• Deelname 'Lokaal ouderenoverleg Mill'</li> <li>• Voortzetting preventieve woonbegeleiding samen met Verdihuis in Oss.</li> <li>• Meedenk-bijeenkomsten over aangekocht klooster/kapel, invulling seniorenappartementen</li> <li>• Verdere invulling geven aan Woonservicezone in Ravenstein, naast de kapel, waaronder plan voor complex beschermd wonen De Valkenburcht.</li> <li>• Opstart Woonopvang-projecten</li> </ul> <p><u>Jaarverslag Mooiland Maasland 2008:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering diverse nultredenwoningen</li> <li>• Uitbreiding kinderdagverblijf in Heesch en aanpassing aan eisen veiligheid.</li> <li>• In overleg met ouderinitiatief Op Eigen Kracht bouw in Heesch van een groepswoning voor vier bewoners met verstandelijke handicap.</li> <li>• Logeerhuizen voor mensen met verstandelijke handicap</li> <li>• Ontwerpstudies voor kleinschalig wonen voor dementerenden.</li> <li>• In Boxmeer in 2008 gestart met voorbereiding Thuishuis voor vijf-zeven alleenstaande ouderen.</li> <li>• Opening wachtlijst Focusproject.</li> <li>• Onderzoek plaatsing mantelzorgwoningen in buitengebied Boxmeer.</li> <li>• Bijdrage van €23.000,- aan zorgorganisatie Pantein voor</li> </ul>	<p>centrumplan Geffen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woonvormen voor dementerenden in nieuw te ontwikkelen centrumplan Mill en op de Rabobanklocatie in Schaijk.</li> </ul>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>levering diensten huurders Hof van Cuijk en Kaneelstraat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling woonzorgcentrum in Haps (woonservicezone)</li> <li>• In Gennep samenwerking met Pantein voor wat betreft woonindicatie, naar voorbeeld Cuijk.</li> <li>• Nadere afspraken met Brabant Zorg en gemeente Landerd over nieuw wooncentrum Schaijk: zorgappartementen voor ouderen en voor psychogeriatrische bewoners.</li> <li>• Bouw woongroep dolfijn binnen locatie de regenboog in Schaijk.</li> <li>• In Lith Pantein meer betrokken bij De Hoeksteen, ter verlening zorg.</li> <li>• Onderzoek realisatie kleinschalig wonen voor dementerenden en verstandelijk gehandicapten in centrumplan Mill</li> <li>• Haalbaarheidsonderzoek naar WWZ-steunpunt De Valkenburcht</li> <li>• Bouw zorgwoning voor een gezin met drie rolstoelgebonden gezinsleden.</li> <li>• Woning voor pleeggezin in Oss.</li> </ul> <p><u>Jaarverslag Mooiland Maasland 2009:</u> (Door)ontwikkeling diverse (eerder genoemde) projecten, onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thuishuis-project in Boxmeer verdere uitwerking</li> <li>• Focusproject</li> <li>• Woonzorgcomplex Haps</li> <li>• Cuijkse Cantheelen</li> <li>• Centrumplan Geffen</li> <li>• Kapel/Klooster Ravenstein</li> <li>• Verdihuis</li> </ul>		
Stedelijke- en/of dorpsvernieuwing	Diverse projecten onder meer zichtbaar in prestatieafspraken en activiteitenoverzichten, zoals: Cuijkse Cantheelen en Schatgraven.	<p>Diverse activiteiten periode 2006-2010, ook zichtbaar binnen eigen ambitie als buurtontwikkelaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering Hofstede Elderom in Boxmeer, Hildebrandstraat in Heesch, Cuijkse Cantheelen en De Valuwe in Cuijk, Op de Logte en Roggestraat in Gennep, in het centrum van Grave, Vlasroot en Burgerveld in Zeeland, De Pas en de Constatijnstraat in Lith, het centrum van Geffen, de Dorpsstraat in Langenboom en in Herpen aan de Waterstraat en de St. Sebastianusstraat.</li> <li>• Schatgraven, proefproject uitgebreid. Onder meer</li> </ul>		<b>8,0</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>aankoop Kapel Vorstenbosch, werken met buurtbudgetten (De Valuwe), koppeling dorpservicepunt aan cafetaria Gassel, gemeenschapshuis in Megen, Kapel in Vorstenbosch krijgt sociaal-culturele invulling (2008).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij buurtontwikkelingsprojecten huurders-avonden over wijk- en woonomgeving bijvoorbeeld in Lith en Heesch. Aanvullende bewonersgroepen betrokken bij planontwikkeling voor Lith, Gennep, Boxmeer, Cuijk, Oss en Bernheze</li> <li>• Buurtontwikkeling o.a. in Cuijk, Landerd, Gassel, Langenboom, Vorstenbosch en Boxmeer.</li> </ul>		
Leefbaarheid		<p><u>Jaarverslag 2006 Maastrand:</u> Budget: €500.000,- Gerealiseerd: €355.788,- O.a. volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconstructie van de wijk Veerkamp in Ravenstein</li> <li>• Aanleg diverse speelterreinen</li> <li>• Skatebaan in Grave</li> <li>• Wijkmeester in Valuwse Wijk</li> <li>• Aanbrengen fietslift Cuijk</li> <li>• Achterpadverlichting in diverse complexen</li> <li>• Bijdrage themagroep allochtone ouderen Boxmeer</li> <li>• Herinrichting gemeenschappelijke tuinen</li> <li>• Inrichting gemeenschappelijke ruimten</li> <li>• Bijdrage wijkevenementen</li> <li>• Bijdrage energiekosten project Voedselbank</li> <li>• Stallingsruimte scootmobielen Boxmeer</li> <li>• Bijdrage plaatsen hekwerk basketbalveld</li> </ul> <p><u>Jaarverslag 2007 Maastrand:</u> Budget: €550.000,- Gerealiseerd: €2.000.000,- (andere definiëring gedurende 2007, inrichting leefbaarheidsmatrix) O.a. volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpassen balkons</li> <li>• Bijdrage opknopbeurt speeltuinen</li> <li>• Bijdragen projecten buurtwerk</li> <li>• Milieuproject Hemelwaterafvoeren</li> <li>• Omgevingskosten (zwerfvuil, bomen)</li> <li>• Reinigingskosten (algemene ruimten, graffiti)</li> <li>• Achterpadverlichting</li> <li>• Realiseren kunstwerk</li> <li>• Bekostiging wijkmeester</li> </ul>	<p>Activiteitenoverzicht 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investering leefbaarheid begroot op €550.000,-</li> <li>- Investering buurtontwikkeling / schatgraven €120.000,-</li> <li>- Onderhoud woonomgeving (rooien van bomen en afvoeren afval)</li> <li>- Opruim- en schoonmaakactie samen met bewoners brangangen wijk Estersveld</li> <li>- Aankleding/Verfraaiing diverse complexen Grave</li> <li>- Vervanging gras, bestrating, haag en algemene voortuinen complex Velp</li> <li>- Dorpservicepunt Gassel</li> <li>- Meerwerken aan realisatie dorpswinkel in Langenboom</li> <li>- Meerwerken aan realisatie Rest-O-Super in Vianen</li> <li>- Voortzetting 'Schatkist van Megen'</li> <li>- Voortzetting buurtbudgetten-experiment in de Valuwe (Cuijk)</li> <li>- Ondersteuning</li> </ul>	<b>8,0</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestrating achterpaden</li> <li>• Organisatie bewonersbijeenkomsten</li> <li>• Schoonmaakactie appartementen</li> <li>• Bijdrage verbouwing jongeren-centrum</li> <li>• Bijdrage verbouwing gemeenschapshuis</li> </ul> <p><u>Jaarverslag 2008 Mooiland Maasland:</u> Budget: €550.000,- Gerealiseerd: €600.677,- (definitie uit 2007 niet meer gehanteerd) O.a. volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vervanging beplanting</li> <li>• Aanschaf videofooninstallatie</li> <li>• Bijdrage opknopbeurt jeu de boulesbaan</li> <li>• Bijdrage inrichting jongerenbus</li> <li>• Bijdrage buurtprojecten</li> <li>• Omgevingskosten (zwerfvuil, bomen)</li> <li>• Reinigingskosten (algemene ruimten, graffiti)</li> <li>• Achterpadverlichting</li> <li>• Bestrating achterpaden</li> <li>• Project Schatgraven</li> </ul> <p><u>Jaarverslag 2009 Mooiland Maasland:</u> Budget: €550.000,- Gerealiseerd: €580.767,- O.a. volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijdrage herinrichting gemeenschappelijke tuin</li> <li>• Bijdrage herinrichting openbare speelplaats</li> <li>• Vervanging beplanting</li> <li>• Bijdrage aan diverse buurtprojecten</li> <li>• Omgevingskosten (zwerfvuil, bomen)</li> <li>• Reinigingskosten (algemene ruimten, graffiti)</li> <li>• Aanbrengen oplaadpunten elektrische fietsen</li> <li>• Achterpadverlichting</li> <li>• Bestrating achterpaden.</li> </ul>	<p>leerlingenproject Merletcollege (Cuijk) op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaststelling en uitvoering nieuw participatiebeleid</li> <li>- Participatie in lokale en regionale netwerken (leefbaarheid, armoeden, wonen, zorg en welzijn)</li> <li>- Uitgave relatiemagazine voor belanghoudersL Infomij</li> </ul>	
Overige opgaven (duurzaamheid)	Hieronder valt onder meer de opgave ten aanzien van energiebeleid: bijvoorbeeld: landelijke afspraken.	<p>In 2009 heeft Maasland labelling van haar totale woningbezit afgerond.</p> <p>In 2009 investeringen in duurzaamheid: opplussen woningen. Resultaat: nog slechts 122 woningen met D-label, verder labels daarboven.</p> <p>Periode 2005 – 2009: diverse activiteiten ter ondersteuning van bovenstaand resultaat, waaronder isolerende maatregelen voor ongeveer 1200 woningen.</p>	Waar (nog) mogelijk gevolg geven aan landelijke afspraken over labelstappen.	<b>9,0</b>

## Presteren naar opgaven Mooiland Vitalis

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<p>Beschikbaarheid betaalbare woningen</p> <p>NB. Mooiland Vitalis verhuurt ruim 12.000 woningen in 145 gemeenten, verspreid over het gehele land.</p>	<p>Er zijn geen prestatie-afspraken met gemeenten en regio's die betrekking hebben op betaalbaarheid van de woningvoorraad. Er is wel een convenant afgesloten in het KAN-gebied, die betrekking heeft op de dienstverlening bij het gemeenschappelijk toewijzen van woningen. Er staan daarin geen prestatie-afspraken over toewijzing opgenomen.</p> <p>Huurbeleid van (Mooiland) Vitalis maakt onderscheid tussen streefhuur (huurwaarde in de markt) en vraaghuur (feitelijke huur). Streefhuur wordt gebaseerd op marktpositie complexen. Vitalis streeft naar in de markt haalbare huurprijs.</p> <p>In de beleidsdocumenten en de balanced scorecard zijn wel opgaven gedefinieerd:</p> <p><u>Balanced score card 2006</u> Doelstellingen: Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 55 procent</p>	<p><u>Jaarverslag 2006</u> <u>(kengetallen)</u></p> <p>Goedkoop: 1.646 (14 procent), afname t.o.v. 2005 Betaalbaar: 8.543 (70 procent), toename t.o.v. 2005 Duur: 1.891 (16 procent) toename t.o.v. 2005</p> <p>Opgeleverd 34 woningen, verkocht 2 woningen, samengevoegd 3 woningen</p> <p>Streefhuur verhoogd met 2 procent, vraagprijs verhoogd tot 2,5 procent. Gemiddelde huurprijs 85 procent van de maximaal redelijke huurprijs</p> <p><u>Balanced scorecard 2006:</u> Prestaties: Omvang betaalbare voorraad 84 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 64 procent</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u> <u>(kengetallen)</u></p> <p>Goedkoop: 1.577 woningen (13 procent) Betaalbaar 8.615 woningen ((71 procent) Duur: 1.926 (16 procent)</p> <p>Opgeleverd: 73 woningen, verkocht 35 woningen.</p> <p>Streefhuur met 1,7 procent verhoogd, vraaghuur met 1,04 procent, Vitalis constateert dat huren inmiddels nagenoeg marktconform zijn, het gemiddeld huurniveau nadert maximaal redelijke huurprijs (85,7 procent van de maximaal redelijke huurprijs)</p>		<p><b>5,0</b></p>



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<u>Balanced scorecard 2007</u>  Doelstellingen: Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 60 procent	<u>Balanced scorecard 2007</u> Prestaties: Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 61 procent  <u>Jaarverslag 2008 (kengetallen)</u> Goedkoop: 1.509 woningen (12 procent) Betaalbaar 8.634 woningen (71 procent) Duur 1.992 woningen (17 procent) Opgeleverd 13 woningen Aangekocht 4 woningen  Vraaghuur met 1,46 procent verhoogd Gemiddelde huurprijs 87 procent maximaal redelijke huurprijs		
	<u>Balanced scorecard 2008</u> Doelstellingen:  Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 60 procent	<u>Balanced scorecard 2008 (derde trimester)</u> Prestaties Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 63 procent		
	<u>Balanced scorecard 2009</u> Doelstellingen:  Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 60 procent	<u>Balanced scorecard 2009 (tweede trimester)</u> Prestaties Omvang betaalbare voorraad: 75 procent Toewijzing aan doelgroep van beleid: 66 procent  <u>Jaarverslag 2009</u> Gemiddelde huurverhoging 2,36 procent of € 10,59  Huurprijs 87 procent maximaal redelijke huurprijs  Goedkoop: 1.658 woningen (14 procent)  Betaalbaar 8.685 woningen (71 procent)  Duur 1.834 woningen (15 procent)  Opgeleverd 48 woningen, gekocht 1 woning, gesloopt 8 woningen, een logeerruimte als woning in verhuur genomen.  Intentieovereenkomst ondertekend over woonruimteverdeling met		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<p>Leveren gewenste kwaliteit woonegelegenheden en diensten</p>	<p>Er zijn geen prestatie-afspraken met gemeenten en regio's die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonegelegenheden en diensten.</p> <p>In de balanced scorecards staan een aantal doelstellingen meetbaar gedefinieerd:</p> <p>Daarbij komt het begrip na-investeringen naar voren. Na-investeringen zijn investeringen in bestaande complexen ten gevolge van de veranderingen in wooneisen (bijvoorbeeld energie, veiligheid, tegengaan legionella)</p> <p><u>Balanced scorecard 2006</u> Doelstellingen:</p> <p>Verplichtingen contractonderhoud t.o. budget: 100 procent Verplichtingen aanvang werk planmatig onderhoud t.o.v. budget: 100 procent Verplichtingen aanvang werk na-investeringen t.o.v. budget: 100 procent Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,55</p> <p>Aantal gegrond verklaarde klachten: 0 Plan van aanpak klantgerichtheid: 1 Aantal actiepunten uitvoeren klantgerichtheid: 6</p>	<p>gemeente Nijkerk, De Goede Woning, de Alliantie Eemvallei en Portaal.</p> <p>Jaarverslag 2006: Verbeterprogramma in uitvoering voor zogenaamde corridorflats (1.073 appartementen in totaal). Meerjarig activiteitenplan in uitvoering voor complexen in Doorwerth, Assen (Sleutelbloemstraat), Renkum en de Wendingwoningen</p> <p>Beleid rond planmatig vervangen van keukens veranderd, meer keuzemogelijkheden voor bewoners.</p> <p>12,5 miljoen besteed aan onderhoud en renovaties.</p> <p>2,98 miljoen besteed aan woningverbetering 54 woningen gerenoveerd van zogenaamde corridorflats, nu 807 gerenoveerd. Daarnaast ook woningen in Doorwerth, Assen en Renkum (voormalige koopserviceflats)</p> <p>Verder algemene ruimten in verschillende gemeenten (ondermeer Enschede, Sliedrecht, Vlaardingen) opgeknapt dan wel recreatieruimten ontwikkeld</p> <p><u>Balanced scorecard 2006</u> Prestaties:</p> <p>Verplichtingen contractonderhoud t.o. budget: 94 procent Verplichtingen aanvang werk planmatig onderhoud t.o.v. budget: 88 procent Verplichtingen aanvang werk na-investeringen t.o.v. budget: 61 procent Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,55</p> <p>Aantal gegrond verklaarde klachten: 2 Plan van aanpak klantgerichtheid: 0 Aantal actiepunten uitvoeren klantgerichtheid: 3</p>		<p><b>7,0</b></p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Beheerbeleidsplannen opstellen: 14</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u> Doelstellingen:</p> <p>Verplichtingen contractonderhoud t.o. budget: 100 procent Verplichtingen aanvang werk planmatig onderhoud t.o.v. budget: 100 procent Verplichtingen aanvang werk na-investeringen t.o.v. budget: 100 procent Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,55</p> <p>Aantal gegrond verklaarde klachten: 0 Plan van aanpak klantgerichtheid: 1 Aantal actiepunten uitvoeren klantgerichtheid: 3</p> <p>Beheerbeleidsplannen opstellen: 5</p>	<p>Beheerbeleidsplannen opstellen: 8 (en 24 verhuurnotities) <u>Jaarverslag 2007</u> Telefonische bereikbaarheid vergroot Nieuwe folders ontwikkeld onder meer over ZAV-beleid</p> <p>Nieuw aanbestedingsbeleid geïmplementeerd. Uitbreiding keuze pakket huurders bij keuken vervanging</p> <p>14,2 miljoen besteed aan onderhoud en renovaties. Stijging t.o.v. 2006 door meer planmatig onderhoud. 3,9 miljoen besteed aan woningverbetering: 35 woningen van de zogenaamde corridorflats (nu 822 van de 1073 woningen) Verder recreatieruimten gebouwd in Vlaardingen, Sliedrecht en Assen, recreatieruimte voorbereid in Eindhoven.</p> <p>Binneninrichting van keukens en badkamers vernieuwd in Doorwerth, Assen en Renkum; bij zes zogenaamde complexen met Wendingwoningen in Groningen woningen gerenoveerd.</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u> Prestaties:</p> <p>Verplichtingen contractonderhoud t.o. budget: 98 procent Verplichtingen aanvang werk planmatig onderhoud t.o.v. budget: 88 procent Verplichtingen aanvang werk na-investeringen t.o.v. budget: 59 procent Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,56</p> <p>Aantal gegrond verklaarde klachten: zie jaarverslag Plan van aanpak klantgerichtheid: 1 Aantal actiepunten uitvoeren klantgerichtheid: 3</p> <p>Beheerbeleidsplannen opstellen: 5</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p><u>Jaarverslag 2008</u></p> <p>Huisblad in nieuwe stijl uitgebracht. Website vernieuwd, brochures geactualiseerd. 23 huismeesters in dienst.</p> <p>17,9 miljoen euro besteed aan onderhoud en renovaties; 5 miljoen euro aan woningverbetering (27 woningen van corridorflats, nu 857 woningen van 1073 woningen verbeterd) en verbetering wooncomplexen (zie ook leefbaarheid).</p>		
	<p><u>Balanced scorecard 2008</u> Doelstellingen:</p> <p>Kosten contractonderhoud per woning: € 128 Kosten mutatie/klachtenonderhoud per woning: € 168 Kosten planmatig onderhoud per woning: € 1.255 Verplichtingen planmatig onderhoud t.o.begroting: 100 procent Bestedingsniveau na-investeringen: 5,58 miljoen euro</p> <p>Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,55</p> <p>Implementatie service-abonnement huurdersonderhoud Bereikbaarheid vergroten Onderzoek tussenvormen koop en huur Actualisering strategisch voorraadbeleid Beleidsnotitie differentiatie onderhoudsbeleid</p>	<p><u>Balanced scorecard 2008</u> Prestaties:</p> <p>Kosten contractonderhoud per woning: € 123 Kosten mutatie/klachtenonderhoud per woning: € 167 Kosten planmatig onderhoud per woning: € 1.187,00 Verplichtingen planmatig onderhoud t.o.begroting: 103 procent Bestedingsniveau na-investeringen: 5,03 miljoen euro (minder verplichtingen aangegaan) Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,59 (toename voornamelijk bij twee vestigingen)</p> <p>Implementatie service-abonnement huurdersonderhoud doorgeschoven naar 2009 Implementatie acties bereikbaarheid vergroten; niet uitgevoerd (hangt samen met automatisering) Onderzoek tussenvormen koop en huur: mede in verband met marktomstandigheden opgeschort Actualisering strategisch voorraadbeleid: doorgeschoven naar 2009 Beleidsnotitie differentiatie onderhoudsbeleid: niet uitgevoerd</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Balanced scorecard 2009</u> Doelstellingen:</p> <p>Kosten contractonderhoud per woning: € 126 Kosten planmatig onderhoud per woning: € 929,00 Verplichtingen planmatig onderhoud t.o.begroting: 100 procent Bestedingsniveau na-investeringen: 6,2 miljoen euro</p> <p>Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,58</p> <p>Actualisering strategisch voorraadbeleid</p> <p>Implementatie plan om bereikbaarheid te vergroten</p>	<p><u>Balanced scorecard 2009,tweede trimester</u> Prestaties:</p> <p>Kosten contractonderhoud per woning: € 126 Kosten planmatig onderhoud per woning: € 1.414,00 Verplichtingen planmatig onderhoud t.o.begroting: 100 procent Bestedingsniveau na-investeringen: 6,2 miljoen euro</p> <p>Aantal reparatieverzoeken per woning: 0,60</p> <p>Actualisering strategisch voorraadbeleid voorzien</p> <p>Implementatie plan om bereikbaarheid te vergroten voorzien voor het einde van 2009</p> <p>Jaarverslag 2009 Serviceabbonement geïntroduceerd. Klantenpanels georganiseerd. Totaal € 20,2 miljoen besteed aan onderhoud en renovaties Ca. 7,1 miljoen geïnvesteerd in verbeteringen en complexen, voor een groot deel renovatie van appartementen in corridorflats (54 woningen, nu 85% corridorflats gerenoveerd) Meerjarenactiviteitenplan opgesteld voor complexen in Doorwerth, Assen, Renkum en Noordoost Groningen.</p> <p>Brandwerende maatregelen getroffen in Den Bosch, Barneveld, Weert en Maastricht. Tuinen heringericht in Den Bosch mede om servicekosten te beperken</p>		
Leefbaarheid vergroten in buurten en wijken	<p>Er zijn geen uitgebreide afspraken met gemeenten en regio's die betrekking hebben op de leefbaarheid. Er is dus geen meetbare opgave gedefinieerd.</p> <p>Er zijn wel lokale convenanten afgesloten</p>	<p><u>Jaarverslag 2006</u> Onderzoek naar gewenste inbraakpreventieve maatregelen. Schouw uitgevoerd bij diverse complexen, op basis daarvan vervolgcacties uitgevoerd zoals het plaatsen van camera's om fietsendiefstal tegen te</p>		<b>7,0</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>onder meer op het tegengaan van hennepsteelt. (Oirschot, Veldhoven)</p> <p>Beleid Vitalis richt zich op vergroten veiligheid, verhogen kwaliteit woonomgeving en bestrijden overlast.</p> <p>Vitalis heeft schouwlijsten ontwikkeld aan de hand waarvan eens in de twee jaar alle complexen worden geschouwd (jaarverslag 2006)</p>	<p>gaan, afsluiten van toegangsdeuren, contact opnemen met gemeenten over groen onderhoud; gezamenlijk met bewoners oppakken van tuinonderhoud; schoonspuiten galerijen. (voorbeelden van acties in Groningen, Leens, Steenwijk en Assen). Verder beleid ontwikkeld over hoe om te gaan met overlast.</p> <p>24 huismeesters actief (zie ook bijzondere doelgroepen)</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u> 23 huismeesters actief Overlastwijzer ontwikkeld en verspreid onder bewoners.</p> <p>Woonfraude aangepakt (zes gevallen), zes hennepkwekerijen aangetroffen en ontruimd.</p> <p>Schouwacties ondernomen bij verschillende complexen; op basis daarvan inbraakpreventieve maatregelen genomen, verlichting aangepast, extra schoonmaakbeurten uitgevoerd en graffiti bestreden, extra groenonderhoud toegepast en fietsenrekken geplaatst.</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u> Geïnvesteed in inrichting en afsluiting binnenterreinen, het bijplaatsen van straatkolken, het afsluiten van entrees, meubilair en inbraakpreventie. Deze investeringen zijn gedaan in ondermeer Haarlem, Zevenbergen, Heerlen, Barneveld, Ede, Helmond en Arnhem. Opdracht verstrekt tot het afsluiten van de entrees in Weert, Elst en Brunssum. Twee hennepkwekerijen ontdekt en ontruimd Gewerkt aan bestrijding woonfraude.</p> <p>Schouwacties hebben geleid tot vergelijkbare acties als in 2007.</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p><u>Jaarverslag 2009</u>  24 huismeesters actief  Voorbeelden van investeringen in leefbaarheid: extra buitenverlichting Clarissengrubbe in Maastricht  Bijdrage aan bekostiging buurwerker in Elst  Plaatsing AED in Alkmaar  Achterpadverlichting in Groesbeek  In Zwijndrecht preventieve maatregelen getroffen tegen overlast jongeren bij oudejaarsnacht in samenwerking met gemeente, welzijn, ouders, politie, jongerenwerk en beveiliging.</p> <p>Wijken geschouwd, acties als in 2007  3 ondergrondse vuilopslagprojecten aangebracht: Hoorn, Brunssum en Heerlen.  Overlast bestreden onder meer door afsluiting entrees (Winschoten, Elst, Alkmaar) en door optreden medewerkers  Hennepconvenant ondertekend in Noord-Holland  Zes hennepkwekerijen gesloten  Inbraakpreventie in Alkmaar, Chaam, Bocholz, Roermond, Rips en Best</p>		
<p>Bijzondere doelgroepen,   Waaronder de activiteiten van wonen zorg en welzijn.</p>	<p>Mooiland Vitalis heeft in 2008 een convenant getekend in de regio Centraal Groningen waarin wordt afgesproken een aantal pilots en een aantal activiteiten uit te voeren die moeten leiden dat de aanzienlijke tekorten op het gebied van woonzorgwoningen en nultredenwoningen in de regio Noord en Oost Groningen worden opgelost. Dit convenant is ondertekend door 12 gemeenten en 9 corporaties.</p> <p>In het convenant wordt van de corporaties verlangd dat zij prestatieafspraken maken met gemeenten over een verdere verruiming van het woningaanbod van de zorgdoelgroep.</p>	<p><u>Jaarverslag 2006:</u>  Onderzoek gedaan naar de mogelijkheid om woonarken in te zetten voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen, die begeleid zelfstandig wonen. Voorstellen bleken te weinig draagkracht te hebben; daarom aandacht gericht op andere zelfstandige huisvestingsmogelijkheden. Dat heeft geleid tot project in Barneveld, en onderzoek naar haalbaarheid woonvormen in Bunschoten en Leusden.</p> <p>In Renkum bestaand koopserviceflat omgezet in huurserviceflat en getransformeerd naar eigentijds woon, zorg en welzijns project.</p> <p>Tevens onderzoek gestart</p>		<p><b>7,0</b></p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Daarnaast heeft Mooiland Vitalis in 2008 een convenant afgesloten met de stichting Zorg- en dienstverlening '94, onderdeel Zorggroep Drenthe. Dit convenant gaat over het verlenen van diensten van de zorggroep aan de bewoners van een Mooiland-Vitalis complex in Assen.</p> <p>In achtereenvolgende balanced scorecards heeft Mooiland Vitalis haar eigen opgave (ambitie) op het terrein van de huisvesting van bijzondere doelgroepen (met name ouderen) gedefinieerd.</p> <p><u>Balanced scorecard 2006</u>  57 procent senioren  55 procent woningen bestemd voor senioren  70 procent toewijzing senioren in ouderen complex  Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent  Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 77</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 15</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u>  58 procent senioren  55 procent woningen</p>	<p>naar overname en herstructurering van vastgoed van zorginstellingen. Beleid ontwikkeld om tot WonenPlus flats te komen: flats met tal van voorzieningen (bibliotheek, recreatieruimten) en dienstverlening waar ouderen zelfstandig kunnen wonen. Ontwikkeld: alarmeringsbeleid, pve algemene ruimten WonenPlusflats en WMO beleid.</p> <p>€ 400.000 besteed aan woningaanpassing</p> <p>24 huismeesters actief, met name in de ondersteuning van bewoners en om recreatieve activiteiten te faciliteren. Tevens belangrijke schakel met Vitalis.</p> <p><u>Balanced scorecard 2006</u>  57 procent senioren  55 procent bestemd voor senioren  74 procent toewijzing aan senioren  Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent  Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 54</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 19</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u>  Alarmeringsbeleid vastgesteld  Verzoeken om bijzondere vormen van huisvesting voor bijvoorbeeld senioren met Alzheimer vertaald in woonconcepten.  In Enschede zorgruimte gerealiseerd.  Scootmobiel-opstelplaatsen gerealiseerd in Sliedrecht, Assen (2 x), Etten-Leur en Eindhoven.</p> <p>€ 343.000 euro besteed aan woningaanpassing.</p> <p><u>Balanced scorecard 2007</u>  59 procent senioren</p>		



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>bestemd voor senioren 70 procent toewijzing senioren in ouderen complex</p> <p>Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent</p> <p>Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 40</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 19</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 95procent Percentage woningen met dienstverlening en service: 35 procent Percentage woningen op niveau oppluslabel ins 10 WonenPlusflats: 81 procent</p> <p><u>Balanced scorecard 2009</u> Doelstellingen:</p> <p>Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent Percentage woningen met</p>	<p>55 procent woningen bestemd voor senioren 76 procent toewijzing senioren in ouderen complex</p> <p>Percentage verhuureenheden met zorg: 20 procent</p> <p>Aantal woningen op niveau oppluslabel bij zogen. Spruitflats: 35</p> <p>Aantal woonzorgprojecten: 15</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u> Geïnvesteed in diverse woonzorg-gerelateerde voorzieningen, waaronder scootmobielstalling in Haarlem)</p> <p>€ 250.338 besteed aan woningaanpassingen</p> <p>In zeven complexen de alarmering vervangen (Alblasserdam, Den Helder, Assen Amstel, Assen Stroom en Sliedrecht. Gesprekken gevoerd over de vervanging alarmering in Purmerend, Alkmaar, Hoorn en Den Bosch.</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u> Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent Percentage woningen met dienstverlening en service: 35 procent Percentage woningen op niveau oppluslabel in 10 WonenPlusflats: 80 procent</p> <p><u>Balanced scorecard 2009</u> <u>tweede trimester</u> Prestaties:</p> <p>Percentage woningen met strategische doelgroep ouderen: 30 procent Percentage senioren toegewezen in seniorencomplexen: 90 procent</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>dienstverlening en service: 34 procent Aantal woningen op niveau oppluslabel is 10 WonenPlusflats: 25</p> <p>Alarmeringsbeleid uitvoeren in 6 complexen</p> <p>Aantal projecten wonen, zorg, welzijn: 13</p>	<p>Percentage woningen met dienstverlening en service: 34 procent Aantal woningen op niveau oppluslabel in 10 WonenPlusflats: 38</p> <p>Alarmeringsbeleid uitgevoerd in 4 complexen</p> <p>Aantal projecten wonen, zorg, welzijn: 13</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u> Samenwerking met zorgorganisaties gecontinueerd, met drie geëvalueerd (Evean, Rivas en Sprank). Tevredenheid over samenwerking. Gestart met ontwikkeling format voor huisvesting dementieprojecten Besprekingen gevoerd met zorgpartijen om optimaal woonzorgproduct te blijven bieden. In Renkum besprekingen gestart over nieuwe diensten aan serviceflat.</p> <p>Recreatieruimte gerealiseerd in Alblasserdam Scootmobielruimte in Purmerend</p> <p><u>CiP rapportage 2008:</u> aandeel ouderen- en gehandicapten woningen 32,2 procent versus 14,9 procent landelijk;). Aantal nultredenwoningen Vitalis ruim 80 procent van de totale voorraad.</p>		
Bouwproductie	<p>Ook hier zijn geen meetbare opgaven in de vorm van prestatie afspraken. Wel zijn er in de balanced scorecard meetbare doelstellingen gedefinieerd.</p> <p><u>Balanced scorecard 2006: Doelstellingen</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 34 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 5 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 1 a 2</p>	<p><u>Balanced scorecard 2006: Prestaties</u> Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 34 Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 5 Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 1 a 2</p> <p><u>Jaarverslag 2006:</u> Opgeleverd: geen</p>		<b>4,7</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><u>Balanced scorecard 2007 Doelstellingen</u>  Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 26  Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 2  Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 4</p> <p><u>Balanced scorecard 2008 Doelstellingen</u>  Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 45  Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 9  Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 5</p> <p><u>Beleidsdocument 2009</u>  28 projecten, waarvan 8 herstructurering  Hard: 10 projecten, waarvan 2 herstructureringsprojecten  In totaal 520 woningen, waarvan 182 herstructurering en 338 nieuwbouw.</p> <p>Start bouw 58 woningen (herstructurering)</p> <p>Totaal 1250 woningen in portefeuille</p>	<p>woningen</p> <p><u>Balanced scorecard 2007 Prestaties</u>  Aantal projecten in oriëntatie en haalbaarheids onderzoek-fasen: 37  Aantal projecten in voorlopige en definitieve ontwerpfasen: 3  Aantal projecten in uitvoeringsfasen: 4</p> <p><u>Jaarverslag 2007</u>  Opgeleverd: 34 woningen</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u>  Er wordt verwezen naar Mooiland Vastgoed</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u>  Opgeleverd 13 woningen</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u>  48 woningen nieuwbouwwoningen opgeleverd (Alblasserdam en Alkmaar)</p> <p>Koop aannemingsproductie Op het Podium Arnhem ondertekend (46 appartementen)</p> <p>Start bouw Vuurvogel Assen (18 huurappartementen en een Multi Functionele Accomodatie)</p> <p>CFV bepaalt de realisatie-index nieuwbouw in CIP 2008: 0,39 (landelijk 0,54)  In CIP 2009: 0,6 (voor Mooiland als geheel) (landelijk 0,56)</p>		
Stedelijke of dorpsvernieuwing	Een belangrijk deel van de projecten van Vitalis, zowel nieuwbouw als herstructurering maken deel uit van de herontwikkeling van binnenstedelijke gebieden en dorpsgebieden. In sommige gevallen fungeert Mooiland Vitalis als trekker bij gebiedsontwikkeling, in andere gevallen als partner.	<p><u>Jaarverslag 2007</u>  Vitalis vervult trekkersrol bij gebiedsontwikkeling in Den Helder voor het opzetten van een herstructureringsplan omgeving Dintelstraat samen met gemeente en woningstichting Den Helder.</p> <p>Andere voorbeelden volgens opgave Vitalis: Winschoten LTS-locatie,</p>		<b>niet beoordeeld</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Er zijn geen meetbare opgaven gedefinieerd.  Ter indicatie:  In het CiP 2008 staat vermeld dat:  5 procent van de voorraad zich bevindt in zwakke wijken  36 procent in gemiddelde wijken  55 procent in sterke wijken  4 procent is niet gewaardeerd</p>	<p>Oirschot met gemeentelijk woningbedrijf,  Hoogeveen in samenwerking met Woonconcept.  In Beetsterzwaag zelfstandige ontwikkeling.</p> <p><u>Jaarverslag 2008 en 2009</u>  Geen nieuwe projecten genoemd</p>		
Overige opgave	<p>Tot deze opgave valt ondermeer de opgave ten aanzien van het energiebeleid te scharen.</p> <p>Er zijn geen prestatieafspraken, wel zijn een aantal voornemens genoemd in de balanced scorecard van 2008</p> <p>In 2008 wordt voor het eerst een doelstelling op het terrein van energiebeleid geformuleerd.</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u>  Inventarisatie energielabel verstrekt, zodat per 1 januari 2009 bij mutatie of verkoop label kan worden afgegeven.</p>	<p><u>Jaarverslag 2007</u>  Gewerkt aan beleid hoe om te gaan met energielabeling</p> <p><u>Jaarverslag 2008</u>  Opdracht gegeven om energielabels op te stellen</p> <p><u>Balanced scorecard 2008</u>  Opdracht tot inventarisatie energielabel is verstrekt, zodat per 1 januari 2010 bij mutatie of verkoop label kan worden afgegeven.</p> <p><u>Jaarplan 2009</u>  Verwacht wordt dat Mooiland Vitalis medio 2009 over inzicht in energieprestaties beschikt, maar dat er dan nog geen beleidsvorming kan plaatsvinden.(geldt ook voor duurzaam bouwen)</p> <p><u>Jaarverslag 2009</u>  Pilot energielabels bij 10 procent bezit uitgevoerd</p>		<b>4,0</b>

## Presteren volgens stakeholders Mooiland Maasland

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties
<p>Huurders willen als serieuze partner betrokken worden bij beheer en beleid van Mooiland Maasland</p>	<p>Afspraken over inrichting overlegstructuren binnen de gemeenten waarin Maasland actief is. In 2009 vaststellen participatiebeleid</p>	<p>Bewonersorganisaties in alle gemeenten. Daarboven functioneert in principe een huurdersplatform, dat momenteel buiten werking is gesteld wegens een conflict. Maasland is hierbij door een rechter in het gelijk gesteld.</p>	<p>Inrichten nieuw huurdersplatform, inclusief nieuw geformuleerde taken en verantwoordelijkheden. Voortzetting bewonersorganisaties.</p>
<p>Zorg- en welzijnsinstellingen: Samen werken aan realisatie van woningen die bijzondere doelgroepen een plek geven midden in de maatschappij.</p>	<p>Projectafspraken (zie ook presteren naar opgave)</p>	<p>In 2009 intentieovereenkomsten gesloten met diverse partners binnen de zorg- en welzijnssector.</p>	<p>Voortzetting activiteiten.</p>
<p>Met gemeenten worden afspraken vastgelegd in prestatie-afspraken. Binnen de huidige situatie is bouwproductie een prioriteit</p>	<p>De prestatie-afspraken hebben betrekking op de BBSH-velden en worden uitgewerkt binnen diverse onderdelen van dit rapport.</p>	<p>Ieder jaar ontvangen de relevante gemeenten een activiteitenoverzicht waarin de corporatie plannen vanuit de prestatie-afspraken uitwerkt naar de jaren waarop de afspraken betrekking hebben. Verder is er bestuurlijk overleg met de gemeenten en lopen er diverse communicatielijnen via overleggen op verschillende lagen binnen de organisaties.</p>	<p>Inzet van Maasland op verduidelijking huidige rol binnen de gemeenten en context waarbinnen zij functioneert.</p>

## Presteren volgens stakeholders Mooiland Vitalis

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties
Huurders willen als serieuze partner betrokken worden bij beheer en beleid van Mooiland Vitalis	Geen afspraken aangetroffen buiten de convenanten gebaseerd op regelgeving vanuit de overheid	2006: 40 huurdersorganisaties actief, 2007: 41 huurdersorganisaties actief 2008: 42 huurdersorganisaties actief 2009 37 huurdersorganisaties actief, waarvan 36 met samenwerkingsovereenkomst	Inrichten digitaal klantenpanel
Zorginstellingen wensen gezamenlijk woonzorgprojecten te ontwikkelen	Convenanten die leiden tot samenwerking op projectniveau	Samenwerking met zorginstellingen leidt tot 19 woonzorg projecten in 2006 en 13 woonzorgprojecten in 2009 In 2007 samenwerking met Livio en Rivas ondertekend in convenant, samenwerking met acht andere zorginstellingen. 2009: evaluatie samenwerking met zorginstellingen geeft tevredenheid over zorginstellingen weer	
Wensen van gemeenten zijn niet in beeld, Mooiland Vitalis wil wel graag meer relaties opbouwen met gemeenten, waar zij meer dan 100 woningen bezit	Enkele afspraken over hennepsteelt en woningtoewijzing (zie ook presteren naar opgaven)	2006: Activiteitenoverzichten toegestuurd, 20 procent gereageerd, mailing naar gemeente gestuurd in verband projectontwikkeling, reacties onbekend 2007 gemeenten aangeschreven in verband met voorgenomen fusie; draagvlak voor fusie, 22 gemeenten hebben uiteindelijke gereageerd. 2008: met 36 gemeenten gesprekken gevoerd over al dan niet nieuwbouw 2009: met 24 gemeenten gesprekken gevoerd over tal van onderwerpen, waaronder wonen en zorg, huisvesting pardonners, in het kader van kennismaking en mogelijke nieuwbouw	Er komt een 'aanvalsplan' afhankelijk van de profileringsgebieden, die in het strategisch voorraadbeleid worden vastgesteld

## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van Mooiland op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economisch rendement vermogen is nu in ontwikkeling vooralsnog: Voor wat betreft het publieke domein moeten de activiteiten tenminste kostendekkend zijn, zodanig dat het rendement minstens gelijk is aan de eigen constante financieringsrente. De commerciële activiteiten dienen maximaal rendement te behalen. Daarbij geldt de standaard van de commerciële wereld als benchmark (ROZ/IPD index).</li> <li>- Inzet van overmaat (indien van toepassing) is nog niet berekend, omdat investeringsprogramma nog niet vaststaat.</li> <li>- Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma, is er nog niet, vooralsnog handhaven op 10 procent boekwaarde.</li> <li>- Efficiënte bedrijfsvoering, bedrijfslasten mogen niet stijgen ten opzichte van lasten in 2007, gecorrigeerd voor inflatie.</li> </ul>	<p>Reviewbrief Mooiland, april 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Economisch rendement vermogen: Kosten maatschappelijke prestaties bedragen 40 procent van het volledig commerciële exploitatie haalbare eigen vermogen, overige economische rendementen nog niet vastgesteld.</li> <li>- Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma: Bij Mooiland Maasland daalt 40,9 procent solvabiliteit bedrijfswaarde in 2007 naar 27,4 procent in 2011 op basis van bedrijfswaarde. Bij Mooiland Vitalis van 17 procent naar 12,2 procent, op basis bedrijfswaarde.</li> <li>- Efficiënte bedrijfsvoering Bedrijfslasten in lijn met gemiddelde in sector.</li> </ul>

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	Toepassen Governancecode op structuur nieuwe organisatie	Reglementen RvC en bestuur vastgesteld, intern risico en controle systeem opgesteld, kerncommissies ingesteld. Nog niet vastgesteld: integritetiescode, stakeholderbijeenkomsten, Zittingsduur RvC leden wijkt af van code, loopt in de pas vanaf 2014	<b>7,0</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	Idem governancecode	Visitatie in 2010, activiteiten overzichten naar gemeenten, overleg met huurders conform overlegwet Digitale vragenlijst gestuurd naar stakeholders Jaarverslagen gepubliceerd op websites	<b>5,0</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Zie boven	Visitatie in 2010, activiteiten overzichten naar gemeenten, overleg met huurders conform overlegwet Digitale vragenlijst gestuurd naar stakeholders Jaarverslagen gepubliceerd op websites	<b>7,0</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Zie boven	Visitatie in 2010, activiteiten overzichten naar gemeenten, overleg met huurders conform overlegwet Digitale vragenlijst gestuurd naar stakeholders Jaarverslagen gepubliceerd op websites	<b>6,0</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	Zie boven	Geen formele verantwoording aangetroffen buiten het publiceren van het jaarverslag	<b>6,0</b>



## **Bijlage 5      Definities**

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)*

### **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

### **Leningenportefeuille**

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgave van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogenovermaat**

De vermogenovermaat 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.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

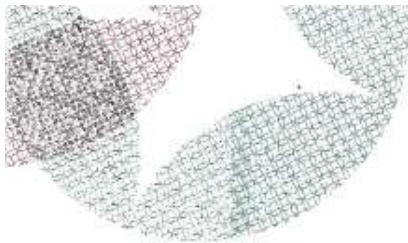
Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen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





Reaflax  
T.a.v. mevrouw L. Ritfeld  
Postbus 8068  
3503 RB Utrecht

[www.mooiland.nl](http://www.mooiland.nl)

**Postadres**  
Postbus 280  
6700 AG Wageningen

**Bezoekadres**  
Galvanistraat 1  
6716 AE Ede

T 0486-439770

Handelsregister  
KvKnr. 31036365

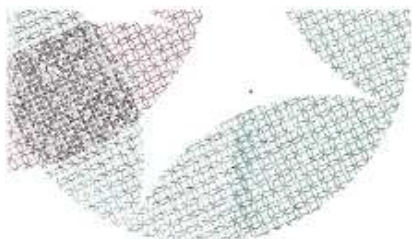
Datum: 1 juli 2010  
Briefnummer: U 20100616.142  
Betreft: Visitatierapport Mooiland

Geachte mevrouw Ritfeld,

In opdracht van Mooiland is de afgelopen maanden een **visitatie** uitgevoerd. Onderstaand is de reactie van Stichting Mooiland op te nemen in het visitatierapport.

1. Mooiland wordt gemiddeld gewaardeerd met het eindcijfer 7, opgebouwd uit een gemiddelde score van Mooiland Maasland van 8 en een gemiddelde score van Mooiland Vitalis van 7. Met deze score zijn wij tevreden te meer omdat er geen onvoldoendes genoteerd zijn bij de verplichte velden waar de totaalscore uit is opgebouwd en te meer omdat met veel waardering over verschillende aspecten in afweging en beoordeling wordt gesproken. Zo worden de prestaties van Mooiland Maasland als buurtontwikkelaar en maatschappelijk ondernemer aansprekend genoemd en de prestaties van Mooiland Vitalis op het vlak van de kwaliteit van producten en diensten, leefbaarheid, de bijzondere doelgroepen worden gewaardeerd door de stakeholders. Ook is er een hoge waardering voor de wijze waarop Mooiland haar vermogen inzet voor maatschappelijke doelstellingen en tegelijkertijd haar continuïteit weet te borgen. Ook is er veel waardering voor het kostenbewustzijn dat bij belde werkmaatschappijen is terug te vinden. Gegeven de ontwikkelingsfase waarin de organisatie op dit moment verkeert en de accentuering die de ontwikkeling na de fusie in de overweging en beoordeling van de visitatiecommissie heeft gekregen, beschouwen wij de beoordeling en de rapportage in zijn totaliteit bezien als een realistische. Wij zijn ons bewust van de genoteerde aandachtspunten en aanbevelingen en zullen hiervan bij de opstelling van ons ondernemingsplan en de verbetering van de organisatie dankbaar gebruik maken.
2. Wat ons wel opvalt is dat wij zien dat er in de tekst van de commissie regelmatig gesproken wordt over het atypisch karakter van de corporatie Vitalis als landelijke organisatie met een zeer verspreid liggend bezit en een historie met een beperkte financiële armslag. In de beoordeling op verschillende velden komt echter, zo blijkt, de context van Mooiland Vitalis niet tot zijn recht. Als het gaat om het presteren naar ambities en doelen, is de beoordeling dat de feitelijke prestaties ver achter gebleven zijn bij de ambitie. De ambitie van Vitalis op dit punt correspondeert niet met een opgave afgeleid van lokale of regionale agenda, maar met acquisitiemogelijkheden die worden onderzocht en inderdaad vaak niet doorgaan. Deze mogelijkheden voor alle duidelijkheid worden door de markt als suggestie aangeboden. Als het gaat om het presteren naar opgaven en de beschikbaarheid van betaalbare woningen wordt dit laag gewaardeerd vanuit de motivatie dat in het huurbeleid geen volkshuisvestelijke overwegingen zijn aangetroffen. Kijkend naar de feitelijke voorraad en prijzen, is vast te stellen dat het grootste deel ervan betaalbaar is. Daarnaast lijkt deze afweging in vergelijking met die van Maasland erop dat naarmate het percentage maximaal redelijke huurprijs lager is, beter wordt gepresteerd. De hoge huurprijzen zijn destijds bij het traject met het CFV verplicht opgelegd en zijn geen vrije keuze geweest. Als het gaat om het presteren op het vlak van duurzaamheid en energie valt de beoordeling erg negatief uit met de veronderstelling van de commissie dat de beperkte financiële polisstock hierin een rol speelt. Het uitblijven van overall maatregelen bij Vitalis heeft vooral te maken met de keuze om vanwege de grote onduidelijkheid over de landelijke certificering van de labeling, te wachten tot het moment dat hierin een gelegitimeerde en heldere keuze zou zijn gemaakt.





3. Wij zijn ons bewust van het feit dat als gevolg van het ingrijpen in de projectenportefeuille de relatie met de stakeholders een deuk heeft opgelopen en dat er sprake is van reputatieschade. Er is zowel intern als extern over dit ingrijpen expliciet gecommuniceerd. Ook naar onze stakeholders is deze problematiek op verschillende manieren aangevlogen. Wij stellen vast dat deze communicatie niet voldoende is geweest om begrip voor uitstel, wijziging of herontwikkeling te bewerkstelligen. Wij betwijfelen of openheid over oorzaken dan wel mogelijkheden om tot oplossingen te komen de sleutel van deze ontevredenheid vormt. Ons inziens is dit eerder gelegen in het feit dat het voor de gemeente moeilijk te verteren is geweest dat er projecten zijn geparkeerd waar lokaal de urgentie hoog van wordt ingeschat om politieke of markttechnische redenen. Wij hebben bewust gekozen om een ontwikkelende corporatie te zijn niet om daarmee nieuwe productie te realiseren en toe te voegen aan de voorraad, maar vooral om de doelstelling van een maatschappelijke ondernemer die in de combinatie van vastgoedontwikkeling, herstructurering bestaande voorraad, de verbetering van de vitaliteit van dorpen en wijken nastreeft. In dit opzicht zijn er de afgelopen jaren ook aansprekende resultaten geboekt in verschillende kernen en wijken. Dit lijkt in belangrijke mate naar de achtergrond gedrongen ten opzichte van de interventie in 2009.
4. Het presteren naar vermogen en efficiency wordt hoog gewaardeerd, zoals eerder aangegeven, met de kanttekening dat er een goede balans moet zijn tussen volkshuisvestelijke overwegingen en financiële overwegingen. In de uitleg valt op dat de commissie bij de visie op beoogd rendement nog eens waarschuwt voor een overkill van de financieel ingestoken visie. Bedoeld is aan te geven dat bij commerciële activiteiten die Mooiland inzet het rendement vergelijkbaar moet zijn met de standaard van de commerciële wereld omdat we dit rendement juist willen inzetten voor maatschappelijke investeringen en commerciële activiteiten niet willen sponsoren van uit volkshuisvestelijk geld. De link met de maatschappelijke investeringen en de volkshuisvestelijke motieven is in onze organisatie altijd aanwezig en vertegenwoordigd. We zijn wel op zoek naar een model om de besturing en de afweging te verbeteren.
5. De governance wordt laag gewaardeerd. Sommige aspecten zijn herkenbaar andere wat minder. Een paar in onze ogen opvallende waarderings- of motiveringen. Onder goed bestuur wordt aangegeven dat de raad in het jaarverslag geen verantwoording aflegt over maatschappelijke opgaven en ambities. Dit kunnen wij niet plaatsen: wordt hiermee bedoeld dat niet expliciet in het verslag van de Raad van Commissarissen verantwoording wordt afgelegd? In ons jaarverslag wordt namelijk uitgebreid en expliciet aandacht besteed aan deze verantwoording. Het verslag van de Raad van Commissarissen wordt opgesteld aan de hand van landelijke governance richtlijnen. De maatschappelijke verantwoording t.a.v. ambities en doelen scoort een onvoldoende met de verklaring dat de fusie heeft geleid tot een vacuüm ten aanzien van strategie en de doelen van de corporatie en dat het de corporatie niet gelukt is met een eenduidige visie naar buiten te komen. In de voorbereiding van de fusie is veel aandacht besteed aan het formuleren van een gezamenlijke strategie en doelstelling, waarover met onze stakeholders goed is gecommuniceerd. Karakteristiek hierbij is het voortzetten van de afzonderlijke corporatiebedrijven en de oriëntatie op het hechten van de kwaliteit van de dienstverlening. De fusieorganisatie heeft tijd nodig om nieuwe strategie en doelstellingen te formuleren, zoals voorgenomen in 2010. Opvallend hierbij is dat de commissie de commissarissen meer strategische sturing toedicht, terwijl dit toch het domein van het bestuur genoemd mag worden. Over de tekst kan geen misverstand bestaan waar in de aanbevelingen nog eens wordt aangegeven dat de raad van commissarissen een leidende rol op zich dient te nemen bij de formulering van de nieuwe strategie en de koers van Mooiland. Stichting Mooiland is van mening dat de raad van commissarissen toeziet op de strategie van de organisatie en heeft een aantal 'oplopende' mogelijkheden tot haar beschikking om te sturen variërend van monitoring, tot agendering tot eisen tot interventie.

Met vriendelijke groet,  
**Stichting Mooiland**

Raad van Bestuur  
Drs. B.J.A. Wouters, voorzitter

Met vriendelijke groet,  
**Stichting Mooiland**

Raad van Bestuur  
G.J. Gerards MFE, lid