

Maatschappelijke visitatie Stichting Idealis

Opdrachtgever: Stichting Idealis

ECORYS Nederland BV

Christine Oude Veldhuis
Sandra Groot
Ton Lensen

Rotterdam, 30 september 2008

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

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

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel I: Toelichtende rapportage	8
1 Stichting Idealis	9
1.1 Profiel	9
1.2 Bezit	9
1.3 Organisatie	10
1.4 Intern toezicht - Raad van Commissarissen	11
1.4.1 Samenstelling	11
1.4.2 Verslaglegging	12
1.4.3 Thema's	12
1.4.4 Prestatieoordeel ministerie van VROM	13
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	14
2.1 Missie en ambities	14
2.2 Doelstellingen	14
2.2.1 Flexibiliteit en differentiatie - Nota strategisch voorraadbeheer SSHW studentencomplexen 2005-2010	15
2.2.2 Bewust Kiezen - Ondernemingsplan 2006-2011	16
2.2.3 Huurbeleid	19
2.2.4 Leefbaarheid en sociaal beheer	20
2.2.5 Inschrijfbeleid en beschikbaarheid	20
2.2.6 Uitstroombeleid	21
2.2.7 Milieubeleid	21
2.3 Prestaties	22
2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	26
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	29
3.1 Landelijke opgaven	29
3.2 Regionale opgaven	29
3.3 Lokale opgaven	30
3.3.1 Gemeente Wageningen	30
3.3.2 Gemeente Ede	31
3.3.3 Wageningen Universiteit en Researchcentrum WUR	32
3.4 Prestaties	32
3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	33

4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	36
4.1	Inleiding	36
4.1.1	De stakeholders in Wageningen	36
4.1.2	De stakeholders in Ede	37
4.1.3	Regionale en landelijke stakeholders	37
4.2	De betrokkenheid van de stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie	37
4.3	Weergave van de stakeholdergesprekken	38
4.3.1	Contacten met Idealis	38
4.3.2	Het beeld van Idealis	38
4.3.3	De kernwaarden	39
4.3.4	De doelstellingen	40
4.3.5	De beoordeling	40
4.4	Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende	41
5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)	44
5.1	Inleiding	44
5.2	Transparantiemethodiek	44
5.3	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	45
5.4	Financiële sturing door Idealis	48
5.5	Efficiëntie	49
5.6	Presteren naar vermogen en efficiëntie: ruim voldoende	50
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	53
	Deel III: Integrale beoordelingstabel	58
	Bijlagen	65

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot wordt in de eerste helft van 2008 afgerond.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.
- De normen of verwachtingen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

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

² Idem.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke Visitatie Idealis - de aanpak van ECORYS

Idealis heeft ECORYS eind 2007 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie in het kader van de SEV-pilot. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in januari - juni 2008. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Christine Oude Veldhuis en Sandra Groot. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
op basis van beschikbare documenten is in januari 2008 een inventarisatie gemaakt van de gegevens, die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdokument.
2. Startbijeenkomst:
op 6 maart 2008 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
op 11 en 12 maart 2008 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, twee commissarissen en de leden van het management team. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Interviews met stakeholders:
er hebben interviews plaatsgevonden met de stakeholders van Idealis. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de geïnterviewden.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
in de maand mei heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 25 juni besproken met de directeur-bestuurder, de Raad van Commissarissen en het management team van Idealis. Vervolgens heeft de verwerking plaatsgevonden van tekstcorrecties en is de rapportage afgerond.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 2.5 versie van de SEV-methodiek, met uitzondering van de beoordeling van Presteren naar Vermogen. Op dit onderdeel is de methodiek nog in ontwikkeling. De wijze waarop ECORYS Vastgoed de beoordeling van Presteren naar Vermogen opbouwt is beschreven in paragraaf 5.1. Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2.

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.

Leeswijzer

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Stichting Idealis
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)
3. Presteren naar opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Idealis die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft het overzicht van de stakeholders die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Tot slot

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

Deel I: Toelichtende rapportage

1 Stichting Idealis

1.1 Profiel

Stichting Idealis is een woningcorporatie die zich primair richt op studentenhuisvesting. Idealis was voorheen bekend als de Stichting Sociale Huisvesting Wageningen SSHW. De SSHW is in 1957 opgericht. In 2006 is de naam gewijzigd in Idealis. Het bezit omvat ca 3.900 verhuureenheden in Wageningen. Daarnaast beheert Idealis ca 500 studenteneenheden in Ede die eigendom zijn van corporatie Woonstede. Studenten zijn de belangrijkste doelgroep. Daarnaast biedt de corporatie huisvesting aan voor assistenten en onderzoekers in opleiding. Een vrije sectorcomplex en een complex voor senioren behoren eveneens tot het bezit. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting maakt Idealis deel uit van de referentiegroep Rf01. Daarvan maken 8 corporaties deel uit die zich richten op studentenhuisvesting. Kenmerkend voor studentenhuysvesters zijn het grote aandeel onzelfstandige verhuureenheden, de hoge mutatiegraad in het bezit en de relatief lage huurniveaus.

1.2 Bezit

Het woningbezit van Idealis bestaat voor driekwart uit onzelfstandige eenheden; het zijn kamers in studentencomplexen die in omvang variëren van acht tot meerdere honderden eenheden. Voorzieningen zoals keukens en sanitaire ruimten worden veelal gedeeld met meerdere bewoners. Een deel van de verhuureenheden betreft zogenoemde inventariskamers, bestemd voor buitenlandse studenten die gedurende een korte periode in Wageningen verblijven. De complexen zijn overwegend gebouwd in de jaren zeventig (ruim 40%) en tachtig (34%).

In de typering van het CFV⁴ ligt het bezit nagenoeg volledig in wijken met een lage woonkwaliteit (94%); voor de helft van het bezit geldt dat deze wijken tevens in de termen van het CFV een negatieve dynamiek kennen. In deze typering wegen echter de inkomenssituatie (inkomensgroei) van de bewoners en de WOZ-waarde (waardeontwikkeling) van de woningen relatief zwaar mee, wat in de specifieke situatie van een studentenpopulatie en studentenhuisvesting tot een vertekend beeld leidt.

⁴ Corporatie in Perspectief, Stichting Idealis Wageningen, CFV 2007.

Tabel 1.1 Woningbezit Idealis

	Idealis	Landelijk
Egw	0,3	44,1
Mgw zonder lift	0,7	27,4
Mgw met lift	0,3	13,1
Hoogbouw	1,5	9,8
Overige woongelegenheden	97,3	5,7

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Tabel 1.2 Waardering woonkwaliteit

Bezit in wijken met	Eenheden	% van het bezit
Lage woonkwaliteit	3687	94%
Gemiddelde woonkwaliteit	232	6%
Hoge woonkwaliteit	12	0
	3931	

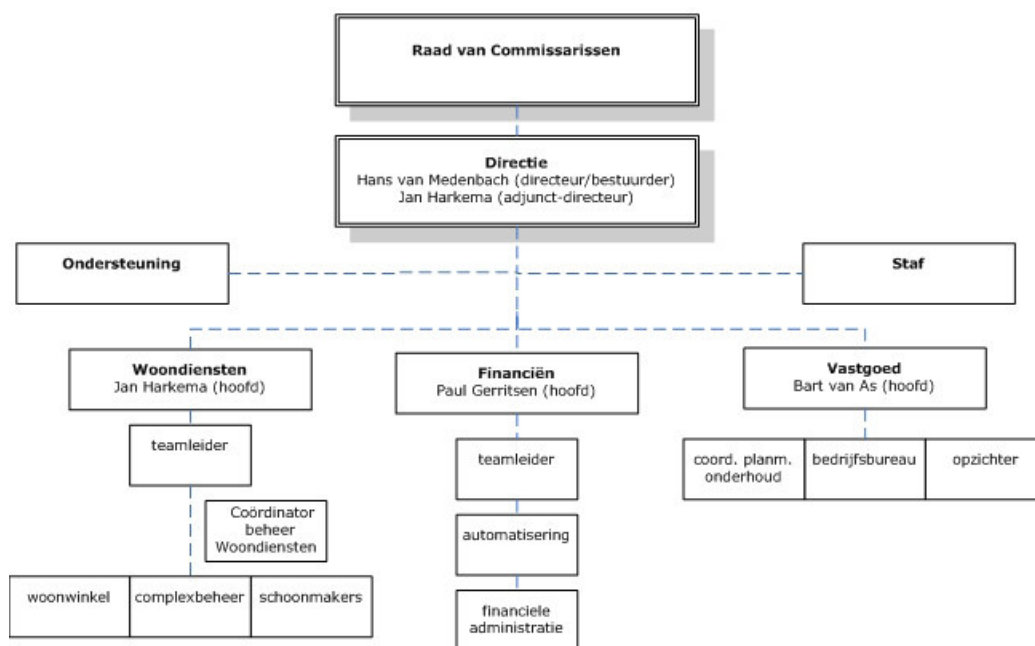
Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

	Pos dynamiek	Neg dynamiek	
Zwakke structuur	1817	0	1817 (46%)
Gemiddelde structuur	12	2102	2114 (54%)
Sterke structuur	0	0	0
	1829 (47%)	2102 (53%)	

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

1.3 Organisatie

Idealis had per december 2007 38 medewerkers in dienst, in totaal 35,5 fte. Het organogram ziet er als volgt uit:



1.4 Intern toezicht - Raad van Commissarissen

1.4.1 Samenstelling

Idealis heeft een Raad van Commissarissen die uit 7 leden bestaat. Daarvan worden er drie benoemd op basis van een bindende voordracht, respectievelijk van de Wageningen Universiteit (1) en de huurders (2). De zittingsperiode is 3 jaar en deze kan maximaal 2 x worden verlengd met 3 jaar. Indien echter een lid van de Raad tussentijds wordt benoemd tot voorzitter, dan is na 9 jaar nog een verlenging denkbaar met maximaal 2 x 3 jaar. De commissarissen staan met naam, functie en nevenfuncties vermeld in het jaarverslag. Er is een reglement en een profielschets voor de Commissarissen die niet op een voordracht worden benoemd.

Idealis geeft onder meer in het jaarverslag inzicht in de corporate governance. Op de website wordt een toelichting gegeven, met een link naar de relevante documenten. In 2007 is een integriteitscode vastgesteld voor de leden van de Raad en voor het personeel. Idealis beschikt over een klokkenluidersregeling. Tevens is in 2007 de Governance Code van Aedes besproken. Daarbij heeft de Raad in het bijzonder de volgende punten besproken:

- Men wil niet nu al de termijn bepalen van een eventuele nieuwe bestuurder; dit is pas bij de eventuele benoeming ervan aan de orde.
- De Raad van Commissarissen zal in een remuneratierapport aangeven in welke mate de in de Governance Code genoemde criteria een rol spelen in de beloning van de bestuurder.
- Een huurderslid kan onafhankelijk deelnemen aan de Raad van Commissarissen. Waar zich spanningen voordoen, geldt de integriteitscode.
- Een auditcommissie acht de Raad niet nodig.

- Afzonderlijk overleg met accountant, zonder bestuurder, moet indien gewenst wel kunnen plaatsvinden. Het is op dit moment voor de Raad van Commissarissen niet nodig.

Binnen de Raad is recent discussie gevoerd over de toetredingsprocedure voor de huurdersvertegenwoordiging. Deze wordt gekozen vanuit de SFO, wat op gespannen voet kan staan met de eis dat een commissaris zonder last of ruggespraak in de Raad vertegenwoordigd is. Er zijn met hen specifieke integriteitscodes afgesproken. De Raad zou wel toe willen naar een profielschets die ook voor de commissarissen op voordracht van kracht is. Ook is het wellicht wenselijk om vanuit Ede betrokkenheid te krijgen.

1.4.2 Verslaglegging

De verslaglegging van de Raad in de jaarverslagen over 2004 tot en met 2007 is vrij summier. Men vermeldt de vergaderdata en de thema's die aan de orde zijn geweest, waarbij in het verslag over 2006 en 2007 op hoofdlijnen ook de inhoudelijke discussie wordt weergegeven. Daartoe behoren ook de thema's die in de zelfevaluatie aan de orde zijn geweest. Men geeft onder meer aan dat het toezicht op de maatschappelijke taak meer aandacht van de Raad verdient en dat de verslagen van de Raad uitgebreider zullen worden, met wat meer toelichting op de overwegingen. De leden van de Raad zullen niet namens Idealis naar buiten treden, behoudens op aangeven van de bestuurder.

1.4.3 Thema's

De Raad van Commissarissen vergadert vijf keer per jaar. De verslaglegging van deze vergaderingen kent een vast stramien. Het heeft de status van een actielijst die de navolgende indeling heeft:

- Algemeen (onder meer vaststelling agenda en verslag vorige vergadering)
- Advisering/klankbordfunctie van de Raad
- Goedkeuring van bestuursbesluiten
- Toezicht
- Besluiten van de Raad van Commissarissen
- Mededelingen

In deze verslaglegging worden de verschillende rollen van de Raad weergegeven. De vergaderingen worden steeds bijgewoond door het voltallige managementteam van Idealis. Men vindt dit handig in het kader van transparantie en informatievoorziening, maar het kan de bestuurder in een lastige spagaat brengen. Daarom is dit in een recente evaluatie met de bestuurder aan de orde gesteld en vervolgens is besloten om - alles afwegende - hier mee door te gaan. Wel wil de Raad voorafgaand aan de vergadering een half uur onderling overleg en wordt eens per jaar vergaderd zonder het MT.

In de afgelopen jaren zijn relevante en deels terugkerende thema's geweest:

Belangrijke beleidsdocumenten:

Het strategisch voorraadbeheer en het ondernemingsplan zijn in een dialoog met de Raad van Commissarissen tot stand gekomen en de verdere concretisering gebeurde op verzoek van de Raad.

Marktmonitoring

De Commissarissen worden breed geïnformeerd, onder meer op basis van de marktmonitoring. De aantallen inschrijvingen, het aanbod en de leegstand zijn weliswaar meer operationele thema's, maar deze worden vanwege de bijzondere situatie van een studentenhuysvester goed gevolgd. De afstemming van de huisvesting op de fluctuerende studentenaantallen blijft een lastige opgave. De Raad heeft aangedrongen op een sterkere eigen marketing van de organisatie en de projecten.

Realisatie van begrotingen

De Raad van Commissarissen wenst inzicht in de mate waarin de begrotingen zijn gerealiseerd. Deze vraag komt naar voren naar aanleiding van de bespreking van de begroting voor 2007 en de meerjarenbegroting.

Investerings en nieuwbouwprojecten

De investeringen in nieuwbouwprojecten komen regelmatig terug op de agenda. De Raad was op zoek naar de juiste rol in de procesgang en de betrokkenheid bij de besluitvorming. Er is een procesbeschrijving geformuleerd voor de vastgoedontwikkeling. De beslismomenten voor de Raad zijn vastgelegd: men beslist - op basis van het haalbaarheidsonderzoek - over de budgetaanvraag voor de planontwikkeling en - op basis van bestek en begrotingen - over het budget voor de daadwerkelijke realisatie van het project. In de afgelopen jaren heeft de Raad enkele keren haar goedkeuring voor projectinvesteringen opgeschort, onder meer vanwege te grote overschrijdingen van de voorgenomen budgetten en de omvang van de onrendabele toppen. De Raad heeft aangedrongen op het hanteren van een normkostensysteem en kengetallen. De afdeling Vastgoed geeft hier invulling aan.

1.4.4 Prestatieoordeel ministerie van VROM

Het prestatieoordeel van het ministerie van VROM van 30 november 2005 betreft uitsluitend de financiële positie en geeft geen aanleiding tot het maken van opmerkingen. Het prestatieoordeel van 30 november 2006 geeft aan dat de kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen van Idealis bovengemiddeld is. De minister complimenteert de corporatie daarmee, maar geeft tevens aan dat het gemiddelde erg laag ligt (25,9 punten op een 100-puntsschaal). De minister is tevreden over de inzet van Idealis op het gebied van leefbaarheid. De prestatiebrief van 30 november 2007 bevat complimenten omdat Idealis zich actief heeft ingespannen voor verbetering van de leefbaarheid, (met verwijzing naar de enquête leefbaarheid die samen met de huurdersbelangenvereniging SFO is gehouden). De complimenten betreffen tevens de geplande nieuwbouw voor starters (assistenten en onderzoekers in opleiding). De kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen van Idealis is wederom bovengemiddeld (69 op 100).

2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

2.1 Missie en ambities

De missie van Idealis is als volgt geformuleerd:

Idealis staat voor het passend huisvesten van studenten, maar ook van andere onderwijsgerelateerde doelgroepen die tijdelijk woonruimte willen huren, in Wageningen of in Ede.

Het specialisme van Idealis is het verhuren van woonruimte aan jonge mensen met verschillende culturen, het omgaan met veel verhuizingen in korte tijd en de bijzondere aandacht voor woonkwaliteit en een prettig leefklimaat. Idealis is een specialist in kort verblijf⁵. De gemeenten Wageningen en Ede vormen het toelatingsgebied en het werkgebied. Idealis richt zich primair op de doelgroep in deze gemeenten en biedt daarnaast in beperkte mate onderdak aan studenten die buiten Wageningen studeren aan een hbo-instelling of universiteit.

2.2 Doelstellingen

Studentenprognoses zijn onzeker en gevoelig voor strategische besluiten van onderwijsinstellingen. In de afgelopen jaren had Idealis te maken met het vertrek van Hogeschool Dierenoord uit Wageningen (2003) en enkele jaren later de komst van de Hogeschool Larenstein (2005). De Wageningen Universiteit bracht in die periode een samenwerking tot stand met de China Agricultural University. Idealis ging uit van de noodzaak van 1.000 extra verhuureenheden. De verwachte komst van ca 200 Chinese studenten per jaar werd niet in die mate gerealiseerd, onder meer omdat de onvoldoende beheersing van de Engelse taal tot studieproblemen leidde. Naast de tegenvallende aantallen internationale studenten liepen tevens de prognoses voor de aantallen Nederlandse studenten terug. Per saldo was vanaf 2004 sprake van een toenemende leegstand. Deze bedroeg in 2002 slechts 2,4%, maar was in 2004 opgelopen naar 8,4% en in 2005 naar 9,4%.

Tegen deze achtergrond is in 2005 de Nota Strategisch Voorraadbeheer 2005-2010 geformuleerd en in 2006 het nieuwe ondernemingsplan voor de periode 2006-2011. Deze documenten bevatten in belangrijke mate de doelstellingen die in deze maatschappelijke visitatie centraal worden gesteld.

⁵ Op basis van het Ondernemingsplan 2006-2011.

2.2.1 Flexibiliteit en differentiatie - Nota strategisch voorraadbeheer SSHW studentencomplexen 2005-2010

De Nota schetst de situatie van de sterk oplopende leegstandspercentages. Het zeer eenzijdige woningbezit maakt herstructurering noodzakelijk. De opgave is te komen tot een grotere differentiatie en meer flexibiliteit in het bezit. Er is een complexanalyse uitgevoerd en er zijn drie scenario's doorgerekend.

Scenario 1: teruglopende studentenaantallen Wageningen Universiteit en Larenstein.

Sloop van het complex Rijnsteeg in het voorjaar van 2006. De planvorming voor vervangende nieuwbouw start najaar 2005, op basis van de uitkomsten van het woningmarktonderzoek. Wanneer de Hogeschool Larenstein in Wageningen start (september 2006) dan zijn opgeleverd ten behoeve van gastmedewerkers en assistenten-in-opleiding de projecten Boomgaarden, Nobelweg en Vijzelstraat (ca 90 appartementen). In Ede worden najaar 2007 70 appartementen opgeleverd die voor kamergewijze verhuur bestemd zijn.

Scenario 2: gelijkblijvende studentenaantallen Wageningen Universiteit en toename internationale studenten. Toename te verwachten van de kamervraag met 200 eenheden. Die kan worden opgevangen met tijdelijke huisvestingsalternatieven, zoals de camping en slooppanden van de Wageningse Woningstichting. In combinatie daarmee zijn beperkingen in de inschrijving mogelijk en verruiming in de kamergewijze verhuur van nieuwbouw.

Scenario 3: sterkere teruggang studenten Wageningen Universiteit en lagere aantallen Larenstein. Afname van de vraag ten opzichte van het basisscenario 1 met 250 kamers vanaf najaar 2006. Eventueel kan dan het complex Walstraat eerder uit de markt worden genomen (2008 in plaats van 2010) en worden seniorenwoningen in plaats van studentenwoningen teruggebouwd. Ook kan besloten worden om de sloop van complex Asserpark te vervroegen, van 2015 naar 2010. Een derde mogelijkheid van aanpassing van het aanbod aan de lagere vraag ligt in het complex Binnenhaven; dit betreft tijdelijke huisvesting op een tijdelijke locatie. De nieuwbouw in Ede gaat gewoon door.

In alle scenario's resulteert een verlaging van het weerstandsvermogen, maar de corporatie blijft wel financieel gezond, uitgaande van de door het CFV vereiste solvabiliteit van 10%⁶. Alleen in 2008 komt deze even onder 10%.

Idealis heeft gekozen voor scenario 1 en besloten om een groot aantal onzelfstandige eenheden uit de markt te nemen door de sloop van het complex Rijnsteeg (625 eenheden). In samenhang daarmee wordt de exploitatietermijn verlengd voor de complexen Walstraat (5 jaar extra; 109 eenheden) en Asserpark (10 jaar extra, 376 eenheden). Een tussentijdse wisseling van scenario kan mogelijk zijn bij veranderende studentenaantallen.

Het Ondernemingsplan dat korte tijd na de Nota Strategisch Voorraadbeheer is verschenen, geeft aan dat de verhuureenheden die uit de markt worden genomen, zullen worden vervangen door nieuwbouw. Het programma daarvoor wordt mede bepaald door de uitkomsten van het woningmarktonderzoek uit 2005. Wageningen heeft een tekort van ca 1.000 grondgebonden woningen, in alle prijsklassen, terwijl er een overschot bestaat

⁶ De Nota Strategisch Voorraadbeheer hanteert dit cijfer uit 2003. Anno 2007 eist het CFV een solvabiliteit van 14,6%.

van 1.150 meergezinswoningen in de huursector. Idealis wil in het bijzonder grondgebonden woningen realiseren die voor kamergewijze verhuur worden aangeboden. Dat geeft flexibiliteit. Uitgangspunt voor de nieuwbouw is dat sprake is van een sluitende exploitatie indien wordt gebouwd op eigen locaties of op locaties waar gereduceerde grondprijzen worden gehanteerd.

2.2.2 Bewust Kiezen - Ondernemingsplan 2006-2011

Het ondernemingsplan bevat de missie van Idealis en beschrijft de kernwaarden van de organisatie:

Relatiegericht:

goede samenwerking met stakeholders, open communicatie met klanten (internet en persoonlijk).

Begrippen: communicatief, open, flexibel, fun en helder.

Bewust kiezen:

Keuzemogelijkheden bieden aan klanten wat betreft huisvesting/woonconcepten, services en servicekosten. Begrippen: helder, faciliterend, concurrerend, gemak, innovatief, up to date, zakelijk.

Proactief:

Met name in de communicatie; beleidskeuzes meer/beter communiceren. Begrippen: betrokken, communicatief, in beweging, innovatief, krachtig, onafhankelijk, open, toekomstgericht, vooruitstrevend.

Duurzaam

Duurzame en betere relatie met klanten. Begrippen: degelijk, betrokken, efficiënt, gestructureerd, in beweging, innovatief, toekomstgericht.

Deze kernwaarden zijn op basis van overleg met de huurders geformuleerd en vervolgens samen met de medewerkers uitgewerkt en vastgesteld. Ze zijn aansluitend onderwerp van overleg geweest op de verschillende afdelingen en hebben daar verdere uitwerking gekregen. De kernwaarden werken door in de beoordelingsmethodiek voor de medewerkers.

Het ondernemingsplan benoemt de succesbepalende factoren voor de organisatie:

- Passend wonen: tijdig het juiste aanbod van woningen kunnen aanbieden, prettige en veilige leefomgeving, goede kwaliteit van dienstverlening en relatiegerichte communicatie met bewoners.
- Tijdelijk verblijf: kortverblijvers, maar nog 2 jaar na afstuderen tijd om te verhuizen.
- Continuïteit: uitbreiden en moderniseren van woningbezit met behoud van voldoende financiële positie. Ook continuïteit in organisatie, relaties en imago.

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van september 2006 gevraagd om een nadere concretisering van de prioriteiten op basis van het ondernemingsplan. Dit heeft geleid tot de uitwerking van de succesfactoren Passend Wonen en Continuïteit in aspecten en doelstellingen. De aanvankelijk apart benoemde derde succesfactor - tijdelijk verblijf - is in deze beide verwerkt. De succesfactoren zijn gekoppeld aan activiteiten en voorzien van een globale tijdsaanduiding. In overleg met Idealis worden de uitwerkingen van de genoemde succesfactoren, voortvloeiend uit de Nota Strategisch Voorraadbeheer en het Ondernemingsplan, als doelstellingen en ambities beschouwd in het kader van deze visitatie.

Tabel 2.1 Succesfactor: passend wonen

aspecten daarvan	Doelstellingen	(SMART-)uitwerking
Inschrijfbeleid/doelgroep	Heldere formulering vd inschrijfvoorwaarden	Inschrijfbeleid: - Nederlandse en internationale studenten mbo, hbo, wo in Wageningen en Ede; - studenten die in Arnhem en Utrecht studeren, tenzij sprake is van een inschrijvingspiek.
Vraag/aanbod	Evenwicht vraag en aanbod	Monitoring instroom/uitstroom doelgroepen Ontwikkelen Vijzelstraat, Rijnsteeg, Ede, Binnenhaven/Haarweg
Prijskwaliteit	Evenwichtige verhouding prijs/kwaliteit	Het streven is huurprijsstellingen op 80% van de maximaal redelijke huur. Idealis wil overleg voeren met SFO inzake beperkte afwijkingen daarvan (indien sterk afwijkende verhuurbaarheid en evenwichtige vraag/aanbodssituatie)
Betaalbaarheid	Goedkope kernvoorraad van voldoende omvang	85% van de eenheden behoort tot de kernvoorraad (max € 175,- kale huur)
Woonruimteverdeling	Klantgerichte efficiënte, rechtvaardige toewijzing	Digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008
Wachttijd	Streven om woningzoekenden binnen redelijke termijn te huisvesten	Eerstejaars huisvesten voor 1 mei van het eerste studiejaar. Ouderejaars maximaal 1 jaar wachttijd. Internationale studenten: huisvesten bij aankomst, obv afspraken met WUR. Overeenkomst mei 2006 mbt 950 kamers, later opgehoogd naar 1.100 kamers.
Uitstroombelief	Hanteren uitstroombelief conform huurvoorwaarden	Uitstroombelief: Actief beleid om afgestudeerden en 30+-ers te laten vertrekken. Men krijgt daar 2 jaar de tijd voor.
Communicatie	Open, tijdige passende communicatie met klanten	Onderzoeken internettoepassingen complexen; na 2008 Verbetering klantprocessen/klantcontacten 2008-2010 Actualisatie reglement geschillencommissie, 2007/1 Digitaal loket: fase 1 (april 2007 gereed) fase 2 (jan 2008 gereed) Digitale nieuwsbrief Digitalis - elk kwartaal Voorlichtingsboekje voor stakeholders - 2 ^e kwartaal 2007
Niet planmatig onderhoud	Goede en efficiënte afhandeling van storingen en reparatieverzoeken	Digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008

Dienstverlening	Ruime meerderheid van de bewoners is tevreden over dienstverlening	Obv Feedex enquête; 2007
Leefbaarheid	Ruime meerderheid van de bewoners voelt zich prettig en veilig	Obv leefbaarheidsenquête; 2007 Beleidsnota leefbaarheid vaststellen Periodieke controles overbewoning Periodiek brandoefeningen

Tabel 2.2 Succesfactor: continuïteit

Aspecten daarvan	Doelstellingen	(SMART-) uitwerking
Strategie	Het beschikken over een strategie, visie, missie en gewenst imago	Ondernemingsplan 1 x 5 jaar
Kernwaarden	Leidraad voor concreet gedrag en communicatie	Communicatieplan kernwaarden vastgesteld MT aug 06. MT training en organisatiebrede overleggen okt 06. Concrete acties voor 2007 vaststellen in nov-dec 06. Afdelingsplannen in MT: jan 07 Toetsing kernwaarden door klanten (Feeddex-enquête) en stakeholders (imago-onderzoek en visitatie)
Strategisch voorraadbeheer	Vergroten differentiatie en flexibiliteit	Evaluatie/bijstelling strategisch voorraadbeheer – jaarlijks elk 2 ^e kwartaal. Door middel van nieuwbouw: <i>Nieuwbouwprojecten Wageningen:</i> Boomgaarden 42 3 kamerwoningen Nobelweg 24 appartementen 2 en 3 kamer Vijzelstraat 7 stadswoningen tbv kamergewijze verhuur Rijnsteeg 40 grondgebonden woningen <i>Nieuwbouwbehoefte Ede</i> 200 eenheden in 2009, 100 eenheden in 2011, 100 eenheden in 2013 Formuleren kwantitatieve eisen inzake rendement en onrendabele top
Marketing	Marktaandeel studentenhuisvesting behouden, waar mogelijk vergroten	Marketingplan, afronding in 2007 Onderzoek SMS marketing, 2 ^e kwartaal 2007
Planmatig onderhoud	Behoud van kwaliteit van het woningbezit	Structureel, meerjarenonderhoudsplanning. Niet verder uitgewerkt.
Milieubeleid	Duurzaam bouwen en beheren	Ontwikkelen strategisch milieubeleidsplan 2008

Bewonersparticipatie	Betrekken van bewoners bij beleidsontwikkeling, beheer en nieuwbouw	Actualisatie samenwerkingsovereenkomst – 1x 2 jaar (2009)
Interne organisatie	Efficiënte en effectieve organisatie	Nieuwe structuur vaststellen obv RvC notitie feb 07 Aanscherpen doelstellingen, activiteiten, meetpunten en normering 4 ^e kwartaal 07 Aanpassen managementinformatie tbv RvC, 2007 Verdere ontwikkeling afdeling woondiensten 2007/2 Verdere ontwikkeling afdeling vastgoed 2007/2 Procesbeschrijvingen evalueren en actualiseren (continu) Proces aanbesteden grotere projecten 2007/3 en 4 Projectbewakingsmodel/proces nieuwbouwprojecten evalueren 2007/2
Samenwerking	Goede samenwerking met corporaties, gemeenten, onderwijs	Nieuwe prestatieovereenkomst met gemeente
Financiën	Behoud van voldoende financieringsruimte	Structureel; evaluatie accountant 1x 4 jaar 2007
Maatschappelijke verantwoording	Goede efficiënte transparante interne en externe bestuurscontrole	Visitatie 1x 4 jaar; 2008
Imago	Bevorderen van gewenste imago	Imago-onderzoek stakeholders 1x 2 jaar; 2008

2.2.3 Huurbeleid

De huurprijsstelling van het bezit komt in alle jaarverslagen aan de orde. Het aandeel van de verhuureenheden dat een kale huurprijs heeft van maximaal € 175,- per maand is in de periode 2004 - 2006 licht gedaald van ruim 70% naar ruim 65%. In 2004 is besloten tot een nieuw huurbeleid, waarbij men wilde komen tot een meer gedifferentieerde huurprijsstelling. Idealis zet in op huurharmonisatie bij mutaties en hanteert als leidraad voor de onzelfstandige verhuureenheden dat 80% van de maximaal redelijke huur wordt gevraagd. Voor zelfstandige woonruimte worden huurprijzen gehanteerd die 80 tot 100% van maximaal redelijk bedragen. In Wageningen is inmiddels 90% van het bezit geharmoniseerd.

Het huurbeleid is aan de orde geweest in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 25 april 2007. De intenties zoals hierboven beschreven blijven bestaan. Men wil echter de ruimte creëren om afwijkingen van de 80%-regel te hanteren op basis van de verhuurbaarheid in een evenwichtige marktsituatie. Idealis heeft in fasen overleg gevoerd met de huurdersbelangenvereniging SFO over deze wijziging in het

huurbeleid. Er zijn gezamenlijk zes indicatoren benoemd voor de vaststelling van de verhuurbaarheid van complexen. Deze zes indicatoren leiden per complex tot bepaalde scores, die consequenties kunnen hebben voor het huurbeleid. Voordat een beslissing van Idealis daarover plaatsvindt, wordt echter eerst een advies aan de SFO gevraagd. Vervolgens wordt het voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Een voorbeeld van de afwijkende huurprijsvaststelling betreft een complex in Ede, dat in 2010 gesloopt wordt. Daar is tot huurbevriezing besloten.

2.2.4 Leefbaarheid en sociaal beheer

Vanwege de hoge mutatiegraad, de aard van de complexen en de mix van bewoners van verschillende culturen, is sociaal beheer van groot belang. Op de grotere studentencomplexen zijn complexbeheerders aanwezig, die ondersteund worden door de sociaal beheerders van Idealis. Tevens bestaan overlegstructuren met zorginstellingen en maatschappelijke organisaties.

In 2006 is met de huurdersbelangenorganisatie een projectgroep leefbaarheid opgericht. Er zijn zes aandachtsgebieden voor leefbaarheid onderscheiden:

1. de fysieke kwaliteit van de woonruimte
2. het sociale leefklimaat
3. het woongedrag
4. de veiligheid van de woonomgeving
5. de gezondheid
6. de esthetische kwaliteit.

Er worden jaarlijks leefbaarheidsenquêtes over deze aandachtsgebieden gehouden, waarbij het streven is dat een ruime meerderheid van de bewoners van een complex tevreden is.

Het beleid is gericht op een goede staat van onderhoud, adequaat herstel van beschadigingen en een effectieve aanpak van vandalisme. Het delen van voorzieningen in de studentencomplexen stelt eisen aan woongedrag en hygiëne. Idealis informeert de bewoners en betreft hen bij preventie en maatregelen. Met het oog op de veiligheid van de studentencomplexen worden regelmatig brandoefeningen gehouden en wordt in de bestaande complexen toegewerkt naar de eisen van het politiekeurmerk. De overlastklachten worden geregistreerd en leiden snel tot actie. De oplopende overlast door overbewoning⁷ heeft geleid tot een actieve aanpak ervan. Idealis constateert dat bewoners vaker dan voorheen moeite hebben om met elkaar afspraken te maken en conflicten op te lossen.

2.2.5 Inschrijfbeleid en beschikbaarheid

Het beleid van Idealis met betrekking tot de inschrijving als woningzoekenden omvat

- Nederlandse en internationale studenten mbo, hbo, wo in Wageningen en Ede
- Studenten die in Arnhem en Utrecht studeren, tenzij sprake is van een inschrijvingspiek.

⁷ Waarmee wordt bedoeld de niet geoorloofde bewoning van een kamer door meerdere studenten; dit komt vooral voor bij buitenlandse studenten.

In relatie tot dit inschrijfbeleid is van belang dat men navolgend beleid met betrekking tot wachttijden hanteert:

- Reguliere eerstejaars: allemaal gehuisvest in mei van het eerste studiejaar, ouderejaars en jonge onderzoekers: wachttijden maximaal 1 jaar
- Internationale studenten en gasten: op basis van de afspraken met de Wageningen Universiteit inventariskamers reserveren.

2.2.6 Uitstroombeleid

De essentie van een studentencorporatie is de tijdelijkheid van de bewonersgroep: deze wordt gehuisvest gedurende de studieperiode en wordt geacht daarna de reguliere woningmarkt op te gaan. De doorstroming is van belang om steeds de nieuwe lichtingen eerstejaars studenten goed te kunnen huisvesten. Idealis heeft het uitstroombeleid als volgt geformuleerd:

- Bewoners krijgen na het afstuderen maximaal 2 jaar de tijd om andere woonruimte te vinden.
- Bewoners worden geacht te verhuizen wanneer ze de leeftijd van 30 jaar bereiken.

Het uitstroombeleid is sinds 2003 geactiveerd, met als doelstelling om uiterlijk per 1 juli 2007 de inhaalslag te hebben voltooid. Deze inhaalslag is daadwerkelijk gerealiseerd. Nu worden er twee categorieën onderscheiden: studenten en werkende jongeren (tot 28 jaar).

2.2.7 Milieubeleid

Idealis wil zich profileren op het thema duurzaamheid, vanuit de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid, omdat Wageningen een groene gemeente is en omdat bewoners er om vragen. Idealis doet al veel op milieugebied en er wordt steeds gekozen voor de meest energiezuinige oplossingen. In aanvulling daarop is in 2007 een milieubeleidsverklaring geformuleerd. Doelstelling is het naleven van de relevante wet- en regelgeving en binnen de bedrijfsdoelstellingen komen tot duurzame keuzes en vermindering van de milieupact van de bedrijfsactiviteiten. Er zijn 4 aandachtsgebieden benoemd:

- Milieubewustzijn en gedrag van bewoners.
- Klimaatneutrale organisatie.
- Duurzaam inkopen.
- Duurzaam bouwen.

Idealis geeft tevens 4 commitments aan:

- Het ontwikkelen van een eigen milieuzorgsysteem.
- Het jaarlijks evalueren van het eigen milieubeleid.
- Het jaarlijks opstellen van een milieuprogramma.
- De jaarlijkse rapportage over het eigen milieubeleid in het jaarverslag.

In december 2007 is Idealis met zes Wageningse bedrijven en organisaties gestart met het Ecoprofit®Basisprogramma voor duurzaam ondernemen. In workshops wordt gewerkt aan milieuverbeteringen die tevens economisch profijt opleveren.

2.3 Prestaties

Idealis beschikt over een uitgebreid instrumentarium om te monitoren. Er is veel materiaal beschikbaar dat inzicht geeft in de prestaties, maar het is verspreid over een aantal verschillende bronnen en documenten, zoals de volkshuisvestingsverslagen, onderzoeksrapporten en de managementinformatie aan de Raad van Commissarissen. In de onderstaande tabel zijn prestaties zoveel als mogelijk gekoppeld aan de door Idealis zelf geformuleerde doelstellingen en van een beoordeling voorzien.

Tabel 2.3 Prestaties Passend Wonen

Doelstellingen	(SMART-)uitwerking	Prestaties	Beoordeling
Heldere formulering vd inschrijvoorwaarden	Inschrijfbeleid: - Nederlandse en internationale studenten mbo, hbo, wo in Wageningen en Ede - studenten die in Arnhem en Utrecht studeren, tenzij sprake is van een inschrijvingspiek.	De inschrijvoorwaarden zijn helder geformuleerd en worden toegepast.	9
Evenwicht vraag en aanbod	Monitoring instroom/uitstroom doelgroepen. Ontwikkelen Vijzelstraat, Rijnsteeg, Ede, Binnenhaven/Haarweg	Jaarlijks elk voorjaar, obv voorlopige inschrijvingen en verwachte kameraanbod. Juni 2007 eerste notitie aan RvC. Projecten Vijzelstraat, Rijnsteeg in planstadium. Ede, Binnenhaven/Haarweg PM	8
Evenwichtige verhouding prijs/kwaliteit	Het streven is huurprijsstellingen op 80% van de maximaal redelijke huur. Idealis wil overleg voeren met SFO inzake beperkte afwijkingen daarvan (indien sterk afwijkende verhuurbaarheid en evenwichtige vraag-aanbodssituatie)	Wageningen: 86% van de onzelfstandige eenheden geharmoniseerd. Ede 28,6% geharmoniseerd. Overleg met SFO is gevoerd; heeft geleid tot beoordelingssystematiek verhuurbaarheid. Bij afwijkingen: eerst overleg met SFO.	8
Goedkope kernvoorraad van voldoende omvang	85% van de eenheden behoort tot de kernvoorraad (max € 175,- kale huur)	Wageningen 2004: 70% 2005: 72% 2006: 65,5% 2007: 63%	6
Klantgerichte efficiënte, rechtvaardige toewijzing	Digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008	Digitaal loket bestaat. In maart 2008 is besloten om te stoppen met First Woonsuite vanwege de verdubbeling van de kosten	6

Streven om woningzoekenden binnen redelijke termijn te huisvesten	Eerstejaars huisvesten voor 1 mei van het eerste studiejaar. Ouderejaars maximaal 1 jaar wachttijd. Internationale studenten: huisvesten bij aankomst, obv afspraken met WUR. Overeenkomst mei 2006 mbt 950 kamers, later opgehoogd naar 1.100 kamers	Eerstejaars: 2004: per dec 2003 gehuisvest 2005: per 1 jan gehuisvest 2006: per 1 feb gehuisvest 2007: per 1 feb gehuisvest Ouderejaars geen monitoringresultaten van 'redelijke termijn'. Labelkamers zijn beschikbaar.	7
Hanteren uitstroombelid conform huurvoorwaarden	Uitstroombelid: - Actief beleid om afgestudeerden en 30+-ers te laten vertrekken. Men krijgt daar 2 jaar de tijd voor. Vijf keer per jaar update afgestudeerden van WUR.	Achterstand is ingelopen. Uitstroombelid wordt actief toegepast (geen cijfers beschikbaar). Aanpassing uitstroombelid: Afgestudeerden na 2 jaar. Werkende jongeren: vertrek bij 28-jarige leeftijd	7
Open, tijdige passende communicatie met klanten	Onderzoeken internettoepassingen complexen; na 2008 Verbetering klantprocessen/ klantcontacten 2008-2010 Actualisatie reglement geschillencommissie, 2007/1 Digitaal loket: fase 1 (april 2007 gereed) fase 2 (jan 2008 gereed) Digitale nieuwsbrief Digitalis - elk kwartaal. Voorlichtingsboekje voor stakeholders - 2 ^e kwartaal 2007.	Gerealiseerd: Actualisatie reglement geschillencommissie. Digitaal Loket 1 ^e fase en Digitalis. Overige zaken doorgeschoven.	7
Goede en efficiënte afhandeling van storingen en reparatieverzoeken	Digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008	Digitaal loket bestaat. In maart 2008 is besloten om te stoppen met First Woonsuite vanwege de verdubbeling van de kosten	6
Ruime meerderheid van de bewoners is tevreden over dienstverlening	Obv Feeddex enquête; maandelijks onder nieuwe en vertrekkende huurders	Resultaten Feeddex wb dienstverlening maken meting op de doelstelling niet mogelijk. Resultaten geven aan dat de tevredenheid op 5 pijlers redelijk tot goed soort en van 2005 tot 2007 licht stijgt.	7
Ruime meerderheid van de bewoners voelt zich prettig en veilig	Obv leefbaarheidsenquête; 2007 Beleidsnota leefbaarheid vaststellen Periodieke controles overbewoning Periodiek brandoefeningen	Het begrip 'ruime meerderheid' is niet geoperationaliseerd. Leefbaarheidsenquête:	8

		2007: 77,2% van de respondenten geeft 7 of hoger 2006: 78,3% van de respondenten geeft 7 of hoger. Beleidsnota leefbaarheid naar 2008 doorgeschoven Controles overbewoningen + brandoefeningen (elk jaar een complex).	
Gemiddelde beoordeling op Passend Wonen			7,2

Tabel 2.6 Prestaties continuïteit

Doelstellingen	(SMART-) uitwerking	Prestaties	Beoordeling
Het beschikken over een strategievisie, missie en gewenst imago	Ondernemingsplan 1 x 5 jaar.	Ondernemingsplan 2006-2011. gewenst imago en mate waarin dit is gerealiseerd is niet helder.	7
Kernwaarden leidraad voor concreet gedrag en communicatie	Communicatieplan Kernwaarden vastgesteld MT aug 06. MT training en organisatiebrede overleggen okt 06. Concrete acties voor 2007 vaststellen in nov-dec 06. Afdelingsplannen in MT: jan 07 Toetsing kernwaarden door klanten (Feeddex-enquête) en stakeholders (imago-onderzoek en visitatie)	Kernwaarden organisatiebreed besproken, geïntegreerd in systematiek beoordeling medewerkers. Acties 2008: kernwaarden nieuw leven inblazen. Toetsing door klanten en stakeholders PM	8
Vergroten differentiatie en flexibiliteit	Doelstelling is beperkt geoperationaliseerd. Sloopopgave is duidelijk; nieuwbouwpoging niet. Evaluatie//bijstelling strategisch voorraadbeheer – jaarlijks elk 2^e kwartaal. Door middel van nieuwbouw: <i>Nieuwbouwprojecten Wageningen:</i> Boomgaarden 42 3 kamerwoningen Nobelweg 24 appartementen 2 en 3 kamer Vijzelstraat 7 stadswoningen tbv kamergewijze verhuur Rijnsteeg 40 grondgebonden	Monitoring strategisch voorraadbeheer gebeurt. In 2007 besloten dat actualisering nog niet nodig is. Rijnsteeg gesloopt (625 eh). Nieuwbouw opgeleverd: Boomgaarden en Nobelweg. Totaal 66 eenheden. Overige projecten in planstadium. Ede: geen concrete projecten. Formuleren kwalitatieve eisen rendement en onrendabele	6

	woningen <i>Nieuwbouwbehoefte Ede</i> 200 eenheden in 2009, 100 eenheden in 2011, 100 eenheden in 2013 Formuleren kwantitatieve eisen inzake rendement en onrendabele top	top: PM	
Marktaandeel studentenhuysvesting behouden, waar mogelijk vergroten	Marketingplan, afronding in 2007 Onderzoek SMS marketing, 2 ^e kwartaal 2007	Doorgeschoven naar 2008	PM
Behoud van kwaliteit van het woningbezit	Structureel, meerjarenonderhoudsplanung. Niet geoperationaliseerd. Beoogd behoud van kwaliteit is niet geoperationaliseerd.	MJP Onderhoud beschikbaar als onderdeel van de MJB. Accenten 2008-2010: elektra energemaatregelen. Forse <i>voorgenomen</i> prestaties.	6
Duurzaam bouwen en beheren	Ontwikkelen strategisch milieubeleidsplan 2008	In ontwikkeling. Kader in 2007 vastgesteld	7
Betrekken van bewoners bij beleidsontwikkeling, beheer en nieuwbouw	Actualisatie samenwerkingsovereenkomst – 1x 2 jaar (2009)	Samenwerkingsovereenkomst is geactualiseerd (feb 2007). Geeft overlegstructuur, taken complexbeheerders etc. Facilitering en ondersteuning door Idealis.	9
Efficiënte en effectieve organisatie	Nieuwe structuur vaststellen obv RvC notitie feb 07 Aanscherpen doelstellingen, activiteiten, meetpunten en normering 4^e kwartaal 07 Aanpassen managementinformatie tbv RvC, 2007 Verdere ontwikkeling afdeling woondiensten 2007/2 Verdere ontwikkeling afdeling vastgoed 2007/2 Procesbeschrijvingen evalueren en actualiseren (continue) Proces aanbesteden grotere projecten 2007/3 en 4 Projectbewakingsmodel/proces nieuwbouwprojecten evalueren 2007/2	Afdeling Bewonerszaken is Woondiensten geworden (woonwinkel + complexbeheerders). Afdeling technische zaken is Vastgoed geworden. Door deze nieuwe structuur is de samenwerking tussen de teams beter. Procesbeschrijvingen projectontwikkeling en inkoop vastgoed gereed. Efficiëntiewinst als resultaat. Rest PM	7
Goede samenwerking met corporaties, gemeenten, onderwijs	Nieuwe prestatieovereenkomst met gemeente (Wageningen)	Nog niet tot stand gekomen. Nieuwe poging in 2008: raamovereenkomst. Woonvisie, prestatieafspraken.	PM

Behoud van voldoende financieringsruimte	Structureel; evaluatie accountant 1x 4 jaar 2007	Voldoende financieringsruimte obv WSW Evaluatie en nieuwe opdracht in 2007 gerealiseerd	10
Goede efficiënte transparante interne en externe bestuurscontrole	Visitatie 1x 4 jaar; 2008.	Uitvoering visitatie in 2008; externe bestuurscontrole.	9
Bevorderen van gewenst imago	Imago-onderzoek stakeholders 1x 2 jaar; 2008	Nog niet uitgevoerd	PM
Gemiddelde beoordeling op Continuïteit			7,8

2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Idealis resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.4 Presteren naar eigen Doelen en Ambities

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Idealis heeft 23 doelstellingen geformuleerd op basis van het Ondernemingsplan 2006-2011. Op 20 van deze doelstellingen is prestatiemeting mogelijk. De andere drie doelstellingen (behorend bij de succesfactor Continuïteit) kennen nu nog geen resultaat, maar kunnen in de looptijd van het ondernemingsplan worden opgepakt. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de eigen doelen en ambities. De beoordeling van de prestaties is ruim voldoende.	7,5	70%	5,25
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Missie, visie en doelen zijn geformuleerd. Deze passen bij de corporatie als studentenhuysvester. Idealis beperkt zich in het werkgebied tot de opgaven op het gebied van de studentenhuysvesting.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De doelen zijn in redelijke mate geoperationaliseerd in diverse notities en jaarplannen. Financiële onderbouwing is deels aanwezig. Meetbare eenheden en tijdsplanning zijn beperkt aanwezig.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Idealis stelt jaarplannen bij. Een beoordeling in de vorm van een inzichtelijke evaluatie en bijstelling ontbreken. Het jaarverslag 2007 bevat daartoe wel een eerste aanzet.	6	10%	0,6
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen: 7,4 afgerond 7				

Idealis krijgt de beoordeling ruim voldoende voor de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. Deze ambities en doelstellingen zijn in 2005/2006 geformuleerd als een noodzakelijke reactie op de voor Idealis gewijzigde omstandigheden. De verwachte toename van studentenaantallen bleef uit en een sterk toenemende leegstand was het gevolg. Het strategisch voorraadbeheer en het ondernemingsplan hebben als belangrijke inzet om het aanbod van de studentenhuysvesting in omvang en naar kwaliteit te laten aansluiten op de veranderde vraag en daarbij meer flexibiliteit te realiseren.

Idealis presteert ruim voldoende tot goed wat betreft de primaire taak: het adequaat huysvesten van (internationale) studenten. De omvang van de kernvoorraad blijft achter bij de doelstellingen; hier was een aanpassing van het huurniveau (€ 175,-/maand) verstandig geweest. Ook op de geformuleerde doelstellingen voor het eigen bezit is voortgang gerealiseerd. De voorgenomen sloop van de Rijnsteegflat heeft plaatsgevonden en nieuwbouwprojecten worden ontwikkeld vanuit de gewenste flexibele verhuurmogelijkheden.

Idealis heeft een uitgebreid aantal ambities en doelstellingen (23) geformuleerd en laat op het merendeel daarvan (20) goede voortgang zien. Op drie doelstellingen behorende bij de succesfactor Continuïteit is nog geen prestatie zichtbaar, maar deze kan in de looptijd van het ondernemingsplan nog gerealiseerd worden. Het betreft het formuleren van een marketingplan ten behoeve van behoud van het marktaandeel, de prestatieafspraken met de gemeente Wageningen en het bevorderen van het gewenste imago.

De ambities en doelstellingen passen bij de focus van de studentenhuysvester. De keuze brengt voor Idealis met zich mee dat men niet het bredere geheel van de opgaven in het werkgebied. De beleidscyclus van Idealis is redelijk tot goed op orde. Een kanttekening betreft het grote aantal doelstellingen en de beperkte prioritering die daarin is aangebracht. In de optimalisering van de doelstellingen en de structurele monitoring zijn nog aanscherpingen en verbeteringen mogelijk.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

Idealis kent de opgaven in het werkgebied en werkt samen met verschillende partijen, zoals de gemeenten Wageningen en Ede, de woningcorporaties Woningstichting (Wageningen) en Woonstede (Ede) en de onderwijsinstellingen zoals de Wageningen Universiteit en Researchcentrum (WUR), de Hogeschool Larenstein en de Christelijke Hogeschool Ede. Bij het in beeld brengen van de opgaven en de bijdrage die Idealis daaraan levert, moet bedacht worden dat Idealis primair een studentenhuysvester is en zich concentreert op de opgaven die met de eigen doelgroep te maken hebben. Vanuit deze focus is de bredere deelname aan, of bijdrage in volkshuisvestelijke opgaven voor Idealis veelal niet aan de orde.

3.1 Landelijke opgaven

Idealis voorziet in de huisvesting van studenten uit geheel Nederland en uit buitenland. Getuige de notering van Wageningen in de Studiegids Hoger Onderwijs levert Idealis een goede bijdrage: studentenhuysvesting is in Wageningen goed beschikbaar, is goedkoop en kent een goede prijs/kwaliteitverhouding. Op deze aspecten laat Wageningen alleen Enschede als studentenstad voorgaan.

Op landelijk niveau maakt Idealis deel uit van Kences, het samenwerkingsverband van studentencorporaties in Nederland. Hierin participeren 9 corporaties die gezamenlijk ca 60.000 studenten huysvesten. De samenwerking betreft belangenbehartiging, het delen van kennis, professionalisering en innovatie. In Kencesverband is onder meer het zogenoemde campuscontract ontwikkeld dat de verplichte uitstroom van bewoners binnen zes maanden na beëindiging van de studentenstatus regelt. Dit contract zal overigens door Idealis voorlopig niet worden gehanteerd.

3.2 Regionale opgaven

Idealis maakt deel uit van het regionale samenwerkingsverband van zes corporaties in de WERV-gemeenten Wageningen, Ede, Rhenen en Veenendaal. De corporaties hebben een gezamenlijk regionaal woonruimteverdeelsysteem opgezet. De WERV-corporaties hebben tevens een gezamenlijke klachtencommissie ingesteld en het project 'Souterrain van de woningmarkt' ontwikkeld. Daarmee zetten de WERV-corporaties zich in voor de dak- en thuislozen. Idealis neemt beperkt deel aan het regionale woonruimteverdeelsysteem omdat het de zelfstandige woonruimte betreft. Men neemt geen deel aan de klachtencommissie, vanwege de afwijkende doelgroep.

3.3 Lokale opgaven

3.3.1 Gemeente Wageningen

In 2002 is de Nota Woonbeleid met Kwaliteit verschenen. Deze nota beschrijft het woonbeleid van de gemeente Wageningen voor de periode 2000-2015. Op basis van 10 ambities voor de gemeente is een nieuwbouwprogramma geformuleerd dat een gemiddelde jaarproductie van ca 300 woningen omvat. De Nota geeft aan dat naar verwachting de studentenaantallen van de Wageningen Universiteit zullen stabiliseren. De Hogeschool Diedenoort zal in 2003 Wageningen verlaten, terwijl in 2005 de Hogeschool Larenstein zich zal vestigen. Per saldo wordt in 2005 een tekort verwacht van 900 studentenwoningen. Het tekort zal naar verwachting licht oplopen, naar 1.300 in 2007.

Op basis van de Nota Woonbeleid hebben de gemeente Wageningen, de Woningstichting en de SSHW prestatieafspraken gemaakt voor 2002 en 2003. Het betreft 49 afspraken op de velden Doelgroepen, Kwaliteit van de voorraad, Betrekken van Bewoners bij beleid en beheer, Leefbaarheid, Woningbouwprogramma en Herstructurering, Strategisch voorraadbeleid, Woonlasten en betaalbaarheid, Woonruimteverdeling, Verkoop van huurwoningen en Financiering. Er heeft geen monitoring of evaluatie van deze afspraken plaatsgevonden. Na 2003 zijn geen nieuwe prestatieafspraken geformuleerd.

In 2005 heeft Arcadis een woningmarktonderzoek uitgevoerd in Wageningen. Als onderdeel daarvan zijn enquêtes uitgevoerd onder groepen van de bevolking, onder meer onder studenten van de Wageningen Universiteit en niet-studenten in complexen van de SSHW. Arcadis concludeert dat woningbehoefte in de periode 2005-2009 noodzaakt tot uitbreiding van de Wageningse woningvoorraad met 900 eenheden. Er doen zich tekorten voor in de seniorenhuisvesting, de koopsector en de goedkope eengezinshuurwoningen. Overschotten zijn er in de meergezinswoningen, de dure eengezinshuursector en goedkope koopappartementen.

De SSHW heeft de conclusies en consequenties van het woningmarktonderzoek in een interne notitie van juni 2005 samengevat. Een belangrijke constatering daarin is dat toenemende nieuwbouw ertoe kan leiden dat veel flatwoningen in de voorraad vrij zullen komen. Dat kan consequenties hebben voor de kamermarkt en voor de verhuurbaarheid van het eigen bezit. De SSHW ziet voor zichzelf als de opgave om te komen tot modernisering van de studentenhuisvesting. Men wil toe naar kleinere complexen en meer zelfstandige eenheden, met behoud van de kernvoorraad. De modernisering is eens te meer nodig vanwege het scenario van nieuwbouw en de leegkomende bestaande flats voor starters. Waar SSHW zelf nieuwbouw realiseert, worden grondgebonden woningen overwogen. Deze zouden zo moeten worden gebouwd dat kamergewijze verhuur mogelijk is.

Het woningmarktonderzoek heeft geleid tot de formulering van een Intentieovereenkomst betreffende de realisatie van het woningbouwprogramma 2005-2015. De Intentieovereenkomst is de opmaat naar nieuwe prestatieafspraken, maar deze is tot op heden niet ondertekend. Partijen zijn de gemeente Wageningen, de Woningstichting, Idealis en de Wageningen Universiteit en Researchcentrum (WUR). Uit de overeenkomst

blijkt een hogere ambitie van de gemeente Wageningen. Men wil groeien van ca 40.000 naar 45.000 inwoners en voorziet een bouwprogramma van 350 nieuwe woningen per jaar, exclusief vervangende nieuwbouw en herstructurering. De versie van april 2007 legt de navolgende afspraken vast.

Tabel 3.1 Intentieovereenkomst - afspraken

	Woningstichting	Idealis
Bouwprogramma	Wil bouwprogramma realiseren	Wil grondgebonden woningen bouwen tbv studenten, aio's, medewerkers WU en buitenlandse studenten
Tegengaan scheefheid	- 210 woningen per jaar aanpakken - Verkoop van honderden woningen - 250 woningen opplussen - enkele honderden mgw vervangen voor egw - kwaliteitsimpuls enkele honderden woningen	Sloop eenheden Rijnstraat en Walstraat; vervangen door met name grondgebonden nieuwbouw voor de doelgroep
Starters	10% van de nieuwbouw reserveren voor starters en bestaande complexen labelen	Bij verplaatsing van complex Binnenhaven naar Haarweg: wellicht van 5 k- naar 3-kamerwoningen
Senioren	Bij nieuwbouw 15% reserveren voor senioren Opwaarderen 250 woningen in de voorraad	
Profijtbeginsel	Accepteert commerciële voorwaarden	Wil sociale grondprijs indien uitsluitend sociale huurwoningen

De WUR is uit het overleg gestapt toen de gemeente het voorkeursrecht vestigde op een aantal gronden, waaronder die van de WUR. Er is onder meer discussie over de grondverkoop door de WUR. De WUR gaat uit van optimale verkoopopbrengsten en de vrijheid om te verkopen aan commerciële partijen. De gemeente Wageningen verwacht gereduceerde grondprijzen - ten behoeve van de realisatie van 30% sociale woningbouw - en een voorkeurspositie bij verkoop. Ook Idealis heeft als uitgangspunt dat voor sociale woningbouw gereduceerde grondprijzen aan de orde zijn.

Voorjaar 2008 is de gemeente Wageningen gestart met de formulering van een nieuwe Woonvisie. Daartoe worden bestuurlijke en ambtelijke werkateliers georganiseerd. Parallel daaraan werken de gemeente en de corporaties Woningstichting en Idealis aan een raamovereenkomst, als voorloper voor de nieuwe prestatieafspraken. De WUR participeert wel in de discussie over de nieuwe Woonvisie, maar neemt niet deel aan de Raamovereenkomst.

3.3.2 Gemeente Ede

Idealis heeft geen prestatieafspraken met de gemeente Ede. Idealis huurt bezit van de plaatselijke corporatie Woonstede en verhuurt deze aan studenten. Idealis was in 2006 mede opdrachtgever van een enquête naar de huisvestingsvraag van studenten. Daaruit blijkt dat Ede geen gespannen kamermarkt heeft en dat er algemene tevredenheid bestaat over de woonsituatie bij zowel de particuliere huurders als de Idealishuurders. De

toekomstige ontwikkeling van de vraag zal afhankelijk zijn van de groei van de studentenaantallen. Tevens moet vervangende woonruimte worden gerealiseerd vanwege de sloop van flats in de wijk Veldhuizen (171 kamerbewoners).

Idealis heeft deelgenomen aan de projectgroep Masterplan Kenniscampus Ede, die in november 2007 een advies heeft geformuleerd. De Christelijke Hogeschool Ede (CHE) groeit snel en heeft naar verwachting in 2012 ca 5.000 studenten (nu 4.100). De CHE heeft dus meer ruimte nodig en wil zich verder ontwikkelen, van een onderwijsinstelling naar een kenniscentrum. De projectgroep adviseert de verdere ontwikkeling te laten plaatsvinden op de huidige locatie van de CHE en naastgelegen terreinen. Men gaat uit van een verdere concentratie van scholen (CHE, ROC A12, PTC, 't Streek) met in totaal 15.000 leerlingen/studenten. Er is 5.200 tot 8.400 m² bvo extra nodig ten behoeve van de onderwijsfuncties en 200 tot 400 studentenkamers. In januari 2008 is een intentieovereenkomst getekend door de gemeente Ede, de onderwijsinstellingen en de corporaties Woonstede en Idealis. Partijen willen vervolgens komen tot stedenbouwkundige planvorming en de verwerving van de benodigde gronden.

3.3.3 Wageningen Universiteit en Researchcentrum WUR

Idealis heeft in 2006 een overeenkomst voor 10 jaar getekend met de Wageningen Universiteit en Researchcentrum WUR betreffende de huisvesting van internationale studenten en medewerkers. De WUR geeft aan buitenlandse studenten een kamergarantie. Idealis reserveert daartoe 950 labelkamers, tegen met de WUR afgesproken huurprijzen. Daarbij komt maximaal 2% van de leegstandskosten voor rekening van Idealis. Indien sprake is van hogere leegstandskosten, dan worden deze door de WUR vergoed. De overeenkomst is gesloten in mei 2006 en nadien twee keer aangevuld. In juli 2006 gaf de WUR aan 100 extra niet-gemeubileerde kamers te willen huren. In november 2007 werd de basisafpraak van 950 labelkamers opgehoogd naar 1.100 kamers.

3.4 Prestaties

Bij de inventarisatie en beoordeling van de prestaties in relatie tot opgaven in het werkgebied is het van belang om (nogmaals) aan te geven dat Idealis zich als studentenhuysvester primair richt op de eigen doelgroep. Daarnaast is relevant dat Idealis in het eigen werkgebied geen actuele prestatieafspraken heeft met de gemeente of andere partijen. Uitzondering betreft de overeenkomst met de WUR betreffende de labelkamers en met de Edese corporatie Woonstede betreffende de verhuur van woonruimte aan studenten in Ede.

Prestatieveld	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel
Beschikbaarheid	Idealis voorziet op adequate wijze in de landelijke huisvestingsvraag van studenten van onderwijsinstellingen in Wageningen en Ede. Daarnaast is een klein deel van de voorraad bestemd voor de doelgroep van assistenten en onderzoekers in opleiding; dit zijn in feite starters op de reguliere woningmarkt. In 2007 werden voor hen 2 nieuwbouwcomplexen opgeleverd. Idealis wijst 99,9% toe aan de doelgroep en de toewijzingen zijn voor	9

	100% passend (CFV) Idealis heeft afspraken gemaakt met de WUR. Deze afspraken betreffen de beschikbaarstelling van ca 1.100 kamers ten behoeve van de huisvesting van internationale studenten. Eind 2006: 1.050 kamers beschikbaar. Eind 2007: 1.013 kamers beschikbaar. Idealis huurt 158 flatwoningen en 91 kamerappartementen van Woonstede en verhuurt daarin 483 kamers aan studenten	
Betaalbaarheid	Geen afspraken over gemaakt. Zie verder de eigen ambities en doelstellingen (paragraaf 2.3). Goede score in de jaarlijkse overzichten van de studentensteden; ca 63% is kernvoorraad (< € 175). In vergelijking met de referentiegroep heeft Idealis minder goedkope woningen (9,3% tegen 65,7%) en een hoger aandeel betaalbare en dure woningen (resp 69,4 % en 21,3% tegen 30,3% en 4,0%)	8
Bijzondere doelgroepen	Idealis heeft geen specifiek beleid op het gebied van wonen en zorg, maar zorgt waar nodig voor specifieke aanpassingen voor gehandicapten. Idealis heeft een complex van 58 appartementen dat bij voorkeur bestemd is voor 55-plussers. Idealis heeft in 2006 en 2007 de bereidheid getoond om (jonge) asielzoekers te huisvesten. De gemeente heeft daarvan geen gebruik gemaakt.	6
Leefbaarheid & veiligheid	Geen afspraken over gemaakt. Zie verder de eigen ambities en doelstellingen (paragraaf. 2.3): Idealis richt zich uitsluitend op de leefbaarheid en veiligheid in de eigen complexen en draagt - vanuit de focus op studentenhuishuizing - niet bij aan buurt en wijkgerichte leefbaarheids- en veiligheidsopgaven. In de afgelopen jaren is gemiddeld ruim € 220.000 per jaar uitgegeven aan leefbaarheid. Idealis zit daarmee op meer dan het dubbele bedrag per vhe dat de referentiegroep uitgeeft. De kosten van de complexbeheerders wegen hierin zwaar mee.	8
Nieuwbouwproductie	Geen afspraken over gemaakt. In 2007 in totaal 64 appartementen opgeleverd tbv aio's, oio's en internationale PhD's. Bijdrage geleverd aan de huisvesting van starters.	7
Stedelijke vernieuwing/ herstructurering	Geen afspraken over gemaakt. Herstructurering vindt plaats op complexniveau. Door grootschalige hoogbouwcomplexen te vervangen door flexibel te verhuren laagbouw, draagt Idealis bij aan een meer vraaggericht aanbod in Wageningen. In 2006 is het complex Rijnsteeg gesloopt. Nieuwbouwplan is in ontwikkeling.	6
Gemiddeld oordeel: 7,3, afgerond 7		

3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Idealis resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De feitelijke en geplande prestaties leiden tot een adequate bijdrage in de huisvesting van studenten in Ede en Wageningen en tot de afgesproken reservering van huisvesting voor internationale studenten van de WUR. Idealis draagt in beperkte mate bij aan de bredere opgaven in het werkgebied. Genoemd kunnen worden de (nog bescheiden) bijdragen wat betreft: • Vraaggericht woningaanbod. • Huisvesting van starters.	7,0	70%	4,9
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie heeft op elk van de prestatievelden een redelijk tot goed inzicht in de opgaven die zich voordoen. Ook hier geldt de focus vanuit het profiel van de studentenhuisvester. Als gevolg daarvan beperkt Idealis zich tot de opgaven die de eigen doelgroep betreffen. Idealis draagt in Kencesverband en in WERV-verband bij aan kennisontwikkeling en afstemming.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie maakt de vertaling vanuit de opgaven naar concrete eigen doelen. De focus op studenten en studentenhuisvesting geeft de verantwoording van de prioriteiten die Idealis stelt. Idealis heeft de partners voor samenwerking in Wageningen en Ede goed in beeld. Met deze partijen worden formeel en informeel contacten onderhouden.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie rapporteert de voortgang jaarlijks onder meer in het jaarverslag. De consequente koppeling aan opgaven, het trekken van conclusies en het formuleren van consequenties voor het eigen presteren is redelijk op orde.	6	10%	0,6
Presteren naar Opgaven: 7,0				

De focus van Idealis als studentenhuisvester leidt tot een beperkte vertaling van de opgaven in het werkgebied naar concrete doelen en acties. Idealis richt zich nagenoeg

uitsluitend op de eigen doelgroep en verantwoordt de prioriteiten die men stelt vanuit deze focus. Een relevante constatering daarbij is dat in het WERV-gebied, noch in Wageningen noch in Ede de *verwachte* bijdrage van Idealis aan opgaven in afspraken is vastgelegd. In Wageningen hebben de betrokken partijen na 2003 geen prestatieafspraken kunnen formuleren. In Ede was Idealis tot nu toe geen partij in de prestatieafspraken omdat de corporatie geen bezit heeft. Tegen deze achtergrond is het lastig om te beoordelen in welke mate Idealis presteert, gegeven de opgaven in het werkgebied.

Wat betreft de beschikbaarheid en betaalbaarheid van studentenhuisvesting is sprake van een (inter-)nationale opgave. Idealis presteert daarop goed. Er wordt op bescheiden wijze bijgedragen aan de opgaven op de Wageningse woningmarkt; dit betreft de realisatie van een meer vraaggericht aanbod en de huisvesting van starters. Op het prestatieveld bijzondere doelgroepen is de bijdrage van Idealis te beschouwen als de minimaal noodzakelijke inspanning. Voor de velden leefbaarheid & veiligheid en herstructurering is sprake van een complexgerichte bijdrage die past bij de focus.

Indien tegen deze achtergrond naar de prestaties van Idealis wordt gekeken, dan resulteert als beoordeling een ruime voldoende. Idealis kent de opgaven redelijk tot goed, maakt vanuit de eigen focus duidelijke keuzes en zorgt op adequate wijze voor de huisvesting van de eigen doelgroep.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Idealis kent de belangrijkste stakeholders en heeft met hen formele en informele contacten. De belangrijkste stakeholders worden in de navolgende paragrafen beschreven.

4.1.1 De stakeholders in Wageningen

De huurders in Wageningen zijn vertegenwoordigd in de Stichting Flatoverleg (SFO). SFO is een adviesorgaan en kan gevraagd en ongevraagd advies uitbrengen aan Idealis. Idealis faciliteert de werkzaamheden van SFO. Er is een samenwerkingsovereenkomst met de SFO waarin de structuur van afdelings- en bewonersvertegenwoordigers is vastgelegd, inclusief taken, rollen en vergoedingen. Er zijn tenminste vijf vergaderingen per jaar, waarvan twee bestuursoverleggen. Daarnaast participeert SFO in projectteams over specifieke onderwerpen en vindt er complexoverleg plaats. In de Raad van Commissarissen zitten twee leden op voordracht van de SFO. Met de internationale studenten wordt eens per jaar overleg gevoerd. De studenten in Ede kennen geen formele vertegenwoordiging.

Idealis hecht grote waarde aan de goede communicatie met de huurders. De tevredenheidsmetingen met behulp van Feeddex en de resultaten van de leefbaarheidsenquêtes worden gebruikt om verbeteringen door te voeren. Enkele jaren geleden zijn bijvoorbeeld duo's geformeerd van complexbeheerders en medewerkers van de woonwinkel die samen optrekken richting de huurders. De bedoeling daarvan is een betere communicatie te bewerkstelligen.

Idealis heeft een overeenkomst met de WUR betreffende de reservering van studentenkamers voor internationale studenten en daarnaast veelvuldige contacten over bestuurlijke, beleidsmatige en operationele zaken. Idealis is voortgekomen uit het huisvestingsbureau van de Landbouwwuniversiteit (de voorloper van de WUR) en er bestaat een grote historische verwevenheid. Idealis heeft een overeenkomst met de WUR betreffende de reservering van studentenkamers voor internationale studenten en daarnaast veelvuldige contacten over bestuurlijke, beleidsmatige en operationele zaken.

Met de gemeente Wageningen zijn er de gebruikelijke bestuurlijke en ambtelijke contacten. In de jaren 2002 en 2003 waren prestatieafspraken van kracht. Deze zijn daarna niet opgevolgd door nieuwe afspraken. Sinds enkele maanden werken de gemeente Wageningen, de Woningstichting en Idealis aan een raamovereenkomst die na de vaststelling van de nieuwe Woonvisie de basis moet geven voor nieuwe prestatieafspraken.

Er zijn collegiale contacten met de Wageningse corporatie de Woningstichting. Er bestaat al enige tijd het voornemen om beider strategisch voorraadbeleid naast elkaar te leggen. De achtergrond daarvan is de veronderstelling dat de flats van de Woningstichting wellicht aantrekkelijk kunnen zijn voor studenten. Dit voornemen heeft nog niet tot uitvoering geleid.

4.1.2 De stakeholders in Ede

In Ede is de corporatie Woonstede sinds vele jaren een samenwerkingspartner. Idealis huurt woonruimte van Woonstede en verhuurt deze door aan studenten in Ede. Woonstede levert expertise aan Idealis op het gebied van vastgoedontwikkeling. Beide corporaties trekken gezamenlijk op bij een aantal mogelijke ontwikkelingen, zoals de Campus. Er zijn in Ede tevens contacten met gemeente en de Christelijke Hogeschool Ede, die erop gericht zijn om de studentenhuisvesting in Ede uit te breiden.

4.1.3 Regionale en landelijke stakeholders

Op regionale schaal participeert Idealis in het overleg van de WERV-corporaties. Hieraan nemen zes corporaties deel uit de gemeenten Wageningen, Ede, Rhenen en Veenendaal. De genoemde gemeenten zijn een regionaal stedelijk netwerk met een vrij forse woningbouwopgave. De WERV-corporaties hebben onder meer een regionale woonruimteverdeling opgezet en een gezamenlijke klachtencommissie ingesteld.

Idealis is deelnemer aan Kences, het samenwerkingsverband van studentenhuisvesters in Nederland. Een belangrijk product van deze samenwerking betreft het zogenoemde Campuscontract dat het mogelijk maakt om na afronding van de studie het huurcontract te beëindigen. Verder hebben de Kencesdeelnemers een gezamenlijke opstalverzekering en overwogen zij een onderlinge benchmarking op te zetten.

4.2 De betrokkenheid van de stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie

In overleg met Idealis is besloten om de belangrijkste stakeholders in het werkgebied door middel van een persoonlijk interview bij de maatschappelijke visitatie te betrekken⁸. De stakeholders zijn in een gezamenlijke brief van Idealis en ECORYS uitgenodigd om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke visitatie. Enkele dagen na de ontvangst van de brief heeft ECORYS hen benaderd voor het maken van een afspraak. Alle stakeholders waren bereid om mee te werken. Er hebben 7 gesprekken plaatsgevonden met in totaal 10 personen. De bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders staan vermeld in bijlage 3.

De interviews hebben plaatsgevonden op 8 april, 8 mei en 15 mei. Tijdens de gesprekken met de stakeholders zijn onder meer de volgende thema's aan de orde geweest:

⁸ Aanvankelijk was het de bedoeling om in Wageningen en in Ede afzonderlijke stakeholdersbijeenkomsten te organiseren. Dit bleek om agendatechnische redenen lastig te realiseren.

- Aard van de contacten met Idealis, de thema's en de contactpersonen.
- Een algemene typering van Idealis.
- De herkenbaarheid van de kernwaarden van Idealis.
- De herkenbaarheid van de doelstellingen van Idealis en het oordeel van de stakeholders daarover: houdt de corporatie zich met de goede dingen bezig, laat de corporatie zaken liggen?
- De communicatie met Idealis.
- Een overall cijfermatig oordeel over Idealis.

Van de gesprekken zijn beknopte verslagen gemaakt die ter accordering aan de stakeholders zijn voorgelegd, maar niet openbaar worden gemaakt in het kader van de maatschappelijke visitatie⁹. De verslaglegging van de belangrijkste bevindingen uit de stakeholdersgesprekken vindt in de volgende paragraaf plaats, aan de hand van de hierboven aangegeven thema's. Daarbij wordt met name de 'rode draad' uit het geheel van de gesprekken weergegeven.

4.3 Weergave van de stakeholdersgesprekken

4.3.1 Contacten met Idealis

De stakeholders hebben overwegend te maken met de directeur-bestuurder en de leden van het managementteam. Sommige stakeholders (in het bijzonder de huurders) hebben daarnaast met medewerkers te maken. De stakeholders waarderen de formele (bestuurlijke) contacten en informele contacten die zij met Idealis hebben, positief.

4.3.2 Het beeld van Idealis

Idealis is voor alle stakeholders herkenbaar als een gedreven en degelijke studentenhuysvester. Men ziet het belang van goede studentenhuysvesting en realiseert zich dat sprake is van een specialisme, dat flexibiliteit vraagt van de organisatie. De hoge mutatiegraad en de huysvesting van groepen (internationale) studenten vereisen bijzondere competenties. De stakeholders uiten hun waardering voor de wijze waarop Idealis de doelgroep huysvest.

De meeste stakeholders zien Idealis niet als een heel dynamische corporatie of een voorloper in de wereld van de studentenhuysvesters. Eén van de geïnterviewden noemde Idealis 'het laatste studentenhuysvestersbolwerk van Nederland'. Ook typering en oubollig en bureaucratisch werden gebruikt. Men vindt Idealis soms wat gemakzuchtig en ziet dan een corporatie die risico's liever uit de weg gaat. De afspraken met de WUR over de kamers voor de buitenlandse studenten werden daarbij enkele keren als een voorbeeld genoemd. Desgevraagd wees men erop dat Idealis de gemaakte afspraken nakomt, maar het (leegstands)risico in belangrijke mate bij de WUR heeft neergelegd.

In de meeste gesprekken kwam naar voren dat Idealis een organisatie in verandering is. Daarbij spraken de geïnterviewden over de verbreding van de doelgroep en het bezit, maar ook van een nieuwe en zakelijker stijl. Deze wordt door de stakeholders

⁹ De afspraak met de stakeholders is dat deze verslagen vertrouwelijk worden gehanteerd.

geassocieerd met de komst van de huidige directeur-bestuurder (2004). Enkele stakeholders constateren wel de ontwikkeling, maar het is voor hen onvoldoende duidelijk waar deze naar toe gaat en wat de strategie daarbij is. Deze stakeholders ervaren het als lastig dat zij het eindbeeld van Idealis niet hebben. Zij hebben het gevoel dat dit hen belemmert in de goede samenwerking. In dit verband werd onder meer aangegeven dat Idealis twee gezichten heeft. Idealis trekt zich terug in de niche van de studentenhuysvesting als het gaat om bredere woon- en leefbaarheidsvraagstukken, maar verbreedt de eigen doelgroep als er interessante nieuwbouwmogelijkheden zijn. Daarbij werd het beeld gehanteerd: ‘wel de lusten, niet de lasten’.

Ook op andere wijze kwam het veranderingsproces naar voren. Enkele stakeholders gaven aan dat zij een spanning of een afstand ervaren tussen de directeur-bestuurder en de organisatie. Op basis van de toelichtingen die zij gaven, lijkt het hier te gaan om twee zaken:

- Het enthousiasme en het tempo dat de directeur-bestuurder etaleert versus de tijd die het kost om plannen en projecten te realiseren; het gaat de stakeholders kennelijk niet snel genoeg.
- De nieuwe zakelijkheid, die de stakeholders verbinden aan de directeur-bestuurder, versus de ‘oude manier’ van met elkaar omgaan.

4.3.3 De kernwaarden¹⁰

De kernwaarden die Idealis heeft geformuleerd in het Ondernemingsplan zijn aan de stakeholders voorgelegd, met de vraag of zij deze herkennen in de rol, houding, attitude en activiteiten van Idealis. De kernwaarden *bewust kiezen* en *duurzaam* zijn voor de stakeholders het best herkenbaar. Bij *bewust kiezen* is er de dubbele uitleg: de bewuste keuze van Idealis om zich te richten op de studentenhuysvesting en de ambitie om de huurders keuzemogelijkheden aan te bieden. Bij dat laatste wees de SFO op de assistenten en onderzoekers-in-opleiding en de buitenlandse studenten die weinig of geen keuzemogelijkheden hebben. Aan de Nederlandse huurders worden volgens de SFO wel (voldoende) keuzemogelijkheden geboden.

De kernwaarde *duurzaam* kreeg bij de stakeholders vooral een vertaling naar ecologie en milieu, met de opmerking dat van een Wageningse corporatie niet anders verwacht mag worden. Men ziet wel de activiteiten van Idealis daarin, maar vindt dat de corporatie niet voorop loopt. Idealis geeft zelf een iets andere invulling aan deze kernwaarde: men streeft naar duurzaamheid in de relaties met de stakeholders. De stakeholders hebben het oordeel daarover vooral bij de kernwaarde *relatiegericht* gegeven.

Bij de kernwaarde *relatiegericht* werd door drie stakeholders aangegeven, dat deze als ambitie herkenbaar is, maar dat in het feitelijke gedrag verbeteringen mogelijk zijn, onder meer in de communicatie met de relaties, de houding en het gedrag tegenover relaties en de resultaatgerichtheid. Eenzelfde beeld bestaat bij een aantal stakeholders wat betreft de kernwaarde *pro-actief*: herkenbaar als ambitie, maar niet altijd in daden. Twee stakeholders gaven een uitgesproken positief oordeel over de proactiviteit, met

¹⁰ Zie ook paragraaf 2.2.2.

verwijzingen naar de intentieovereenkomst voor het Campusproject in Ede en naar de afhandeling van de brand in het Hoevesteincomplex in juni 2007.

4.3.4 De doelstellingen

Idealis heeft een groot aantal doelstellingen geformuleerd die geclusterd zijn op de thema's *passend wonen* en *continuïteit* (zie paragraaf 2.2.2). Deze doelstellingen zijn voorgelegd aan de stakeholders, met de vraag welke herkenbaar zijn (in gedrag en activiteiten van Idealis) en welke niet. De doelstellingen van Idealis en de wijze waarop de corporatie deze invult, zijn herkenbaar voor de corporaties Woningstichting en Woonstede en voor de huurdersorganisatie SFO. De andere geïnterviewden geven aan dat ze onvoldoende kunnen beoordelen of Idealis de eigen doelstellingen ook serieus oppakt. Beide corporaties en de SFO maakten enkele opmerkingen met betrekking tot de doelstellingen:

- De effectiviteit en efficiëntie van Idealis zijn gebaat bij een heldere strategie, die aangeeft wat partners voor Idealis kunnen betekenen en wat Idealis voor partners kan betekenen.
- De doelstelling om regelmatig brandoefeningen te houden, wordt door de SFO onvoldoende herkend.

De stakeholders vinden in meerderheid dat Idealis zich - indien beoordeeld vanuit de focus van de studentenhuysvester - met de goede dingen bezighoudt en geen belangrijke zaken laat liggen.

4.3.5 De beoordeling

Aan alle stakeholders is gevraagd of zij vanuit de eigen verwachtingen en waarnemingen de prestaties van Idealis met een rapportcijfer willen beoordelen. De gemeente Ede gaf aan nog onvoldoende basis te hebben voor een cijfermatige beoordeling. De andere stakeholders hebben cijfers toegekend en beargumenteerd. Deze staan in de onderstaande tabel weergegeven:

Stakeholder	Cijfer	Argumentatie
Gemeente Wageningen	Voor de 'running business' als studentenhuysvester: 8 Voor beleid, strategie, leiderschap: 5/6-	De gemeente Wageningen heeft primair met Idealis te maken in de visievorming, het gemeentelijke beleid en de realisatie daarvan. Voor deze contacten krijgt Idealis een minder goede beoordeling.
Gemeente Ede	--	--
WUR	7,5	Het cijfer waardeert de operational excellence in de afgelopen jaren. Om deze waardering te kunnen behouden, moet Idealis bewijzen mee te kunnen in de veranderende opgaven en huisvestingswensen van (internationale) studenten.
CHE	8	Zakelijkheid, snelheid van handelen
SFO	7	Veel gaat goed, maar er zijn ook mogelijkheden voor verbetering
Woningstichting	7-7,5	Beoordeeld op basis van de rol als studentenhuysvester. Indien Idealis als een normale corporatie wordt beoordeeld, dan resulteert wellicht een onvoldoende.
Woonstede	7,5	Een ruime voldoende met mogelijkheden voor verbetering
Gemiddeld: 7		

4.4 Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Idealis resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.1 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
la De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).	De prestaties van Idealis op het gebied van de studentenhuysvesting worden beoordeeld als ruim voldoende tot goed.	7	0,70%	4,9
lb. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	Idealis heeft afspraken gemaakt met de WUR (betreffende huysvesting voor internationale studenten) en met Woonstede (verhuur van studentenkamers). Deze afspraken worden goed nagekomen. Ook buiten de afspraken om toont Idealis de bereidheid om problemen op te lossen, zoals de piekopvang van			

	(internationale) studenten.			
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Idealis kent de relevante stakeholders en onderhoudt met hen formele en informele contacten. Idealis draagt bij aan de formulering van de nieuwe Wageningse Woonvisie en is bereid tot het maken van prestatieafspraken. Daarnaast is Idealis partij in de intentieovereenkomst voor de Campusontwikkeling in Ede Op het gebied van de wensen en verwachtingen leveren de gesprekken met de stakeholders een dubbel beeld op. Er is tevredenheid over de studentenhuisvesting, maar een aantal stakeholders lijkt méér te verwachten van Idealis. Het gaat om helderheid over de eigen koers, initiatief, daadkracht, lef, vernieuwingskracht en een bredere invulling van het maatschappelijke ondernemerschap.	6	10%	0,6
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.	Idealis is duidelijk in de focus op de studentenhuisvesting en in de keuzes die daar uit voortvloeien. Daarbij is sprake van enige verbreding naar werkende jongeren en aio's/oio's. Sommige stakeholders wensen meer helderheid over de strategie en het 'eindplaatje'.	6	10%	0,6
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Idealis betreft de oordelen van de huurders in de eigen plannen en activiteiten. De corporatie neemt de uitkomsten van de leefbaarheidsonderzoeken serieus. Hetzelfde geldt voor de tevredenheidsmetingen via Feeddex. Voor het overige bestaat geen beeld van de mate waarin Idealis oordelen van stakeholders aantoonbaar betreft bij de toekomstige prestaties.	6	10%	0,6
Presteren volgens stakeholders: 6,7, afgerond 7				

Idealis profileert zich primair als studentenhuisvester en verantwoordt vanuit deze focus de eigen keuzes. In de maatschappelijke visitatie is zichtbaar geworden dat Idealis de stakeholders kent en met hen formele en informele contacten onderhoudt. Daarbij valt onder meer op, dat Idealis de communicatie met, en de tevredenheid van de huurders serieus neemt. Er is een goede monitoring van de huurderstevredenheid en de resultaten daarvan worden opgepakt om tot veranderingen en verbeteringen te komen.

Voor de stakeholders is de corporatie een herkenbare en gedegen studentenhuysvester. Men herkent het specialisme en ziet wat ervoor nodig is. De wijze waarop Idealis deze taak invult, wordt door hen als ruim voldoende tot goed beoordeeld.

Tegenover deze goede beoordeling staat echter ook een behoorlijke mate van ontevredenheid, die uit nagenoeg alle gesprekken naar voren is gekomen. Het beeld dat hieruit ontstaat, is dat de stakeholders kennelijk méér verwachten van Idealis. Deze verwachtingen kunnen als volgt worden samengevat:

- Strategie en eindbeeld: Idealis wordt gezien als een organisatie in verandering, maar daarbij is niet voor alle stakeholders helder waar de corporatie naar toe gaat, wat de strategie is en of Idealis in staat is om de noodzakelijke veranderingsslag te realiseren. Een enkele stakeholder beoordeelt het gebrek aan duidelijkheid erg negatief: Idealis wil wel de lusten, maar niet de lasten (men verbreedt en versmalt de doelgroep naar het uitkomt).
- Daadkracht en lef: meerdere stakeholders ervaren de kernwaarden *relatiegericht* en *pro-actief* als een ambitie die herkenbaar is in de verhalen, maar deze wordt niet altijd zichtbaar in daden omgezet. De resultaatgerichtheid mag voor hen toenemen. Er zijn tevens typeringën gebruikt als 'gemakzuchtig' en een 'corporatie met een lage risicobereidheid'.

In de maatschappelijke visitatie is duidelijk naar voren gekomen dat er spanningen zijn in de relaties tussen de gemeente Wageningen, Idealis, de WUR en de Woningstichting. Hoofdelementen daarin lijken te zijn de nieuwbouwopgaven in Wageningen en de wederzijdse afhankelijkheid tussen Idealis en de WUR.

Voor de realisatie van de nieuwbouwopgaven in Wageningen zijn de gronden die de WUR vrijmaakt van belang. De WUR geeft de volkshuisvestingstaken graag uit handen aan Idealis of andere corporaties en wenst een optimale grondopbrengst. De gemeente Wageningen verwacht een gereduceerde grondprijs voor de sociale woningbouw. Ook Idealis wil voor de eigen nieuwbouw graag sociale grondprijzen. In juni 2007 heeft de gemeente Wageningen een voorkeursrecht gevestigd op een groot aantal locaties, waaronder WUR-gronden. Voor de WUR was dat aanleiding om uit het overleg met gemeente en corporaties te stappen. De formulering van de nieuwe Woonvisie en de Raamovereenkomst brengen een nieuwe mogelijkheid om tot samenwerking en afspraken te komen.

De wederzijdse afhankelijkheid tussen WUR en Idealis doet zich voor bij de afstemming van het huisvestingsaanbod op de prognoses van de studentenaantallen (de verwachte vraag). Hier bestaat de begrijpelijke spanning tussen het belang van een ruim en aantrekkelijk aanbod (WUR) enerzijds en de rendabele exploitatie zonder al te veel leegstand anderzijds (Idealis). In operationele zin verloopt de samenwerking goed. Partijen komen in overleg steeds tot goede oplossingen voor de problemen die zich voordoen.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)

5.1 Inleiding

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

- De Transparantiemethodiek¹¹, ontwikkeld door RIGO Research & Advies.
- De (benchmark-)gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie over het vraagstuk van presteren naar vermogen.

Langs deze drie invalshoeken komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen. De beoordeling wordt aangevuld met een oordeel over de beleidsmatige inbedding en de transparantie (zie paragraaf 5.5). Het beoordelingsschema uit het SEV-referentiekader is in de bijlage opgenomen.

5.2 Transparantiemethodiek

De transparantiemethodiek beoogt bij de kasstromen van de corporatie het onderscheid aan te brengen tussen de rol van vastgoedondernemer en de maatschappelijke rol. De externe meerwaarde ervan is onder meer dat de corporatie de mogelijkheden en grenzen kan aangeven bij de financiële inzet voor maatschappelijke doelen. Langs die weg ontstaat een referentie voor de beantwoording van de vraag of de corporatie presteert naar vermogen. Een belangrijke waarde van de transparantiemethodiek is tevens het zichtbaar maken van consequenties in een afwegingsproces.

Er is discussie mogelijk over de waarde en de interpretatie van de uitkomsten van de transparantiemethodiek. Deze geven bijvoorbeeld geen inzicht in de vraag of de corporatie de middelen efficiënt en effectief besteedt. Wij verwijzen onder meer naar de elementen 'kosten werkelijke huur versus maximaal redelijk' en 'aftopping van stichtingskosten' die als maatschappelijke uitgaven worden benoemd. Deze discussie wordt ook gevoerd en is voor ECORYS mede de aanleiding om het oordeel over presteren naar vermogen breder te onderbouwen (door middel van de benchmarkgegevens van het CFV en de filosofie van de corporatie zelf).

¹¹ De transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV - referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

De transparantiemethodiek toegepast

Idealis heeft voor de jaren 2004 tot en met 2007 de transparante schema's ingevuld. Met uitzondering van het jaar 2004 resulteert steeds een positief saldo. Er was dus steeds een groter bedrag als herkomst vermogen beschikbaar dan besteed is aan maatschappelijke uitgaven en kosten. In de schema's valt het hoge rendement op het eigen vermogen op.

Tabel 5.1 Transparantiemethodiek toegepast door Idealis

Herkomst vermogen in €	2004	2005	2006	2007
Rendement eigen vermogen	€ 1.645.020	€ 2.194.438	€ 2.008.080	€ 1.753.140
Extra opbrengst huurharmonisatie	€ 1.000	€ 185.000	€ 115.000	€ 65.000
Rendement nieuwbouw	€ 113.055	€ 0	€ 0	€ 278.099
Rendementsverlies verkochte woningen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Rentabiliteitsvoordeel nieuwe leningen			€ 923.000	€ 627.000
Rentebaten liquiditeiten	€ 3.421.000	€ 3.335.000	€ 3.554.000	€ 3.420.000
Rendementsverlies liquiditeiten	- € 2.537.665	- € 2.570.313	- € 2.363.100	- € 2.340.900
Winst verkoop huurwoningen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Winst bouw koopwoningen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal	€ 2.642.410	€ 3.144.125	€ 4.236.980	€ 3.802.339

Besteding vermogen in €	2004	2005	2006	2007
Kosten werkelijke huur versus maximaal redelijk	€ 2.919.000	€ 2.821.000	€ 1.974.000	€ 1.926.000
Kosten complexmedewerkers en wijkbeheerders	€ 451.000	€ 477.000	€ 495.000	€ 488.000
Leefbaarheidsuitgaven	€ 62.000	€ 57.000	€ 57.000	€ 50.000
Aftopping stichtingskosten	€ 5.409.000	- € 2.099.000	€ 207.000	- € 215.000
Kosten herstructurering		€ 235.000	€ 1.067.000	€ 71.000
Totaal	€ 8.841.000	€ 1.491.000	€ 3.800.000	€ 2.320.000
Saldo	-/- € 6.298.590	€ 1.653.125	€ 436.980	€ 1.482.339

5.3 Inventarisatie en beoordeling door het CFV¹²

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2004 tot en met 2006 komt Idealis naar voren als redelijk actieve studentenhuisvester die veel aan onderhoud doet en een vrij grote sloopopgave heeft gerealiseerd. Idealis is een financieel gezonde corporatie. Vanwege de grote investeringen in 2008 en 2009 daalt de solvabiliteit, maar deze blijft boven de vereiste 14,6%. Het CFV heeft in de inventarisatie niet meegenomen dat in 2010 een bedrag van ca € 38 mln vrijkomt uit beleggingen. Het betreft de liquiditeitsoverschotten uit de bruterij. Als gevolg hiervan daalt het balanstotaal van € 102 mln naar € 59 mln.

¹² Op basis van Corporatie in Perspectief, CFV, 2007

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Idealis onderscheidt klachtenonderhoud en planmatig onderhoud. Woningverbetering wordt als planmatig onderhoud gerekend, omdat men dit steeds ‘in bewoonde staat’ uitvoert. In 2006 is relatief veel onderhoud uitgevoerd mede als gevolg van doorgeschoven werk uit eerdere jaren. Na 2006 nemen de onderhoudsbedragen verder toe vanwege de upgradering van elektra. Deze is nodig vanwege het in de afgelopen 10 jaar sterk toegenomen energieverbruik (+ 40%). Idealis wil aan het bezit dezelfde eisen stellen als aan nieuwbouwcomplexen. In de upgradering van alle elektra worden ook de noodverlichting en rookmelders meegenomen.

Tabel 5.2 Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

X € 1000	2004	2005	2006	Corporatie In €/ wgh 06	Ref groep In €/wgh 06	Landelijk In € /wgh 06
Klachtenonderhoud	98	129	168	43	111	251
Mutatieonderhoud	0	0	0	Nb	61	154
Planmatig onderhoud	1196	2393	4387	1116	466	790
Woningverbetering	0	0	0	0	197	0

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Mutaties

De mutaties in de voorraad waren in de beschouwde periode beperkt van omvang, met uitzondering van de sloop van huurwoningen. Daarin is de sloop van 625 verhuureenheden in de Rijnsteegflat meegenomen. De verkoop van bezit is voor Idealis tot nu toe geen optie geweest, gegeven de samenstelling ervan (onzelfstandige eenheden in grote complexen). De realisatie van koopwoningen was vanwege focus op studenten evenmin een optie. In de komende jaren neemt de nieuwbouw van huurwoningen toe, zij het dat die naar verhouding lager is dan in de referentiegroep het geval is.

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad, Idealis, 2004 t/m 2006

	Idealis	Referentiegroep	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,3	2,4	0,9
Sloop huur	6,0	0,6	0,6
Aankoop huur	0,0	0,5	0,3
Verkoop huur	0,0	0,7	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,0	0,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Tabel 5.4 Mutaties in de voorraad, Idealis, prognose 2007-2011

	Idealis	Referentiegroep	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,7	1,9	1,9
Sloop huur	0,6	0,1	0,9
Aankoop huur	0,0	0,2	0,1
Verkoop huur	0,0	0,0	0,7
Nieuwbouw koop	0,0	0,0	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Vastgoedwaarde

Zowel de bedrijfswaarde als de vastgoedwaarde van het bezit van Idealis liggen beduidend lager dan in de referentiegroep. De huurpercentages ten opzichte van maximaal redelijk liggen bij Idealis en de referentiegroep op ongeveer 80%. In de lagere bedrijfswaarde worden de bescheiden huurniveaus en de ouderdom van het bezit (relatief lage resterende levensduur) zichtbaar. Idealis heeft eveneens veel lagere rentelasten per verhuureenheid dan de referentiegroep. Zowel de kortlopende schulden als de langlopende leningen zijn lager en de rentepercentages zijn gunstiger dan in de referentiegroep

Tabel 5.5 Vastgoedwaarde

	Idealis	Ref groep	Landelijk
Bedrijfswaarde	8.265	22.639	39.712
Woz waarde	33.127	44.276	130.653
Bedrijfswaarde/woz waarde	0,25	0,51	0,30

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Risicoprofiel en weerstandsvermogen

Het CFV heeft in 2007 nader onderzoek gedaan naar de financiële positie van Idealis. De reden daarvoor was de verwachting dat het gecorrigeerd weerstandsvermogen onder het minimumvereiste zou uitkomen. Het onderzoek heeft geleid tot correcties in de meerjarenplanningen. Daarin was sprake van 200 nieuwbouw huurwoningen in Ede, met een investering van ruim € 12 mln en een onrendabel van ruim € 8,5 mln. Los van de juistheid van deze cijfers constateert het CFV dat de planning niet hard blijkt te zijn. Het project is uit de meerjarenbegroting gehaald. Na correcties en technische aanpassingen blijkt Idealis boven de geëiste solvabiliteit te blijven. Deze is door het CFV verlaagd van 18,4% naar 14,6%. CFV verzoekt Idealis met klem om reële planningen te hanteren. De aanpassingen zijn niet meer verwerkt in de publicatie Corporatie in Perspectief.

Tabel 5.6 Opbouw weerstandsvermogen

	Idealis obv eerste beoordeling CFV	Idealis na correctie	Referentiegroep
Basisrisico	5,0	5,0	5,0
Extra risico's gewone bedrijfsuitoefening	3,7	2,0	2,3
Treasury	2,5	0,0	1,1
Projecten	5,2	4,2	2,3
Herstructurering	2,0	0,0	1,5
Marktpositie	0,0	3,4	0,0
Organisatie	0,0	0,0	0,3
	18,4	14,6	12,4

Bron: brief CFV aan Idealis dd. 16 oktober 2007

Het gecorrigeerde weerstandsvermogen daalt in 2008 en 2009, maar het blijft in deze jaren boven het minimum van 14,6%. In 2010 komt echter een bedrag van € 38 mln vrij. Het betreft het overschot aan liquide middelen uit de bruterings, dat tijdelijk belegd is. Het balanstotaal daalt hierdoor van € 102 mln naar € 59 mln en de solvabiliteit neemt sterk toe. De verwachte ontwikkeling van de vermogensovermaat is niet beschikbaar op basis van de CFV-cijfers¹³. Naar ramingen van ECORYS Vastgoed daalt deze van ca 6% van het balanstotaal in 2006 naar 2,4% in 2009. Daarna stijgt de vermogensovermaat naar bijna 11% van het balanstotaal. Tot 2010 is de vermogensovermaat lager dan die van de referentiegroep, maar daarna is het beeld voor Idealis beduidend gunstiger.

Tabel 5.7 Ontwikkeling gecorrigeerd weerstandsvermogen

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Idealis	26,4	28,2	23,2	19,4	58,1	59,7
Ref groep	25,5	32,1	18,5	17,3	17,5	18,0
landelijk	28,9	26,7	24,3	22,9	22,2	22,3

5.4 Financiële sturing door Idealis

Het eigen financiële beleid

De parameters en de normstellingen van het CFV en het WSW zijn voor Idealis de uitgangspunten voor het eigen financieel beleid en voor het opstellen van de meerjarenbegrotingen. Verder is men in belangrijke mate volgend op de ontwikkelingen die zich voordoen. Als zich een investeringsmogelijkheid of -vraag aandient, dan bekijkt Idealis op dat moment de wenselijkheid ervan en de financieringsmogelijkheden.

Idealis heeft geen ambities verwoord op het gebied van nieuwbouw. Men is blij met elke mogelijkheid, in het bijzonder in Wageningen waar locaties schaars zijn. Er vinden regelmatig discussies plaats over de acceptatie van onrendabele toppen. In principe geldt, dat wat gebouwd wordt een hogere verkoopwaarde moet hebben dan investeringswaarde.

¹³ De cijfers uit de publicatie *Corporatie in Perspectief* zijn niet gecorrigeerd. De brief van het CFV van oktober 2007 bevat geen uitgewerkte gegevens over de vermogensovermaat.

Als dat niet het geval is, dan kan besloten worden om een ontwikkeling niet door te zetten (zoals het project Vijzelstraat, dat is herontwikkeld).

Idealis heeft meer financiële sturing en scherpheid gebracht in de procesgang en besluitvorming over nieuwbouwonwikkelingen. De besluitvorming van de Raad van Commissarissen is gemarkeerd bij de start van de planontwikkeling en bij de start van de bouw. Men zoekt nog naar meer houvast voor de beoordeling van de budgetramingen met behulp van kengetallen en normbedragen.

In 2010 komt € 38 miljoen vrij, waardoor de solvabiliteit zal toenemen. De leningportefeuille is zo opgebouwd, dat per eind 2010 de leningen afbetaald zullen worden. Uiteindelijk zal er een paar miljoen ‘over’ blijven. Op zich zijn er opgaven die te maken hebben met de verdere kwaliteitsslag in de voorraad en met de wens om eigen bezit in Ede te realiseren. Deze investeringsopgaven zijn echter nog niet helder in beeld en zullen dus (ruim) na 2010 aan de orde zijn. Ook is de financiële impact van het milieubeleid en een herijking van het strategisch voorraadbeleid nog niet bekend. In principe is er de bereidheid om collega-corporaties financieel bij te staan. Idealis is niet uit op een grote vermogensovermaat.

Duurzaamheid - de meerjarenramingen voor 2008-2012

De komende jaren laten wisselende resultaten zien. Er resulteert naar verwachting een negatief jaarresultaat in 2009 en 2010. Er is sprake van hoge bedrijfslasten in 2008 en 2009 als gevolg van overige waardeverminderingen en van hoge onderhoudskosten. Deze veroorzaken in deze jaren tijdelijk een negatieve interestdekking (marge operationele kasstroom – rentelasten) en een aanvullende financieringsbehoefte. In 2011 veranderen de financiële baten in financiële lasten. Dat wordt veroorzaakt door het vrijvallende deposito per einde 2010.

Tabel 5.8 Meerjarenraming 2008-2012

X € 1.000	2008	2009	2010	2011	2012
Bedrijfsopbrengsten	13.658	13.966	14.301	15.388	15.734
Bedrijfslasten	18.748	20.563	13.306	12.020	11.323
Bedrijfsresultaat	-/- 5.090	-/- 6.597	995	3.368	4.411
Financiële baten/lasten	925	489	396	-/- 1.576	-/- 1.473
Mutatie actuele waarde	4.772	4.382	-/-1.709	-/-387	-/-1.147
Materiële vaste activa					
Jaarresultaat	607	-/-1.726	-/-318	1.405	1.791

5.5 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid lagen in de afgelopen jaren ruim onder die van de referentiegroep en het landelijk beeld, maar in 2006 zijn ze sterk gestegen. Dit heeft te

maken met de - tijdelijke - afname van het aantal verhuureenheden door de sloop van de Rijnsteegflat. De aantallen verhuureenheden per fte liggen ongeveer op het niveau van de referentiegroep, maar de personeelslasten per fte zijn lager.

Tabel 5.9 Netto bedrijfslasten per verhuureenheid

Per vhe in €	2003	2004	2005	2006	Toename 2003-2006 in %
Idealis	809	679	828	1.130	39,8
Ref groep	907	982	943	1.045	15,2
Landelijk	1.061	1.025	1.107	1.165	9,8

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

2006	Idealis	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten x € 1	1.130	1.045	1.165
Personeelslasten per fte	44.144	57.804	60.300
Aantal vhe per fte	109	110	98

Bron: Corporatie in Perspectief, Idealis, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Idealis heeft een goede focus op efficiëntie. Deze blijkt onder meer uit de sturing op de aantallen fte's en op de inzet van mensen. Zo is de vakantieperiode voor Idealis het hoogseizoen vanwege de kamerzoekende eerstejaarsstudenten. Dan is een optimale inzet van de fte gewenst. Sinds enkele jaren werkt Idealis met raamovereenkomsten voor de inschakeling van aannemers. Daarmee bespaart men op administratieve afhandeling en op tijd. De invoering van het Woonfirstpakket van het NCCW was bedoeld om een aantal processen te automatiseren en zo efficiëntie te bewerkstelligen. Vanwege de oplopende kosten is dit project in het voorjaar van 2008 op hold gezet. Overigens is men van mening dat de scherpste op efficiëntie nog kan verbeteren.

5.6 Presteren naar vermogen en efficiëntie: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Idealis resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.10 Presteren naar vermogen en efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
1a De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit	Idealis heeft op basis van de normstellingen van CFV en WSW in redelijke mate inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit. Er is geen helder omschreven investeringsprogramma,	6,0	70%	4,5
1b De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische	behoudens de meerjarenbegroting. Deze geeft geen inzicht in de rendementseisen. Het ontbreken van een uitgebreider investeringsprogramma voor de komende jaren is			

rendementseisen Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen	opmerkelijk, gegeven de vrijval van € 38 mln aan beleggingen in 2010. Idealis ziet de opgaven op het gebied van voorraadvernieuwing. Tevens is nieuwbouw in Ede gewenst. Voor beide wensen bestaat nog geen programma. Idealis heeft in de afgelopen jaren op bescheiden wijze het vermogen ingezet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. De focus op studentenhuisvesting was daarin leidend. Er is een bescheiden en afnemende vermogensovermaat, maar na 2010 neemt deze fors toe. Idealis presteert op basis van het beeld van de achterliggende jaren op voldoende wijze naar vermogen. Een steviger anticipatie op de vrijval van beleggingen in 2010 is - gegeven de opgaven - verstandig.			
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen	Idealis heeft geen duidelijke doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen. De visie op de inzet van het beschikbare vermogen wordt bepaald door de eisen van WSW en CFV. Idealis is niet uit op vermogensovermaat.	7	10%	0,7
III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma	De solvabiliteitseisen van CFV en WSW zijn voor Idealis de leidraad voor het eigen financieel en investeringsbeleid. Deze waren en zijn passend gegeven de investeringsopgaven. Men hanteert daarnaast geen eigen doelstelling.	8	10%	0,8
IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten	Idealis hanteert geen normering voor de bedrijfslasten, maar is ten opzichte van de referentiegroep relatief efficiënt. Er is een behoorlijke focus op efficiëntie, in de aantallen fte's, bedrijfsprocessen en inkoop.	7	10%	0,7
Presteren naar vermogen en efficiëntie 7,0				

De mate waarin Idealis presteert naar de beschikbare financiële mogelijkheden wordt - op basis van de prestaties in de afgelopen jaren - als ruim voldoende beoordeeld. De corporatie zet de beschikbare middelen op adequate wijze in voor een goede kwaliteit van het woningbezit en er is een start gemaakt met de vernieuwing van de portefeuille. Er is een bescheiden vermogensovermaat die de eerstkomende jaren verder afneemt.

Belangrijk daarbij is het vrijvallen van het deposito van € 38 mln per ultimo 2010. Dit bedrag wordt gebruikt om een aantal leningen af te lossen, maar er resulteert ook een vermogenstoename. Idealis voorziet forse investeringen in de portefeuillevernieuwing, upgradering van het bestaande bezit en in de positieversterking in Ede. Daar bestaan echter

nog maar in beperkte mate concrete plannen voor. Er is dus naar verwachting sprake van een mismatch in de tijd tussen beschikbare middelen en noodzakelijke investeringen. In het licht van de mogelijke heffingen waarmee corporaties worden geconfronteerd, is dit spijtig. Meer tempo in de planontwikkeling, en/of het plannen met overmaat vanwege de wetenschap van veelal langdurige planontwikkelingen waren hier verstandig geweest. Uiteraard moeten ook anderen daaraan willen meewerken.

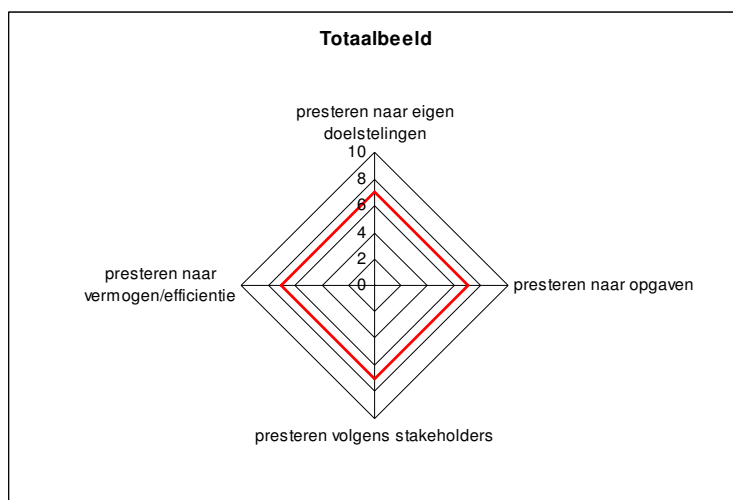
Het eigen financiële beleid van Idealis is nog niet zo sterk ontwikkeld. De parameters en eisen van CFV en WSW zijn leidend en men bekijkt veelal per casus of de potentiële investering wenselijk en verantwoord is. Er is in de afgelopen jaren gewerkt aan de professionalisering van besluitvorming over nieuwbouwinvesteringen. Deze gaat nog voort.

Idealis komt uit de vergelijking met de referentiegroep en de landelijke gegevens naar voren als een relatief efficiënte organisatie. Er is een behoorlijke focus op efficiëntie en deze leidt tevens tot maatregelen in de sfeer van aantallen fte's personele inzet en inkoop.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

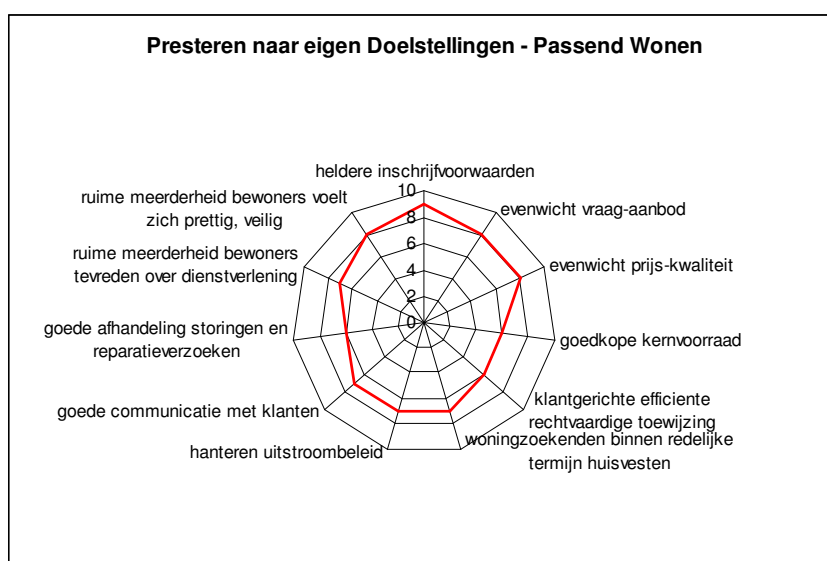
Het totaalbeeld

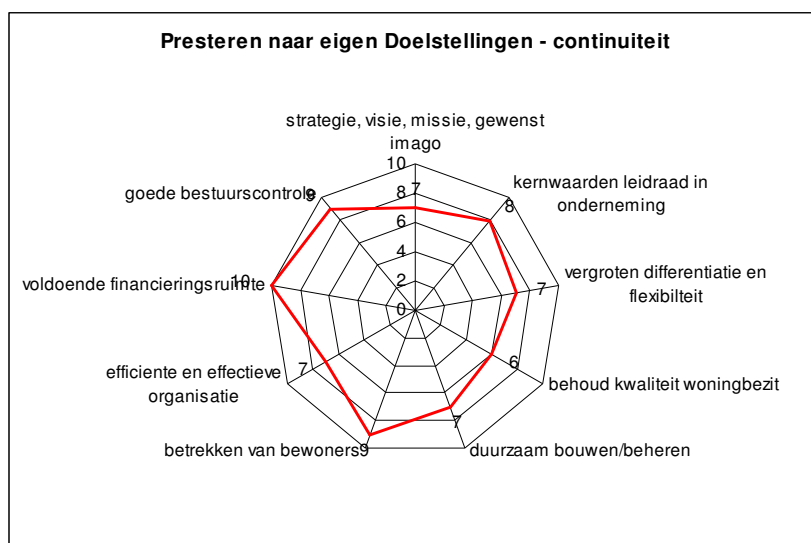
Idealis krijgt een ruim voldoende beoordeling voor alle aspecten van de maatschappelijke visitatie.



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Idealis krijgt de beoordeling ruim voldoende voor de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. Idealis heeft een uitgebreid aantal ambities en doelstellingen (23) geformuleerd en laat op het merendeel daarvan (20) goede voortgang zien. Op drie doelstellingen behorende bij de succesfactor Continuïteit is nog geen prestatie zichtbaar, maar deze kan in de looptijd van het ondernemingsplan nog gerealiseerd worden. Het betreft het formuleren van een marketingplan ten behoeve van behoud van het marktaandeel, de prestatieafspraken met de gemeente Wageningen en het bevorderen van het gewenste imago.





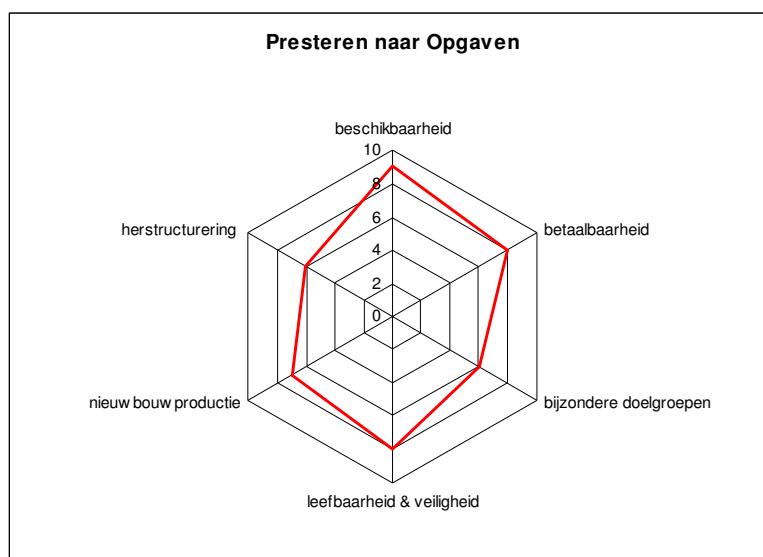
De ambities en doelstellingen zijn in 2005/2006 geformuleerd als een noodzakelijke reactie op de voor Idealis gewijzigde omstandigheden. De verwachte toename van studentenaantallen bleef uit en een sterk toenemende leegstand was het gevolg. Het strategische voorraadbeheer en het ondernemingsplan hebben als belangrijke inzet om het aanbod van de studentenhuysvesting in omvang en naar kwaliteit te laten aansluiten op de veranderde vraag en daarbij meer flexibiliteit te realiseren.

Idealis presteert ruim voldoende tot goed wat betreft de primaire taak: het adequaat huisvesten van (internationale) studenten. De omvang van de kernvoorraad blijft achter bij de doelstellingen, maar dat is voornamelijk het gevolg van de definiëring van de kernvoorraad. Hiervoor hanteert Idealis al een aantal jaren het huurniveau van € 175,- /maand. Vanwege de jaarlijkse huurverhogingen zou een indexering van de € 175,- grens verstandig zijn geweest. Ook op de geformuleerde doelstellingen voor het eigen bezit is voortgang gerealiseerd. De voorgenomen sloop van de Rijnsteegflat heeft plaatsgevonden en nieuwbouwprojecten worden ontwikkeld vanuit de gewenste flexibele verhuurmogelijkheden.

De beleidscyclus van Idealis is redelijk tot goed op orde. Een kanttekening betreft het grote aantal doelstellingen en de beperkte prioritering die daarin is aangebracht. In de optimalisering van de doelstellingen en de structurele monitoring zijn nog aanscherpingen en verbeteringen mogelijk.

Presteren naar Opgaven

De focus van Idealis als studentenhuysvester leidt tot een beperkte vertaling van de opgaven in het werkgebied naar concrete doelen en acties. Idealis richt zich nagenoeg primair op de eigen doelgroep en verantwoordt de prioriteiten die men stelt vanuit deze focus. Indien tegen deze achtergrond naar de prestaties van Idealis wordt gekeken, dan resulteert als beoordeling een ruime voldoende. Idealis kent de opgaven redelijk tot goed, maakt vanuit de eigen focus duidelijke keuzes en zorgt op adequate wijze voor de huisvesting van de eigen doelgroep.



Een relevante constatering daarbij is dat in het WERV-gebied, noch in Wageningen noch in Ede de *verwachte* bijdrage van Idealis aan opgaven in afspraken is vastgelegd. In Wageningen hebben de betrokken partijen sinds 2003 tot op heden geen prestatieafspraken kunnen formuleren. In Ede was Idealis tot nu toe geen partij in de prestatieafspraken omdat de corporatie geen bezit heeft. Tegen deze achtergrond is het lastig om te beoordelen in welke mate Idealis presteert, gegeven de opgaven in het werkgebied.

Wat betreft de beschikbaarheid en betaalbaarheid van studentenhuysvesting is sprake van een (inter-)nationale opgave. Idealis presteert daarop goed. Er wordt op bescheiden wijze bijgedragen aan de overige opgaven op de Wageningse woningmarkt; dit betreft de realisatie van een meer vraaggericht aanbod en de huysvesting van starters. Op het prestatieveld bijzondere doelgroepen is de bijdrage van Idealis te beschouwen als de minimaal noodzakelijk inspanning. Voor de velden leefbaarheid & veiligheid en herstructurering is sprake van een complexgerichte bijdrage die past bij de focus.

Presteren volgens Stakeholders

Idealis profileert zich primair als studentenhuysvester en verantwoordt vanuit deze focus de eigen keuzes. In de maatschappelijke visitatie is zichtbaar geworden dat Idealis de stakeholders kent en met hen formele en informele contacten onderhoudt. Daarbij valt onder meer op, dat Idealis de communicatie met, en de tevredenheid van de huurders serieus neemt. Er is een goede monitoring van de huurderstevredenheid en de resultaten daarvan worden opgepakt om tot veranderingen en verbeteringen te komen. Voor de stakeholders is de corporatie een herkenbare en gedegen studentenhuysvester. Men herkent het specialisme en ziet wat ervoor nodig is. De wijze waarop Idealis deze taak invult, wordt door hen als ruim voldoende tot goed beoordeeld.

Tegenover deze goede beoordeling staat echter ook een behoorlijke mate van ontevredenheid, die uit nagenoeg alle gesprekken naar voren is gekomen. Het beeld dat hieruit ontstaat, is dat de stakeholders kennelijk méér verwachten van Idealis. Men wenst meer helderheid over de koers en de strategie van Idealis. Stakeholders verwachten meer daadkracht en lef. Voor meerdere stakeholders zijn de kernwaarden *relatiegericht* en *pro-*

actief als een ambitie die herkenbaar is in de verhalen, maar deze wordt niet altijd zichtbaar in daden omgezet. De resultaatgerichtheid mag voor hen toenemen. Er zijn tevens typeringen gebruikt als 'gemakzuchtig' en een 'corporatie met een lage risicobereidheid'.

Presteren naar Vermogen/Efficiëntie

De mate waarin Idealis presteert naar de beschikbare financiële mogelijkheden wordt - op basis van de prestaties in de afgelopen jaren - als ruim voldoende beoordeeld. De corporatie zet de beschikbare middelen op adequate wijze in voor een goede kwaliteit van het woningbezit en er is een start gemaakt met de vernieuwing van de portefeuille. Er is een bescheiden vermogensovermaat die de eerstkomende jaren verder afneemt.

Belangrijk daarbij is het vrijvallen van het deposito van € 38 mln per ultimo 2010. Dit bedrag wordt gebruikt om een aantal leningen af te lossen, maar er resulteert ook een vermogenstoename. Idealis voorziet forse investeringen in de portefeuillevernieuwing en in de positieversterking in Ede. Daar bestaan echter nog maar in beperkte mate concrete plannen voor. Er is dus naar verwachting sprake van een mismatch in de tijd tussen beschikbare middelen en noodzakelijke investeringen. In het licht van de mogelijke heffingen waarmee corporaties worden geconfronteerd, is dit spijtig. Het was verstandig geweest om meer tempo te maken en eventueel te plannen met overmaat, in de wetenschap dat planontwikkelingen veelal veel tijd kosten. Daarvoor is uiteraard ook de inzet van anderen nodig.

Het eigen financiële beleid van Idealis is nog niet zo sterk ontwikkeld. De parameters en eisen van CFV en WSW zijn leidend en men bekijkt veelal per casus of de potentiële investering wenselijk en verantwoord is. Er is in de afgelopen jaren gewerkt aan de professionalisering van besluitvorming over nieuwbouwinvesteringen. Deze gaat nog voort.

Idealis komt uit de vergelijking met de referentiegroep en de landelijke gegevens naar voren als een relatief efficiënte organisatie. Er is een behoorlijke focus op efficiëntie en deze leidt tevens tot maatregelen in de sfeer van aantallen fte's personele inzet en inkoop.

Deel III: Integrale beoordelingstabel

Presteren naar Eigen Ambities en Doelen – Passend Wonen		I
doelstelling	Prestaties	
Inschrijfbeleid: - Nederlandse en internationale studenten mbo, hbo, wo in Wageningen en Ede - studenten die in Arnhem en Utrecht studeren, tenzij sprake is van een inschrijvingspiek.	De inschrijfvoorwaarden zijn helder geformuleerd en worden toegepast.	9
Evenwicht vraag/aanbod: monitoring instroom/uitstroom doelgroepen. Ontwikkelen Vijzelstraat, Rijnsteeg, Ede, Binnenhaven/Haarweg	Jaarlijks elk voorjaar, obv voorlopige inschrijvingen en verwachte kameraanbod. Juni 2007 eerste notitie aan RvC. Projecten Vijzelstraat, Rijnsteeg in planstadium. Ede, Binnenhaven/Haarweg PM	8
Evenwichtige verhouding prijs/kwaliteit: het streven is huurprijsstellingen op 80% van de maximaal redelijke huur. Idealis wil overleg voeren met SFO inzake beperkte afwijkingen daarvan (indien sterk afwijkende verhuurbaarheid en evenwichtige vraag/aanbodssituatie)	Wageningen: 86% van de onzelfstandige eenheden geharmoniseerd. Ede 28,6% geharmoniseerd. Overleg met SFO is gevoerd; heeft geleid tot beoordelingssystematiek verhuurbaarheid. Bij afwijkingen: eerst overleg met SFO.	8
Kernvoorraad: 85% van de eenheden behoort tot de kernvoorraad (max € 175,- kale huur)	Wageningen 2004: 70% 2005: 72% 2006: 65,5% 2007: 63%	6
Klantgerichte, efficiënte, rechtvaardige toewijzing: digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008	Digitaal loket bestaat. In maart 2008 is besloten om te stoppen met First Woonsuite vanwege de verdubbeling van de kosten	6
Eerstejaars huisvesten voor 1 mei van het eerste studiejaar. Ouderejaars maximaal 1 jaar wachttijd. Internationale studenten: huisvesten bij aankomst, obv afspraken met WUR. Overeenkomst mei 2006 mbt 950 kamers, later opgehoogd naar 1.100 kamers	Eerstejaars: 2004: per dec 2003 gehuisvest 2005: per 1 jan gehuisvest 2006: per 1 feb gehuisvest 2007: per 1 feb gehuisvest Ouderejaars geen monitoringresultaten van 'redelijke termijn'. Labelkamers zijn beschikbaar.	7
Hanteren uitstroombelid: - Actief beleid om afgestudeerden en 30+ ers te laten vertrekken. Men krijgt daar 2 jaar de tijd voor. Vijf keer per jaar update afgestudeerden van WUR.	Achterstand is ingelopen. Uitstroombelid wordt actief toegepast (geen cijfers beschikbaar). Aanpassing uitstroombelid: Afgestudeerden na 2 jaar. Werkende jongeren: vertrek bij 28-jarige leeftijd	7

- Vervolg-		I
doelstelling	Prestaties	
Communicatie met klanten: Onderzoeken internettoepassingen complexen; na 2008 Verbetering klantprocessen/ klantcontacten 2008-2010 Actualisatie reglement geschillencommissie, 2007/1 Digitaal loket: fase 1 (april 2007 gereed) fase 2 (jan 2008 gereed) Digitale nieuwsbrief Digitalis – elk kwartaal. Voorlichtingsboekje voor stakeholders – 2^e kwartaal 2007.	Gerealiseerd: actualisatie reglement geschillencommissie. Digitaal Loket 1^e fase en Digitalis. Overige zaken doorgeschoven.	7
Goede en efficiënte afhandeling van storingen en reparatieverzoeken. Digitaal loket ontwikkelen; ontwikkelen First Woonsuite, 2008	Digitaal loket bestaat. In maart 2008 is besloten om te stoppen met First Woonsuite vanwege de verdubbeling van de kosten	6
Ruime meerderheid van de bewoners is tevreden over dienstverlening. Obv Feeddex enquête; maandelijks onder nieuwe en vertrekkende huurders	Resultaten Feeddex wb dienstverlening maken meting op de doelstelling niet mogelijk. Resultaten geven aan dat de tevredenheid op 5 pijlers redelijk tot goed scoort en van 2005 tot 2007 licht stijgt.	7
Ruime meerderheid bewoners voelt zich prettig en veilig. Obv leefbaarheidsenquête; 2007 Beleidsnota leefbaarheid vaststellen Periodieke controles overbewoning Periodiek brandoefeningen	Het begrip 'ruime meerderheid' is niet geoperationaliseerd. Leefbaarheidsenquête: 2007: 77,2% van de respondenten geeft ≥ 7 2006: 78,3% van de respondenten geeft ≥ 7 Beleidsnota leefbaarheid naar 2008 doorgeschoven Controles overbewoningen + brandoefeningen (elk jaar een complex).	8

Presteren naar Eigen Ambities en Doelen – Continuïteit		I
doelstelling	prestaties	
Beschikken over strategie, visie, missie en gewenst imago Ondernemingsplan 1 x 5 jaar.	Ondernemingsplan 2006-2011. Gewenst imago en mate waarin dit is gerealiseerd is niet helder.	7
Kernwaarden als leidraad Communicatieplan Kernwaarden vastgesteld MT aug 06. MT training en organisatiebrede overleggen okt 06. Concrete acties voor 2007 vaststellen in nov-dec 06. Afdelingsplannen in MT: jan 07 Toetsing kernwaarden door klanten (Feeddex-enquête) en stakeholders (imago-onderzoek en visitatie)	Kernwaarden organisatiebreed besproken, geïntegreerd in systematiek beoordeling medewerkers. Acties 2008: kernwaarden nieuw leven inblazen. Toetsing door klanten en stakeholders PM	8
Vergroten differentiatie en flexibiliteit. Doelstelling is beperkt geoperationaliseerd. Sloopopgave is duidelijk; nieuwbouwopgave niet. Evaluatie/bijstelling strategisch voorraadbeheer – jaarlijks elk 2 ^e kwartaal. Door middel van nieuwbouw: <i>Nieuwbouwprojecten Wageningen:</i> Boomgaarden 42 3 kamerwoningen Nobelweg 24 appartementen 2 en 3 kamer Vijzelstraat 7 stadswoningen tbv kamergewijze verhuur Rijnsteeg 40 grondgebonden woningen <i>Nieuwbouwbehoefte Ede</i> 200 eenheden in 2009, 100 eenheden in 2011, 100 eenheden in 2013 Formuleren kwantitatieve eisen inzake rendement en onrendabele top	Monitoring strategisch voorraadbeheer gebeurt. In 2007 besloten dat actualisering nog niet nodig is. Rijnsteeg gesloopt (625 eh). Nieuwbouw opgeleverd: Boomgaarden en Nobelweg. Totaal 66 eenheden. Overige projecten in planstadium. Ede: geen concrete projecten. Formuleren kwalitatieve eisen rendement en onrendabele top: PM	6
Marktaandeel behouden/ vergroten. Marketingplan, afronding in 2007 Onderzoek SMS marketing, 2 ^e kwartaal 2007	Doorgeschoven naar 2008	PM
Behoud kwaliteit woningbezit. Structureel, meerjaren-onderhoudsplanung. Niet geoperationaliseerd. Beoogd behoud van kwaliteit is niet geoperationaliseerd.	MJP Onderhoud beschikbaar als onderdeel van de MJB. Accenten 2008-2010: elektra energiemaatregelen. Forse <i>voorgenomen</i> prestaties.	6

- Vervolg-		I
doelstelling	prestaties	
Duurzaam bouwen en beheren. Ontwikkelen strategisch milieubeleidsplan 2008	Milieubeleidsplan is In ontwikkeling. Kader in 2007 vastgesteld	7
Betrokkenheid bewoners: actualisatie samenwerkings- overeenkomst – 1x 2 jaar (2009)	Samenwerkingsovereenkomst is geactualiseerd (feb 2007). Geeft overlegstructuur, taken complexbeheerders etc. Facilitering en ondersteuning door Idealis.	9
Efficiënte en effectieve organisatie: nieuwe structuur vaststellen obv RvC notitie feb 07 Aanscherpen doelstellingen, activiteiten, meetpunten en normering 4 ^e kwartaal 07 Aanpassen managementinformatie tbv RvC, 2007 Verdere ontwikkeling afdeling woondiensten 2007/2 Verdere ontwikkeling afdeling vastgoed 2007/2 Procesbeschrijvingen evalueren en actualiseren (continue) Proces aanbesteden grotere projecten 2007/3 en 4 Projectbewakingsmodel/proces nieuwbouwprojecten evalueren 2007/2	Afdeling Bewonerszaken is Woondiensten geworden (woonwinkel + complexbeheerders). Afdeling technische zaken is Vastgoed geworden. Door deze nieuwe structuur is de samenwerking tussen de teams beter. Procesbeschrijvingen projectontwikkeling en inkoop vastgoed gereed. Efficiëntiewinst als resultaat. Rest PM	7
Goede samenwerking: nieuwe prestatieovereenkomst met gemeente (Wageningen)	Nog niet tot stand gekomen. Nieuwe poging in 2008: raamovereenkomst. Woonvisie, prestatieafspraken.	PM
Behoud voldoende financieringsruimte: structureel; evaluatie accountant 1x 4 jaar 2007	Voldoende financieringsruimte obv WSW Evaluatie en nieuwe opdracht in 2007 gerealiseerd	10
Externe bestuurscontrole: visitatie 1x 4 jaar; 2008.	Uitvoering visitatie in 2008;	9
Imago-onderzoek stakeholders 1x 2 jaar; 2008	Nog niet uitgevoerd	PM
Totaal gemiddeld obv feitelijke prestaties		7,5

Presteren naar Opgaven		
Prestatieveld	prestaties	I
Beschikbaarheid	Idealis voorziet op adequate wijze in de landelijke huisvestingsvraag van studenten van onderwijsinstellingen in Wageningen en Ede. Daarnaast is een klein deel van de voorraad bestemd voor de doelgroep van assistenten en onderzoekers in opleiding; dit zijn in feite starters op de reguliere woningmarkt. In 2007 werden voor hen 2 nieuwbouwcomplexen opgeleverd. Idealis wijst 99,9% toe aan de doelgroep en de toewijzingen zijn voor 100% passend (CFV). Idealis heeft afspraken gemaakt met de WUR. Deze afspraken betreffen de beschikbaarstelling van ca. 1.100 kamers ten behoeve van de huisvesting van internationale studenten. Eind 2006: 1.050 kamers beschikbaar. Eind 2007: 1.013 kamers beschikbaar. Idealis huurt 158 flatwoningen en 91 kamerappartementen van Woonstede en verhuurt daarin 483 kamers aan studenten	9
Betaalbaarheid	Geen afspraken overgemaakt. Zie verder de eigen ambities en doelstellingen (paragraaf 2.3). Goede score in de jaarlijkse overzichten van de studentensteden; ca. 63% is kernvoorraad (< € 175). In vergelijking met de referentiegroep heeft Idealis minder goedkope woningen (9,3% tegen 65,7%) en een hoger aandeel betaalbare en dure woningen (resp. 69,4% en 21,3% tegen 30,3% en 4,0%).	8
Bijzondere doelgroepen	Idealis heeft geen specifiek beleid op het gebied van wonen en zorg, maar zorgt waar nodig voor specifieke aanpassingen voor gehandicapten. Idealis heeft een complex van 58 appartementen dat bij voorkeur bestemd is voor 55-plussers. Idealis heeft in 2006 en 2007 de bereidheid getoond om (jonge) asielzoekers te huisvesten. De gemeente heeft daarvan geen gebruik gemaakt.	6
Leefbaarheid & veiligheid	Geen afspraken over gemaakt. Zie verder de eigen ambities en doelstellingen (paragraaf 2.3): Idealis richt zich uitsluitend op de leefbaarheid en veiligheid in de eigen complexen en draagt - vanuit de focus op studentenhuishouding - niet bij aan buurt- en wijkgerichte leefbaarheids- en veiligheidsopgaven. In de afgelopen jaren is gemiddeld ruim € 220.000 per jaar uitgegeven aan leefbaarheid. Idealis zit daarmee op meer dan het dubbele bedrag per vhe dat de referentiegroep uitgeeft. De kosten van de complexbeheerders wegen hierin zwaar mee.	8
Nieuwbouwproductie	Geen afspraken over gemaakt. In 2007 in totaal 64 appartementen opgeleverd tbv aio's, oio's en internationale PhD's. Bijdrage geleverd aan de huisvesting van starters.	7
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	Geen afspraken over gemaakt. Herstructurering vindt plaats op complexniveau. Door grootschalige hoogbouwcomplexen te vervangen door flexibel te verhuren laagbouw, draagt Idealis bij aan een meer vraaggericht aanbod in Wageningen. In 2006 is het complex Rijnsteeg gesloopt. Nieuwbouwplan is in ontwikkeling.	6
Totaal gemiddeld obv feitelijke prestaties		7

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,5	8	7	6	7,4
Presteren naar Opgaven	7	7	8	6	7
Presteren volgens Stakeholders	7	6	6	6	6,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	6	7	8	7	7

- I feitelijke prestaties (70%)
- II inzicht (10%)
- III vertaling (10%)
- IV monitoring (10%)

Bijlagen

Bijlage 1: SEV-referentiekader

Beoordeling Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders	de corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe	tevredenheid stakeholders	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen¹⁴

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit Ib De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen	De corporatie heeft de gerealiseerde en voorgenomen investeringen in kaart gebracht. Het vermogen wordt adequaat ingezet om aan de opgave te voldoen	De investeringen verhouden zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied, de eigen doelen en ambities en de omvang van het vermogen	70%
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	Het rendement verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities	10%
III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De solvabiliteit verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities	10%
IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met die van de referentiegroep	10%

¹⁴ De versie 2.0 bevat een voorlopig beoordelingsschema, dat nog in ontwikkeling is.

Bijlage 2: Geïnterviewde personen Idealis

naam	Functie
De heer H. van Medenbach	Directeur bestuurder
De heer J. Harkema	Adjunct directeur; hoofd Woondiensten
De heer P. Gerritsen	Hoofd Financiën
De heer B. van As	Hoofd Vastgoed
De heer W. Van Alphen	Strategie en Beleid
De heer G.N. Kok	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer P.A.M. Oude Ophuis	Vice voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde stakeholders

naam	Organisatie
De heer T. Breukink	Lid Raad van Bestuur Wageningen Universiteit en Researchcentrum
De heer P. de Jonge	Manager facilitaire zaken Christelijke Hogeschool Ede
Mevrouw S. Efdé	Wethouder Volkshuisvesting Gemeente Wageningen
Mevrouw F. Bijl	Interim coördinator Wonen Gemeente Wageningen
De heer S. van der Pol	Wethouder Ruimtelijke ordening en Volkshuisvesting gemeente Ede
Mevrouw Heesmans	Hoofd Ruimtelijk Economisch beleid gemeente Ede
De heer Sterkenburg	Directeur bestuurder Woonstede
De heer Janssen	Directeur bestuurder De Woningstichting
De heer L. Steinbuch	Huurdersorganisatie SFO
Mevrouw E. Smits	Huurdersorganisatie SFO

Bijlage 4: documentatie

Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief, 2007
Organogram Idealis, 2007
Ondernemingsplan '*Bewust kiezen*', 2006 - 2011
Jaarverslagen/volkshuisvestingsverslagen 2004 t/m 2007
RvC notulen 2005 t/m 2007
Nota Strategisch voorraadbeheer '*Flexibiliteit en differentiatie*', 2005 - 2010
Nota '*Woonbeleid met kwaliteit*' (gemeente Wageningen, 2002)
Intentie-overeenkomst Wageningen (gemeente, corporaties, Wageningen UR, concept 2007)
'Notitie tbv. werkconferentie Woonvisie', gemeente Wageningen, 2007
Masterplan Kenniscampus Ede, 2007
Woningmarktonderzoek Wageningen, 2005, Arcadis
MT-notitie '*Woningmarktonderzoek Wageningen*', 2005
RvC-notitie '*Huurbeleid 2007*'
RvC-notitie '*Monitoring vraag en aanbod 2007 - 2008*'
RvC-Notitie '*Stand van zaken projecten Idealis*'
MT-notitie '*Studentenhuisvesting op de Rijnsteeg*'
Stakeholdersregister
Bestuurlijk overleg KENCES, WERV, gemeenten, Wageningen UR, SFO, notulen 2006 en 2007
Overeenkomst Prestatieafspraken 2002 - 2003
Samenwerkingsovereenkomst huurders/verhuurder, 2007
Overeenkomst met Wageningen UR 2006 - 2016, mbt. huisvesting internationale studenten + aanvullende overeenkomsten 2006 en 2007
RvC-notitie '*WERV-woonruimteverdeling*', 2007
Analyse enquête leefbaarheid 2006
Analyse enquête Feeddex 2006
Analyse enquête studentenhuisvesting Ede 2006
RvC-notitie '*Structureel enquêteren huurders*', 2007
Meerjarenbegroting 2008 t/m 2012
Notitie Meerjarenraming 2008 - 2027
Verslagen/brieven accountant 2004 t/m 2006
Management Letters 2005 t/m 2006
Tussentijdse rapportage september 2007
Brieven CFV
Brieven WSW 2004 t/m 2006
Gegevens Corpdata
Notitie '*Uitwerking ondernemingsplan activiteiten 2007 en verder*'
Notitie '*Prioriteiten ondernemingsplan, speerpunten 2008*'
Jaarplannen nieuwe activiteiten + jaarplannen structurele activiteiten, 2007 en 2008
Activiteitenoverzichten 2007 en 2008
Notitie Personeelsbeleid: Samen werken, 2007
Brief '*Kernwaarden*', februari 2007
Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht, 2004 t/m 2006
Presentatie opzet milieubeleidsplan, CS 2007
Integriteitscode Idealis en klokkenluidersregeling

Toelichting bij 'Corporatie in perspectief' (RvC 13-2-2008)
Intentieverklaring onderwijscampus Ede (persbericht 28-1-2008)
Objectieve criteria verhuurbaarheid studentencomplexen (Rapportage projectgroep Idealis/SFO)
Notitie Verhuurbaarheid studentencomplexen (4-3-2008 vastgesteld, ter advisering naar SFO)
Analyse enquête leefbaarheid 2007 (vaststelling in MT 21-3-2008)
Stand van zaken projecten Idealis (RvC 13-2-2008)
Aankoop grond perceel Haarweg (RvC 13-2-2008)
Verplaatsen Binnenhaven (RvC 13-2-2008)
Analyse enquête leefbaarheid 2007, maart 2008
Startdocument Raamovereenkomst gemeente Wageningen, Idealis en De Woningstichting