



Visitatierapport

Eemland Wonen

2010 - 2013



Utrecht, 23 december 2014

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albada (voorzitter)
Mevrouw drs. W.M.R. de Water
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Wij feliciteren Eemland Wonen met het behaalde resultaat in deze visitatie en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Eemland Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Eemland Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Eemland Wonen	23
1.1 Schets Eemland Wonen	24
1.2 Werkgebied Eemland Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	34
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Eemland Wonen	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	38
4 Presteren naar Vermogen	43
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
5 Governance	47
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	55
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	55
Bijlage 2 Curricula vitae	59
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Prestatietabel	71
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Checklist Governancecode	81
Bijlage 8 Position paper	95

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2009

In 2009 is Eemland Wonen voor het laatst gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2004-2008. De corporatie scoorde toen een 6,0 voor haar maatschappelijke prestaties en een 8,0 voor haar financiële sturing. De belanghebbenden beoordeelden de prestaties van Eemland Wonen met een 7,0 terwijl de governance door de visitatiecommissie met een 5,0 werd beoordeeld. De belangrijkste verbeterpunten betroffen het SMART maken van de beleidsdoelen, het verbeteren van de interactie met de belanghebbenden en het versterken van de governance. Deze verbeterpunten zijn door Eemland Wonen actief opgepakt en op alle genoemde terreinen heeft de corporatie ook aantoonbaar vooruitgang geboekt.

Resultaten visitatie 2014

Veel investeringen, verandering in focus

In de visitatieperiode heeft Eemland Wonen haar investeringscapaciteit maximaal benut om maatschappelijk relevante projecten te realiseren. Met name in 2013 is een groot aantal nieuwgebouwde en gerenoveerde woningen opgeleverd. Senioren en zorgbehoevenden waren hierbij vaak de belangrijkste doelgroep. Inmiddels heeft Eemland Wonen haar focus verlegd naar de huisvesting van jongeren en starters. Dit sluit aan bij de wens van het gemeentebestuur om jongere huishoudens 'vast te houden' binnen Baarn.

Een lokaal gewortelde corporatie

In haar position paper formuleert Eemland Wonen de volgende kernwaarden: doelmatigheid, maatschappelijke relevantie, lokale verankering en duurzaamheid. Deze kernwaarden worden ook herkend door de belanghebbenden. Eemland Wonen wordt gezien als een echte doe-corporatie die sterk geworteld is in de Baarnse samenleving, en opvalt door de hoge kwaliteit van haar nieuwbouwprojecten. In de afgelopen jaren heeft Eemland Wonen niet alleen geïnvesteerd in de gemeente Baarn, maar ook in bijvoorbeeld Hilversum en Huizen. In de toekomst wil de corporatie haar inspanningen voor een belangrijk deel concentreren op de gemeente Baarn. Daarnaast ziet Eemland Wonen een taak voor zichzelf weggelegd in de gemeenten Bunschoten en Eemnes. De burgemeester van Bunschoten juicht een grotere rol voor Eemland Wonen binnen zijn gemeente toe. Het gemeentebestuur van Eemnes wenst met Eemland Wonen in gesprek te geraken om na te gaan of en zo ja op welke wijze de corporatie een rol kan spelen voor wat betreft de verhuur van de sociale woningvoorraad in deze gemeente. Eemland Wonen is van mening dat haar schaalgrootte goed is afgestemd op het werkgebied waarbinnen zij actief is. Momenteel heeft de corporatie daarom geen fusieplannen.

De commissie signaleert dat het netwerk rondom Eemland Wonen betrekkelijk beperkt van omvang is, waardoor personen nogal eens van rol wisselen of dubbele rollen hebben: van lid van de raad van commissarissen (RvC) naar belanghebbende, of een combinatie van de positie van huurder en RvC-lid.

In een dergelijke context is het belangrijk dat de betrokken personen rolbewust zijn en zich terughoudend opstellen wanneer belangenverstrengeling dreigt. Verder is het van belang dat de RvC steeds alert is op geluiden van buiten de regio.

Band met klanten, communicatie met belanghebbenden

De huurdersraad van Eemland Wonen heeft een goed contact met de corporatie. Inzicht in de huurderstevredenheid verkrijgt Eemland Wonen voornamelijk via deze huurdersraad. De huurderstevredenheid wordt niet structureel door de corporatie gemeten. De commissie vindt dit een gemis omdat eventuele verbeterpunten op het vlak van de dienstverlening hierdoor mogelijk minder snel gesignaleerd worden. De gemeente Baarn is redelijk tevreden over de inhoudelijke samenwerking met Eemland Wonen. De wethouders zouden wel graag zien dat de corporatie meer met hen meedenkt over strategische vraagstukken, zoals wonen en zorg en doelgroepenbeleid. Daarnaast is de toon van de communicatie een belangrijk aandachtspunt. De directeur-bestuurder van Eemland Wonen communiceert soms op een nogal 'hoekige' wijze. Ambtenaren worden direct benaderd over kwesties die onder de verantwoordelijkheid van de wethouder vallen, en voelen zich onder druk gezet. De commissie is van mening dat een dergelijke manier van communiceren averechts werkt en de verhoudingen tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn onnodig op scherp zet. Eemland Wonen heeft zich de afgelopen periode ingespannen om de belanghebbenden meer invloed op het corporatiebeleid te geven. Zo is een aantal belanghebbenden actief betrokken geweest bij de totstandkoming van het ondernemingsplan 2013-2017. De belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector zijn zeer tevreden over de invloed die ze op projectniveau hebben. Bij de realisatie van woonzorgprojecten luistert Eemland Wonen goed naar hun wensen en levert zij maatwerk van hoge kwaliteit, zo wordt gesteld.

Een adequate PDCA-cyclus en een sterke financiële sturing

De besturing van Eemland Wonen zit goed in elkaar. Met name het ondernemingsplan 2013-2017 formuleert duidelijke en vaak ook goed meetbare doelstellingen met daaraan gekoppeld een jaarplanning. In de viermaandelijke rapportages voor de RvC wordt de voortgang op volkshuisvestelijk, financieel en organisatorisch gebied op overzichtelijke wijze gemonitord. In het vorige visitatierapport is Eemland Wonen geprezen voor haar goede financiële sturing. Tegen deze achtergrond lijkt het vreemd dat de corporatie in 2012 een B2-oordeel van het Centraal Fonds heeft gekregen. De commissie constateert echter dat dit deels komt doordat Eemland Wonen de 'verkeerde' cijfers heeft aangeleverd. Als gevolg van miscommunicatie binnen de organisatie waren enkele door Eemland Wonen in de begroting opgenomen, en in de prognosegegevens (dPi) vermelde, onrendabele toppen niet correct. Daarnaast was de risico-inschatting door de corporatie anders dan die door het Centraal Fonds. Door onmiddellijk een verbeterplan op te stellen heeft Eemland Wonen adequaat gereageerd op het B2-oordeel. Als gevolg van dit verbeterplan is de vermogenspositie van Eemland Wonen snel verbeterd en voor de toekomst wordt verdere vermogensgroei voorzien.

Betere externe legitimatie maar aandachtspunten voor de RvC

Tijdens de vorige visitatie scoorde Eemland Wonen een 5,0 op Governance. De commissie constateert dat de corporatie met name op het vlak van de externe legitimatie vooruitgang heeft geboekt. Op het onderdeel 'intern toezicht' is de progressie minder groot dan de commissie had verwacht. Hier liggen nog steeds belangrijke aandachtspunten. Zo zou de werkgeversrol van de RvC op meer transparante wijze ingevuld kunnen worden. Andere aandachtspunten betreffen de zelfreflectie en de werving van RvC-leden.

Nieuwe RvC-leden zouden extern, buiten de eigen gemeenschap, geworven moeten worden. Zeker in een gebied waar het netwerk erg lokaal ingericht is, is het nodig dat vanuit de RvC de nodige tegenstrevende kracht komt. Herbenoeming van zittende RvC-leden is geen vanzelfsprekendheid maar dient zorgvuldig te worden overwogen.

Sterke punten

De commissie constateert dat Eemland Wonen een aantal belangrijke sterke punten heeft:

- + de kleinschaligheid van de organisatie. Hierdoor is Eemland Wonen goed bereikbaar voor belanghebbenden en kan de corporatie slagvaardig optreden;
- + de wijze waarop Eemland Wonen bij vastgoedprojecten rekening houdt met de wensen van belanghebbenden en maatwerk levert;
- + de goede financiële sturing;
- + de serieuze wijze waarop Eemland Wonen de duurzaamheidsopgave aanpakt. Dit komt onder meer tot uiting in een woonlastenwaarborg bij het doorvoeren van energiebesparende maatregelen.

Beleidsagenda voor de toekomst

Op basis van de aanbevelingen van de belanghebbenden en haar eigen bevindingen komt de commissie tot de volgende beleidsagenda:

- Ontwikkel samen met de gemeente en de belanghebbenden een langetermijnvisie op het lokale woonbeleid en het beleid op het gebied van wonen en zorg. Werk deze visie vervolgens uit in nieuwe, concreet meetbare prestatieafspraken.
- Toets, anticiperend op de nieuwe rol van de gemeente, voortdurend of de manier van communicatie met de gemeente bijdraagt aan het leveren van de gewenste prestaties.
- Investeer in instrumenten om de klanttevredenheid van de huurders structureel te meten.
- Besteed in de PDCA-cyclus meer aandacht aan het onderdeel 'act': bijsturing wanneer de voortgang op bepaalde operationele doelstellingen achterblijft bij de planning.
- Vul de werkgeversrol van de RvC op meer transparante wijze in.
- Herijk de profielschetsen voor RvC-leden.
- Besteed binnen de RvC meer aandacht aan het naleven van de Governancecode.

B Scorekaart¹

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,1
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	6,7	7,0	7,0		7,1	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									6,7
Prestaties	6,8	7,4	6,7	6,9	6,7		6,9	50%	
Relatie en communicatie							6,7	25%	
Invloed op beleid							6,3	25%	
Presteren naar Vermogen									7,0
Financiële continuïteit							7,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									6,4
Besturing	Plan					7,0	6,7	33%	
	Check					7,0			
	Act					6,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,2	5,7	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					5,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,5	6,8	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

¹ Alle maatschappelijke prestaties van Eemland Wonen zijn onder de eerste vijf prestatievelden te rangschikken waardoor het zesde prestatieveld 'overige prestaties' niet van toepassing is.

C Samenvatting

Visitatie Eemland Wonen

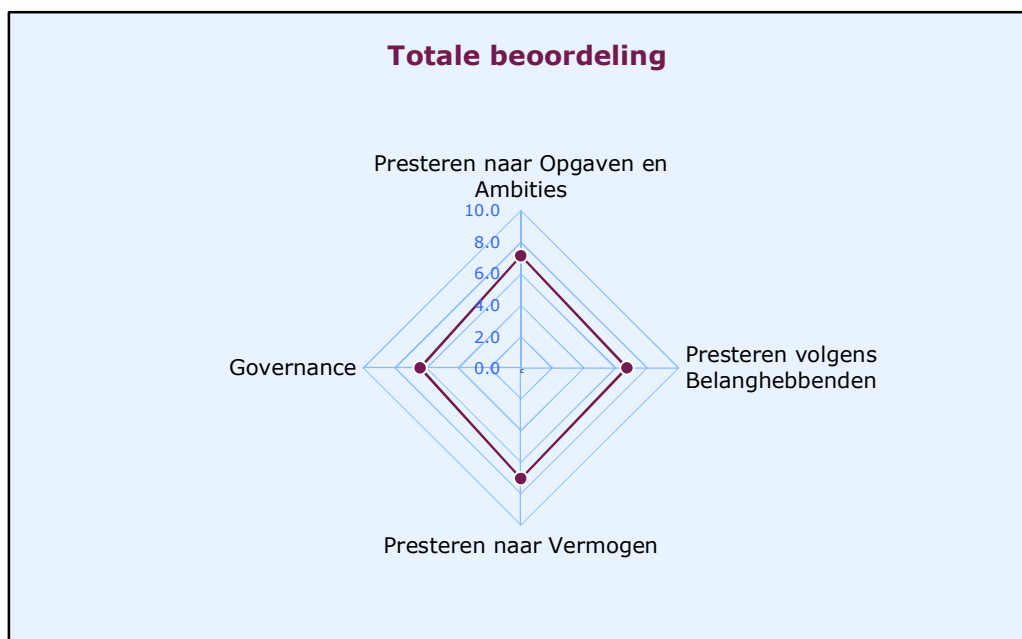
In april 2014 heeft Eemland Wonen te Baarn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2014.

Korte schets Eemland Wonen

Eemland Wonen is opgericht in 1993 onder de naam Woningvereniging Eemland. In 2003 is de naam veranderd in Eemland Wonen. Woningcorporatie Eemland Wonen beheert 2.598 sociale huurwoningen en 96 commerciële huurwoningen. Daarnaast bezit de corporatie 35 eenheden commercieel vastgoed en 93 garages. Het overgrote deel van het bezit van Eemland Wonen (2.700 van de 2.800 verhuureenheden) is te vinden in de gemeente Baarn. Daarnaast heeft de corporatie verhuureenheden in de gemeenten Eemnes, Bunschoten, Soest, Hilversum en Amersfoort. Het gaat hier echter steeds om zeer kleine aantallen. Binnen de gemeente Baarn is Eemland Wonen verreweg de belangrijkste woningcorporatie. Gedurende het jaar 2013 had Eemland Wonen 24,1 fte aan personeelsformatie.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Beoordelingen Eemland Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	6,7
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	6,4

De commissie concludeert dat Eemland Wonen op alle vier de perspectieven van de visitatiemethodiek ruim voldoende presteert. Hieronder is dit oordeel per perspectief kort samengevat.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,1.

7,1

Op alle vijf prestatievelden van de maatschappelijke visitatie presteert Eemland Wonen ruim voldoende tot goed. De commissie heeft bijzondere waardering voor de projecten voor zorgbehoevende ouderen die Eemland Wonen tijdens de visitatieperiode heeft gerealiseerd.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Eemland Wonen met gemiddeld een 6,7.

6,7

Zij beoordelen de maatschappelijke prestaties van de corporatie als voldoende tot ruim voldoende. De gemeente Baarn vindt de 'tone of voice' van Eemland Wonen een aandachtspunt en zou graag zien dat de corporatie meedenkt over het toekomstige beleid. De huurdersraad is tevreden over de samenwerkingsrelatie met Eemland Wonen. Wel wil de huurdersraad relevante beleidsstukken graag eerder ontvangen, zodat er meer tijd is om erop te reageren. Eemland Wonen luistert goed naar de wensen en behoeften van de zorg- en welzijnspartijen en levert maatwerk in de projecten die ze met deze belanghebbenden realiseert.

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,0.

7,0

De financiële sturing van Eemland Wonen is goed ontwikkeld, waardoor de corporatie haar financiële middelen optimaal kan inzetten voor haar maatschappelijke prestaties. Dat Eemland Wonen in 2012 een B2-oordeel van het Centraal Fonds ontving was een onverwachte tegenvaller. Door snel een verbeterplan op te stellen heeft de corporatie hier adequaat op gereageerd. In de eerste twee jaar van de visitatieperiode waren de bedrijfslasten van Eemland Wonen bovengemiddeld hoog, maar in 2012 en 2013 is de corporatie erin geslaagd om deze kosten tot onder het landelijk gemiddelde te brengen.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,4.

6,4

De PDCA-cyclus van Eemland Wonen zit goed in elkaar. De corporatie vertaalt haar ondernemingsplannen – met name het ondernemingsplan 2013-2017 – op duidelijke wijze in operationele doelstellingen die zij koppelt aan een jaarplanning.

De voortgang op deze doelstellingen wordt vervolgens gemonitord in de viermaandelijke rapportages voor de RvC. Het bijstellen van beleid wanneer doelstellingen niet worden gehaald (onderdeel 'act') is nog wel een aandachtspunt.

De RvC van Eemland Wonen vult haar toezichts- en adviesrol op voldoende wijze in. Voor wat betreft de werkgeversrol is meer transparantie en uitwerking nodig. Een ander aandachtspunt voor de RvC betreft het naleven van de Governancecode, met name voor wat betreft de zelfreflectie en de werving van nieuwe RvC-leden. De externe legitimatie van Eemland Wonen is tijdens de visitatieperiode duidelijk verbeterd.

REACTIE EEMLAND WONEN OP HET VISITATIERAPPORT

Woningcorporatie Eemland Wonen heeft zich in 2014 voor de derde keer laten visiteren, door Raeflex. De eerste keer vond plaats in 2003.

Met tevredenheid kijkt Eemland Wonen terug op de afgelopen visitatie. We herkennen ons in het beeld dat in de rapportage wordt geschetst. Ten opzichte van de vorige visitatie heeft Eemland Wonen in de onderhavige periode duidelijke stappen gezet. Vooral op het gebied van het formuleren van doelstellingen, interactie met belanghebbenden en het versterken van de Governance. Het doet ons goed om te zien dat dit door de commissie wordt herkend en erkend.

Kleinschaligheid, klantgericht, goede (financiële) sturing en inzetten op duurzaamheid worden door de commissie als sterke punten van Eemland Wonen benoemd. In de ogen van Eemland Wonen sluit dit naadloos aan bij de visie die Eemland Wonen heeft op haar taken in het werkgebied. Ook de constatering van de commissie dat Eemland Wonen een lokaal gewortelde corporatie is en in 2013 besloten heeft dat te willen blijven sluit aan bij deze visie. In de periode 2010 tot en met begin 2014 heeft Eemland Wonen ook een aantal projecten ten behoeve van de zorg opgeleverd in omliggende gemeenten. Maar de inspanningen van Eemland Wonen zijn voornamelijk gericht geweest op verankering in de lokale context. De forse investeringen vanuit deze context hadden met name tot doel de bewoners van Baarn en omstreken een passende en kwalitatief goede wooncarrière te bieden. Uit de reacties van belanghebbenden en het oordeel van de commissie blijkt dat Eemland Wonen hier goed in geslaagd is. Dit zal ook in de toekomst een belangrijk aandachtspunt blijven.

Uit de rapportage komen ook een aantal aandachtspunten naar voren. Deze zijn met name gericht op het betrekken van belanghebbenden bij de beleidsvorming en de wijze waarop wij met belanghebbenden communiceren. In de afgelopen jaren heeft Eemland Wonen hier al stappen in gezet, maar we zijn ons bewust dat we ons op dit vlak verder kunnen verbeteren. We nemen deze suggestie van de commissie dan ook ter harte.

Binnen Eemland Wonen staat het belang van de huurder hoog in het vaandel. We kunnen echter nog beter op zoek naar de wensen en de beleving van de huurder. De commissie adviseert daarom om met meer regelmaat onderzoek te doen naar de kwaliteit van de dienstverlening aan huurders. Met deze suggestie kunnen we aan de slag om onze klantgerichtheid verder te vergroten en hier onze organisatie op af te stemmen.

Voor de relatie met de gemeente Baarn wordt in het rapport nadrukkelijk aandacht gevraagd. Terecht wordt benadrukt dat deze relatie in de toekomst aan belangrijkheid zal toenemen, mede gelet op de richting die de rijksoverheid is ingeslagen. Het is Eemland Wonen er veel aan gelegen om deze relatie goed te onderhouden, alsmede die met de gemeente Bunschoten.

“Governance” is een aandachtsgebied in de sector volkshuisvesting dat de laatste jaren veel aandacht krijgt, niet altijd in positieve zin. Het meten van de kwaliteit van het toezicht van een Raad van Commissarissen blijft echter lastig. De rapportage nodigt Eemland Wonen uit om een aantal structurele beslissingen te nemen, die inzicht in de kwaliteit van dit toezicht ten goede komen. Raad van Commissarissen en directeur/bestuurder nemen dit ter harte.

Het doet Eemland Wonen goed om te zien dat de keuzes die in de afgelopen periode zijn gemaakt worden gewaardeerd door de commissie en kennelijk zichtbaar zijn richting de belanghebbenden. Eemland Wonen laat zich dan ook door het visitatierapport inspireren om door te gaan op de ingeslagen koers. Onze dank gaat uit naar iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie. Wij pakken de handschoen op om naar aanleiding van de suggesties in het rapport de organisatie, de toezichtstructuur en de prestaties verder aan te scherpen.

December 2014

Hans van der Velden
directeur-bestuurder Eemland Wonen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Eemland Wonen

In april 2014 heeft Eemland Wonen te Baarn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 oktober. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden met wie een visitatiegesprek is gevoerd.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albada (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water en de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Eemland Wonen is voor het laatst in 2009 gevisiteerd (periode 2004-2008) en had, uitgaande van de AedesCode, in 2013 opnieuw gevisiteerd moeten worden. Vanwege de organisatorische belasting door het opstellen van een verbeterplan voor het CFV, het opstellen van een nieuw ondernemingsplan en een complexe investeringsopgave heeft de corporatie echter een jaar dispensatie aangevraagd. Dit verzoek is door Aedes ingewilligd.

Met betrekking tot de visitatie is Eemland Wonen met name op zoek naar reflectie. De corporatie is benieuwd of zij in de ogen van de visitatiecommissie haar maatschappelijke rol op een goede manier vervult. Daarnaast vraagt Eemland Wonen zich af of zij in voldoende mate meeweert met de maatschappelijke ontwikkelingen zonder hiervan een speelbal te zijn. Eemland Wonen wil de visitatie graag gebruiken als ijkpunt voor haar beleid en als basis om haar corporatie verder te verbeteren en toe te spitsen op de ontwikkelingen in haar werkgebied.

De visitatie betreft de periode 2010 t/m 2013. Daarnaast heeft de commissie ook het jaarverslag 2009 van Eemland Wonen in haar beschouwing betrokken. Op die manier wordt voorkomen dat het jaar 2009 volledig tussen twee visitatieperioden in valt.

Veranderingen in de visitatiemethodiek

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Eemland Wonen

Eemland Wonen is opgericht in 1993 onder de naam Woningvereniging Eemland. In 2003 is de naam van de corporatie veranderd in Eemland Wonen. Woningcorporatie Eemland Wonen beheert 2.598 sociale huurwoningen en 96 commerciële huurwoningen. Daarnaast bezit de corporatie 35 eenheden commercieel vastgoed en 93 garages.

Gedurende het jaar 2013 had Eemland Wonen gemiddeld 24,1 fte aan personeelsformatie. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Samen met de adjunct-directeur en twee afdelingsmanagers vormt deze het Management-Overleg (MO). De raad van commissarissen (RvC) bestaat uit vijf leden, van wie er twee op voordracht van de huurdersraad benoemd zijn.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in categorie 5 in: gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Eemland Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 125 corporaties met een gemiddeld profiel.

1.2 Werkgebied Eemland Wonen

Het overgrote deel van het bezit van Eemland Wonen (2.700 van de 2.800 verhuureenheden) is te vinden in de gemeente Baarn. Daarnaast heeft de corporatie verhuureenheden in de gemeenten Eemnes, Bunschoten, Soest, Hilversum en Amersfoort. Het gaat hier echter om zeer kleine aantallen.

Binnen de gemeente Baarn is Eemland Wonen verreweg de belangrijkste woningcorporatie. De andere corporaties die in deze gemeente actief zijn (Gooi en Omstreken, Woonzorg Nederland, Habion, Mooiland Wageningen en Vestia) bezitten samen iets meer dan 300 woningen in Baarn.

Behalve de gemeente Baarn rekent Eemland Wonen in de visitatieperiode ook de gemeente Bunschoten tot haar belanghebbenden. Eemland Wonen heeft namelijk de ambitie om haar activiteiten in deze gemeente uit te breiden. Verder bevat het belanghebbendenregister van Eemland Wonen diverse zorg- en welzijnsinstellingen, alsmede de politie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

Het grootste deel (2.700 van de 2.800 verhuureenheden) van het woningbezit van Eemland Wonen bevindt zich in de gemeente Baarn. Dit betekent dat de externe opgaven voor Eemland Wonen bijna naadloos samenvallen met de volkshuisvestelijke opgaven die door de gemeente Baarn worden geïdentificeerd. De gemeente Baarn is verantwoordelijk voor de woonruimteverdeling van de sociale huurwoningen van Eemland Wonen.

Prestatieafspraken 2010-2012

In 2007 heeft de gemeenteraad van Baarn de 'Visie Wonen 2007-2010' vastgesteld. Deze woonvisie is uiteindelijk uitgewerkt in de Prestatieafspraken 2010-2012 tussen de gemeente Baarn en Eemland Wonen. Het grootste deel van deze afspraken bestaat uit zogenaamde procesafspraken, waarbij de partijen afspreken om bepaalde activiteiten te gaan uitvoeren (plannen opstellen, onderzoek uitvoeren en ontwikkelingen monitoren). Afspraken die betrekking hebben op concreet te leveren volkshuisvestelijke prestaties (omvang kernvoorraad, slaagkansen, verdeling energielabels, minimaal aantal 65-pluswoningen etc.) maken geen deel uit van deze prestatieafspraken. Wel wordt aangegeven dat, als partijen dit wensen, gewerkt kan worden aan voorstellen om de onderliggende prestatieafspraken te concretiseren. Het strategisch voorraadbeleid van Eemland Wonen zou dan als basis voor deze concretisering kunnen dienen. Uit de aangeleverde stukken concludeert de commissie dat er niet van deze mogelijkheid tot concretisering gebruik is gemaakt. Een concreet toetsingskader waaraan de volkshuisvestelijke prestaties van Eemland Wonen in de periode 2010 tot en met 2012 getoetst kunnen worden is daarom niet aanwezig. Het strategisch voorraadbeleid is wel regelmatig onderwerp geweest van het bestuurlijk overleg tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn.

Gezamenlijke toekomstagenda 2013-2018

In 2012 bracht de gemeente Baarn een nieuwe woonvisie uit met de titel 'Evenwicht in verscheidenheid'. Een belangrijke doelstelling van deze visie is het bieden van meer huisvestingskansen aan jongere huishoudens. Daarnaast wordt er veel aandacht besteed aan de huisvesting van senioren en hulpbehoevenden. Samen met het ondernemingsplan 2013-2017 vormt deze woonvisie de basis voor een aantal afspraken tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn: Gezamenlijke Toekomstagenda 2013-2018. Voor zover mogelijk en relevant zullen deze afspraken als toetsingskader dienen bij het beoordelen van de volkshuisvestelijke prestaties van Eemland Wonen in het jaar 2013.

Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

Beoordelingskader

In de rest van dit hoofdstuk worden de door Eemland Wonen geleverde maatschappelijke prestaties beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied zoals die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Wanneer deze prestatieafspraken geen geschikt beoordelingskader bieden dan zullen de door Eemland Wonen geleverde prestaties beoordeeld worden vanuit de volgende twee kaders:

- De eigen ambities van Eemland Wonen. Hierbij kijkt de commissie naar de ondernemingsplannen en het strategisch voorraadbeleid. Het ondernemingsplan 2010-2011 bevat in beperkte mate meetbare doelstellingen voor wat betreft de te leveren maatschappelijke prestaties. Dit geldt eveneens voor het strategisch voorraadbeleid. Op dit vlak heeft de corporatie echter wel vooruitgang geboekt. Het addendum bij het ondernemingsplan 2013-2017 bevat een groot aantal concreet meetbare operationele doelen, eveneens voor wat betreft de te leveren maatschappelijke prestaties. Deze doelstellingen hebben echter betrekking op de periode 2014 tot en met 2017 en kunnen daarom niet worden gebruikt als toetsingskader voor de visitatieperiode.
- De prestaties van Eemland Wonen in relatie tot die van andere corporaties zoals blijkend uit benchmarkgegevens.

Bij de beoordeling wordt onderscheid gemaakt naar de volgende vijf prestatievelden²:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep;
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen;
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer;
4. (Des)investeringen in vastgoed;
5. Kwaliteit van wijken en buurten.

In bijlage 5 worden de belangrijkste prestaties van Eemland Wonen op elk van deze vijf prestatievelden weergegeven in de vorm van een zogenaamde prestatietabel.

² Alle maatschappelijke prestaties van Eemland Wonen zijn onder deze vijf prestatievelden te rangschikken waardoor het zesde prestatieveld 'overige prestaties' niet van toepassing is.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,1	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt de volkshuisvestelijke prestaties van Eemland Wonen met een gemiddeld cijfer van 7,1. Dit is het gemiddelde van de cijfers op elk van de vijf beoordeelde prestatievelden. Hieronder worden de beoordelingen per prestatieveld nader toegelicht.

Huisvesting van de primaire doelgroep

In de prestatieafspraken tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn (2010-2012 en 2013-2018) zijn voor de visitatieperiode geen meetbare doelstellingen voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep opgenomen. De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit terrein niettemin als ruim voldoende. De volgende overwegingen spelen hierbij een rol:

- Eind 2012 behoorde 90,4 procent van het woningbezit van Eemland Wonen tot het goedkope of betaalbare segment, tegenover 85,4 procent voor de referentiecorporaties en 86,4 procent voor Nederland als geheel (CiP 2013). De samenstelling van het bezit van Eemland Wonen naar prijsklassen komt redelijk goed overeen met de doelstellingen van het strategisch voorraadbeleid.

- De huurprijzen van Eemland Wonen zijn tussen 2009 en 2012 met 3 procent gestegen, tegenover 9 procent voor de referentiecorporaties en Nederland als geheel (CiP 2013).
- Het huurprijsbeleid van Eemland Wonen houdt zoveel mogelijk rekening met betaalbaarheidsaspecten. In het huurbeleid zoals dat sinds 2013 van kracht is, zijn de verschillende grenzen uit de systematiek van de huurtoeslag richtinggevend. Omdat de energiekosten in toenemende mate medebepalend zijn voor de woonkosten, wordt daarnaast ook het energielabel (EPA-label) bij de bepaling van de huurprijs betrokken.
- Eemland Wonen denkt actief na over mogelijkheden om de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. De corporatie wil met de gemeente Baarn in overleg treden over de mogelijkheid om jongere huishoudens (tot 23 jaar) na toewijzing van een woning een deel van hun wachttijd te laten behouden, zodat ze makkelijker kunnen doorstromen.
- De huurachterstanden van Eemland Wonen bedroegen in 2012 0,6 procent van de jaarhuur, tegenover 1,0 procent voor de referentiecorporaties en 1,3 procent voor Nederland als geheel (CiP 2013).

De commissie heeft de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld beoordeeld met het cijfer 7,0.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In de prestatieafspraken 2010-2012 staat voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen het volgende vermeld: "Tegemoet komen aan tekorten woningen op het gebied van wonen, welzijn en zorg door opplussen en nieuwbouw". Eemland Wonen heeft volgens de commissie op goede wijze aan deze Baarnse opgave voldaan. Daarnaast heeft de corporatie ook buiten Baarn de nodige projecten voor bijzondere doelgroepen ontwikkeld. In de visitatieperiode zijn de volgende projecten gerealiseerd:

- Het project ForUs in Soest met 12 wooneenheden voor verstandelijk gehandicapten. Dit project is in 2009 opgeleverd;
- De Kwekerij te Baarn. Dit is een appartementencomplex voor een woongroep voor ouderen. Eemland heeft in het complex vijf sociale huurwoningen, zeven vrijesectorwoningen en een gemeenschappelijke ruimte gerealiseerd. Het project is in 2011 opgeleverd;
- De Zilvervloot in Baarn (29 huurwoningen waarvan 12 sociale huurwoningen, primaire doelgroep senioren). De Zilvervloot was bedoeld om een woongroep voor ouderen te huisvesten maar door beperkte belangstelling is er geen volwaardige woongroep tot wasdom gekomen. Dit complex is opgeleverd in 2013;
- Ridderspoor in Hilversum (23 wooneenheden voor dementerende ouderen in de vrije sector). Dit project is opgeleverd in 2013;
- Parkgebouw in Baarn (25 wooneenheden in de sociale huursector voor dementerenden en ouderen met een zorgbehoefte). Dit gebouw is opgeleverd in 2013.

Voor een corporatie van haar omvang heeft Eemland Wonen in de visitatieperiode een groot aantal voor bijzondere doelgroepen geschikte wooneenheden aan haar bezit toegevoegd. Daarom heeft de commissie de prestaties van de corporatie op dit prestatieveld beoordeeld met het cijfer 8,0.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld valt uiteen in de volgende drie onderdelen: woningkwaliteit, kwaliteit dienstverlening, energie en duurzaamheid.

Woningkwaliteit

Op het vlak van de woningkwaliteit stelt de commissie het volgende vast:

- De prijs-kwaliteitverhouding van de sociale huurwoningen van Eemland Wonen is verhoudingsgewijs goed. In 2012 lag de huurprijs van deze woningen gemiddeld op 57,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs, tegenover 65,2 procent voor de referentiecorporaties en 67,2 procent voor Nederland als geheel (CiP, 2013). De huurders van Eemland Wonen krijgen dus relatief veel 'waar voor hun geld'.
- Eemland Wonen heeft een duidelijk kwaliteitsbeleid. Dit beleid richt zich voornamelijk op het casco en de buitenschil van de woningen. Eén keer in de drie jaar wordt de conditie van deze buitenschil gemeten. Wijzigingen in het uitrustingsniveau van de woning (bijvoorbeeld een andere keuken of badkamer) vinden in principe alleen plaats bij mutatie of op verzoek van de bewoners. De reden hiervoor is dat de vaak wat oudere huurders van Eemland Wonen soms erg opzien tegen het ongemak en de rommel die renovaties binnen de woning met zich meebrengen.
- Het kwaliteitsbeleid van Eemland Wonen is onderwerp van gesprek in het bestuurlijk overleg tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn.

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit onderdeel met het cijfer 7,0.

Kwaliteit dienstverlening

De commissie constateert dat de kwaliteit van de dienstverlening niet continu door Eemland Wonen wordt gemeten. In 2011 is er een onderzoek uitgevoerd naar de afhandeling van reparatieverzoeken (telefonische enquête onder huurders die hiermee te maken hebben gehad). Dit onderzoek resulteerde in een gemiddeld rapportcijfer van 7,7. In datzelfde jaar is ook een onderzoek uitgevoerd naar de tevredenheid van bewoners over het planmatig onderhoud (projecten aan de Oosterstraat en de Abel Tasmanstraat in Baarn). Ook hier wordt de kwaliteit van de door Eemland Wonen geleverde dienstverlening beoordeeld met een ruime voldoende. Na 2011 heeft Eemland Wonen geen klanttevredenheidsonderzoeken meer laten uitvoeren. Wel is er in 2013 een imago-onderzoek verricht waarbij ook huurders zijn bevraagd. Uit dit onderzoek komt naar voren dat de huurders gemiddeld respectievelijk een 3,6 en een 3,7 geven (op een vijfpuntsschaal met 3,5 als norm voor een voldoende) op de volgende stellingen:

- Eemland Wonen verhelpt vakkundig reparatieverzoeken van huurders (3,6);
- Eemland Wonen is een klantgerichte organisatie (3,7).

De huurders beoordelen het imago van Eemland Wonen met een gemiddelde totaalscore van 3,5 als 'voldoende'. De onderzoekers tekenen hierbij aan dat ze een hogere score hadden verwacht, zeker omdat een flink deel van de huurders al jarenlang in een woning van Eemland Wonen woont en daardoor de corporatie goed kent.

De commissie denkt dat het goed zou zijn wanneer Eemland Wonen de huurderstevredenheid meer continu zou meten, steeds gebruik makend van dezelfde onderzoeksmethode. Op die manier komen eventuele knelpunten eerder aan het licht en kan er actiever worden gestuurd op het leveren van concrete prestaties op het vlak van de dienstverlening.

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit onderdeel met het cijfer 6,0.

Energie en duurzaamheid

Energie en duurzaamheid is een belangrijk speerpunt binnen het beleid van Eemland Wonen. Tijdens de visitatieperiode heeft de corporatie belangrijke stappen gezet voor wat betreft het duurzamer maken van haar woningbezit. In 2013 zijn de energieprestaties van Eemland Wonen ongeveer te vergelijken met het landelijk gemiddelde (zie tabel). Wel bezit de corporatie relatief veel woningen met een A of A+ label. Tussen 2010 en 2013 heeft Eemland Wonen duidelijk vooruitgang geboekt voor wat betreft de energieprestaties. De corporatie beschikt bovendien over onderbouwde plannen om tot verdere verbetering te komen.

Eemland Wonen probeert actief om bewoners te laten instemmen met energiebesparende verbeteringsprojecten. Huurders worden persoonlijk benaderd en er worden voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd. Bij de renovatie van de Sonneveld blokken in Baarn is gewerkt met een zogenaamde woonlastenwaarborg. Dit betekent dat de huurverhoging als gevolg van de energiebesparende maatregelen gecompenseerd wordt door lagere energiekosten. De totale woonkosten (huur + energiekosten) blijven hierdoor gelijk. Mochten deze kosten toch hoger uitvallen, dan krijgt de huurder geld terug van de woningcorporatie.

Voor nieuwbouwprojecten heeft Eemland Wonen de 'Duurzaamheidsmeetlat Nieuwbouw' opgesteld. Hierin zijn extra doelstellingen boven de wettelijk vereiste normen vastgelegd waaraan nieuwbouwprojecten dienen te voldoen.

Label	Eemland Wonen 1-1-2010	Eemland Wonen 31-12-2013	Gemiddelde 2013
A en A+	1	9,8	4,5
B	7	10,1	16,3
C	21	18,3	32,5
D	39	33,9	24,0
E	23	19,8	12,7
F en lager	10	8,2	9,8

Bron: Prestatietabel Eemland en rapportage Shaere 2013.

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit onderdeel met het cijfer 7,0.

Totaaloordeel

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld met een 6,7.

(Des)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld heeft betrekking op nieuwbouw, sloop, woningverbetering, maatschappelijk vastgoed en verkoop. Hieronder worden de prestaties van Eemland Wonen op deze vijf aspecten kort beschreven waarna een totaaloordeel wordt gegeven.

Nieuwbouw

In de Gezamenlijke Toekomstagenda 2013-2018 van de gemeente Baarn en Eemland Wonen staat vastgelegd dat Eemland Wonen in 2013 130 sociale huurwoningen en 32 onzelfstandige eenheden aan haar bezit in de gemeente Baarn toevoegt. Uit de prestatietabel van Eemland Wonen (bijlage 5) blijkt dat er in 2013 136 sociale huurwoningen en 32 onzelfstandige eenheden in Baarn zijn opgeleverd. De gestelde opgave is dus licht overtroffen. Als percentage van de woningvoorraad realiseerde Eemland Wonen in de periode 2010-2012 ongeveer evenveel nieuwbouw als de referentiecorporaties (gebaseerd op CiP 2013).

Sloop

In het kader van de herstructurering zijn er door Eemland Wonen in de visitatieperiode in totaal 57 woningen gesloopt. Het merendeel van deze woningen is gesloopt om de bouw van het Parkgebouw in Baarn mogelijk te maken. Concrete opgaven op het gebied van sloop worden in de prestatieafspraken niet genoemd. In de periode 2010-2012 sloopte Eemland Wonen meer (0,6 procent van de voorraad) dan de referentiecorporaties (0,3 procent van de voorraad) en het landelijk gemiddelde (0,4 procent van de voorraad).

Woningverbetering

Woningverbetering vormt een belangrijk onderdeel van het beleid van Eemland Wonen. Als de corporatie kiest voor woningverbetering dan wordt deze interventie vaak op zeer grondige wijze uitgevoerd, waarbij er een grote kwaliteitssprong wordt gemaakt. Voorbeelden zijn de grootschalige renovaties van de Sonnevelflats (2012) en de Schaepmanflats (2013). De laatstgenoemde flats zijn tot het casco gestript en vervolgens als nieuw weer opgebouwd, waarbij er in de kap 20 eenheden voor kleine huishoudens zijn toegevoegd. Vanwege de grondigheid van de renovaties zijn de kosten per gerenoveerde woning (tussen de 20.000 en de 30.000 euro, afhankelijk van het jaar) voor Eemland Wonen een stuk hoger dan voor de referentiecorporaties (9.587 euro in 2012) en het landelijk gemiddelde (11.266 euro in 2012).

Maatschappelijk vastgoed

Het door Eemland Wonen gerealiseerde maatschappelijk vastgoed is vaak direct gekoppeld aan de complexen die de corporatie voor bijzondere doelgroepen heeft gerealiseerd. In het centrum van Eemnes heeft Eemland Wonen een gezondheidscentrum voor zorgverleners gerealiseerd (oplevering 2012). Concrete opgaven op het gebied van maatschappelijk vastgoed zijn in de prestatieafspraken niet terug te vinden.

Woningverkoop

De verkoop van woningen is een essentieel element in het beleid van Eemland Wonen. De corporatie heeft de inkomsten uit woningverkoop nodig om haar financiële positie op orde te houden. In de visitatieperiode heeft Eemland Wonen haar verkoopcontingent fors uitgebreid, tot 331 woningen eind 2013.

De woningen in dit contingent worden aangeboden aan zittende huurders dan wel bij mutatie verkocht, zowel regulier (marktprijs) als onder KoopGarant. In de visitatieperiode heeft Eemland Wonen in totaal 77 woningen verkocht, waaronder 32 reguliere verkopen en 45 verkopen onder KoopGarant. De realisatie-index verkopen voor de periode 2010 tot en met 2012 bedroeg 0,81, tegenover 0,69 voor Nederland als geheel (CiP 2013). De gemeente Baarn is van mening dat de woningverkoop door Eemland Wonen niet mag leiden tot een structurele afname van de sociale huurwoningenvoorraad in Baarn. Dit betekent dat woningverkopen in principe gecompenseerd dienen te worden door de bouw van nieuwe sociale huurwoningen. In de visitatieperiode is Eemland Wonen hierin geslaagd; het aantal sociale huurwoningen is toegenomen van 2.592 in 2010 tot 2.595 in 2013.

Totaaloordeel

Alles in overweging nemend beoordeelt de commissie de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld met het cijfer 7,0.

Kwaliteit van wijken en buurten

In vergelijking met meer stedelijke gemeenten kent Baarn in beperkte mate leefbaarheidsproblemen. Dit verklaart waarom de leefbaarheidsuitgaven van Eemland Wonen (42 euro per woning in 2012) beduidend lager zijn dan die van de referentiecorporaties (85 euro per woning in 2012) en het landelijk gemiddelde (106 euro per woning). Eemland Wonen geeft ongeveer 100.000 euro per jaar uit aan leefbaarheidsbeleid.

Als onderdeel van de prestatieafspraken 2010-2012 participeert Eemland Wonen samen met de gemeente Baarn in de buurtbemiddeling en het project 'bestrijding extreme overlast' van de GGD. Zaken van extreme overlast worden bovendien in het lokale woonzorgoverleg besproken. De commissie constateert dat deze lokale netwerken naar behoren functioneren.

Op fysiek gebied investeert Eemland Wonen in achterpadverlichting, tuinonderhoud en het schoonmaken van de openbare ruimte. Daarnaast heeft Eemland Wonen voor enkele complexen huismeesters in dienst. De kosten hiervoor worden voor 50 procent gedragen door de corporatie en voor de andere 50 procent door de bewoners van het complex. Uit een in 2011 in opdracht van Eemland Wonen uitgevoerd klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat de bewoners tevreden zijn over de huismeesters van de corporatie.

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld met het cijfer 7,0.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van Eemland Wonen voor de visitatieperiode zijn beschreven in het ondernemingsplan 2010-2011 en het ondernemingsplan 2013-2017. In 2012 had Eemland Wonen voor een jaar geen vigerend ondernemingsplan. Dit vanwege de grote veranderingen in de sector en het B2-oordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat de corporatie in dat jaar ontving. Pas toen de gevolgen van het B2-oordeel waren uitgekristalliseerd en er een verbeterplan was opgesteld, is Eemland Wonen gaan werken aan het ondernemingsplan 2013-2017.

De ondernemingsplannen 2010-2011 en 2013-2017 zijn opgezet volgens een zelfde structuur, maar verschillen duidelijk in focus. Zo legt het ondernemingsplan 2010-2011 sterk de nadruk op de huisvesting van senioren en zorgbehoevenden, terwijl het ondernemingsplan 2013-2017 jongeren als de belangrijkste doelgroep identificeert. Dit is ingegeven door het feit dat met name het aantal jongere woningzoekenden in de gemeente Baarn in de visitatieperiode is toegenomen. Om deze verandering in focus verder te kunnen onderbouwen heeft Eemland Wonen een woonwensenonderzoek onder 60-plussers laten uitvoeren. De woonvisies van de gemeente Baarn vormen een belangrijk kader voor de ondernemingsplannen van Eemland Wonen. Bij het opstellen van het ondernemingsplan 2013-2017 is de gemeente Baarn bovendien ook direct betrokken geweest.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de ambities in relatie tot de opgaven met het cijfer 7,0. In de volgende paragraaf wordt dit oordeel nader toegelicht.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie constateert dat er op het gebied van beleidsontwikkeling een continue interactie is tussen de gemeente Baarn en Eemland Wonen. In de eerste plaats heeft de gemeente invloed gehad op de inhoud van het ondernemingsplan 2013-2017. Ten tweede worden elementen van het beleid van Eemland Wonen, zoals huurbeleid, strategisch voorraadbeleid en onderhoudsbeleid, geregeld aan de orde gesteld in de bestuurlijke overleggen tussen de gemeente Baarn en de corporatie. Tot op zekere hoogte heeft de gemeente dan ook doorlopend invloed op het beleid van Eemland Wonen en kan dit beleid worden beschouwd als een proxy voor de lokale volkshuisvestingsopgave. Tegelijkertijd constateert de commissie dat formeel niet goed is vastgelegd wat precies de lokale volkshuisvestingsopgave is. De prestatieafspraken tussen de gemeente Baarn en Eemland Wonen zijn erg globaal (zie ook paragraaf 2.1). Van de mogelijkheid om deze afspraken nader te concretiseren is tijdens de visitatieperiode geen gebruik gemaakt. Hierdoor is het voor de buitenwereld (inclusief de belanghebbenden) niet duidelijk waar Eemland Wonen en de gemeente Baarn nu precies op aangesproken kunnen worden. In geval van conflicten of achterblijvende prestaties zijn er geen harde afspraken waarop kan worden teruggevallen. Ook betekent een dergelijke manier van werken dat de gemeente en de corporatie na wisselingen in bestuur weer op zoek moeten naar een nieuw evenwicht.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,1. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,1	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,1	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle maatschappelijke partijen die belang hebben bij het beleid van de corporatie. Het gaat dan om de huurdersvertegenwoordigers en de gemeenten, maar ook om bijvoorbeeld zorg- en welzijnsorganisaties. Deze partijen verwachten dat de woningcorporatie rekening houdt met hun belangen en behoeften. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat de belanghebbenden geven over de prestaties van Eemland Wonen. Het is gebaseerd op vier groepsinterviews die de visitatiecommissie heeft gehouden met de belangrijkste belanghebbenden van de corporatie (zie bijlage 4). De commissie fungeert in dit hoofdstuk slechts als doorgeefluik voor de meningen en verbeterpunten van de belanghebbenden, en velt hierover geen eigen oordeel.

3.1 De belanghebbenden van Eemland Wonen

Huurdersorganisatie

Sinds 2008 heeft Eemland Wonen een actieve huurdersraad. De bestuursleden van deze huurdersraad komen eens in de acht weken bij elkaar om de lopende zaken te bespreken. Verder overlegt de huurdersraad vier keer per jaar met de directie van Eemland Wonen (meestal vertegenwoordigd door de adjunct-directeur), terwijl er één keer per jaar overleg is met de RvC.

Gemeente(n)

De gemeente Baarn is verreweg de belangrijkste gemeentelijke belanghebbende van Eemland Wonen. De cijfers die vanuit de gemeentelijke belanghebbenden worden gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Eemland Wonen zijn dan ook gebaseerd op het oordeel van deze gemeente. Verder heeft de commissie een telefonisch interview gehouden met de burgemeester van de gemeente Bunschoten. De bevindingen uit dit interview worden aan het eind van dit hoofdstuk separaat gerapporteerd.

Zorg- en Welzijnspartijen

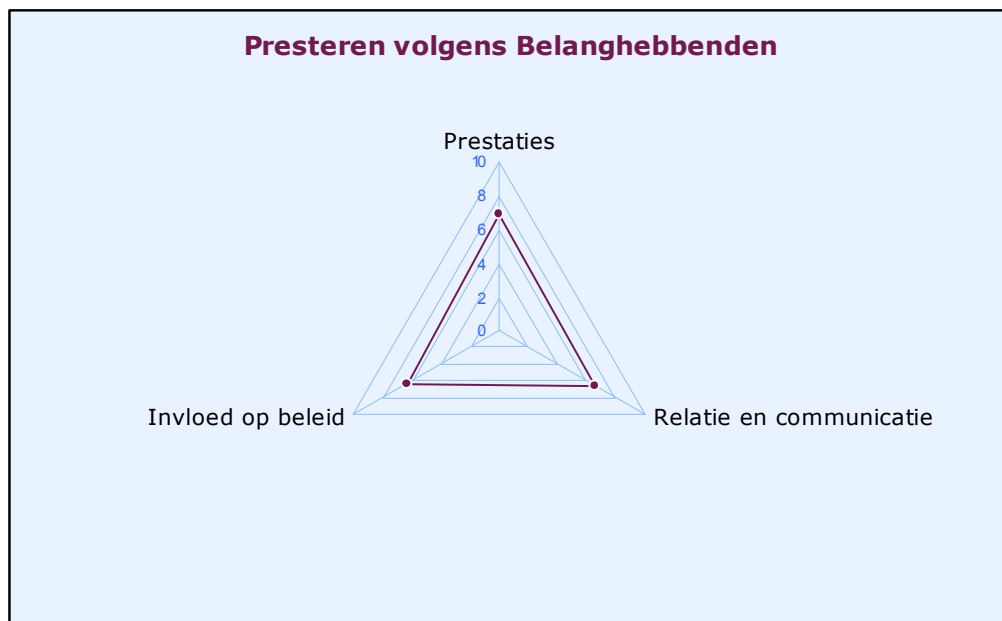
In het belanghebbendenregister van Eemland Wonen staan verschillende zorg- en welzijnspartijen opgenomen. In de visitatiegesprekken heeft de commissie met vertegenwoordigers van de volgende organisaties gesproken:

- Stichting Welzijn Baarn;
- Kwintes (geestelijke gezondheidszorg en maatschappelijke opvang);
- Woongroep Ouderen Baarn;
- Amaris Zorggroep (thuiszorg, wonen en zorg);
- Amerpoort (zorg voor mensen met een verstandelijke beperking);
- King Arthur groep (zorg voor dementerenden).

Overige partijen

Blijkens haar belanghebbendenregister rekent Eemland Wonen ook schoolbesturen, kinderopvangorganisaties en de lokale politie tot haar belanghebbenden. In de visitatiegesprekken heeft de commissie gesproken met een vertegenwoordiger van de lokale politie.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		6,9	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,4		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,7		
Relatie en communicatie		6,7	25%
Invloed op beleid		6,3	25%
Gemiddelde score		6,7	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurlers	Gemeente(n)	Zorg en welzijn (inclusief politie)	Gemiddeld
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,5	7,0	-	6,8
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3	7,0	8,0	7,4
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,1	6,0	8,0	6,7
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0	6,5	7,3	6,9
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	5,0	8,2	6,7
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,0	5,0	8,0	6,7
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,5	6,0	6,4	6,3

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Vanuit de huurdersvertegenwoordigers

- Neem meer deel aan het maatschappelijk debat en laat aan de huurders zien dat je er bent. Kom op voor je doelstelling;
- Kies voor een inflatievolgend huurbeleid in plaats van voor huurverhogingen die boven de inflatie liggen;
- Stel strategische stukken zoals een ondernemingsplan eerder ter beschikking aan de huurdersraad, zodat deze voldoende tijd heeft voor bestudering en discussie;
- Intensiveer het overleg tussen huurdersraad en RvC (nu nog één keer per jaar);
- Wees proactiever en anticipeer meer in het onderhoudsbeleid.

Vanuit de gemeente Baarn

- Communiceer op een constructievere manier met de gemeente. Let hierbij op de 'tone of voice';
- De directeur-bestuurder van Eemland Wonen zou de wethouders als primaire gesprekspartners moeten beschouwen;
- Benader de gemeente als strategische partner en draag zorg voor een cultuur waarin met elkaar wordt meegedacht. Denk strategisch met de gemeente mee en laat de gemeente ook met Eemland Wonen meedenken;
 - Ontwikkel samen met de gemeente een visie op het lokale woonbeleid;
 - Denk innovatief met de gemeente mee op het vlak van duurzaamheid;
 - Denk met de gemeente mee over de regionalisering van het woonruimteverdelingssysteem;
- Verbeter de communicatie met de bewoners: wees toegankelijker en neem de bewoners serieus in hun klachten;
- Zorg ervoor dat er genoeg goedkope huurwoningen beschikbaar blijven, met name ook voor jongeren;
- Doe meer aan fysiek leefbaarheidsbeleid en probeer qua uitgaven op dit beleidsterrein op het landelijk gemiddelde uit te komen.

Vanuit de zorg- en welzijnspartijen

- Maak gebruik van elkaar en pak zaken gemeenschappelijk op. Blijf elkaar opzoeken en ontmoeten;
- Bouw meer betaalbare sociale huurwoningen voor ouderen zodat de doorstroming bevorderd wordt;
- Zorg voor meer scherpte in de communicatie op uitvoerings- en projectniveau. Stel deadlines, mijlpalen en beslissingsmomenten meer formeel vast. Probeer meer planmatig te werken om zo beter grip op het proces te krijgen. Houd de regie en wees proactief in plaats van reactief;
- Betrek de zorg- en welzijnspartijen meer bij algemene beleidsaspecten (ondernemingsplannen) en het corporatiebeleid rondom wonen en zorg;
- Blijf een kleine corporatie. Houd de laagdrempeligheid en de korte lijnen vast. In een grote corporatie gaat heel veel energie verloren.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Eemland Wonen een 6,7 op het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden'. Hieronder wordt dit cijfer uitgesplitst naar de verschillende onderdelen van dit perspectief.

a. Maatschappelijke prestaties

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8. De huurdersvertegenwoordigers zijn redelijk tevreden over de wijze waarop Eemland Wonen de primaire doelgroep huisvest. Ze vinden het vreemd dat Eemland Wonen zulke strikte inkomenseisen stelt bij de tijdelijke verhuur van de woningen aan de Jan Steenlaan (deze woningen worden in de toekomst gesloopt)³. De gemeente Baarn is eveneens vrij positief over de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld. Wel vindt de gemeente het zorgelijk dat het aantal echt goedkope woningen van Eemland Wonen is afgenomen. Dit staat op gespannen voet met de ambitie van de corporatie om juist de jongeren extra mogelijkheden te bieden op de Baarnse woningmarkt. De zorg- en welzijnspartijen hebben de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld niet beoordeeld, omdat ze aangaven er te weinig zicht op te hebben.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4. De huurders roemen twee recent gerealiseerde projecten: het Parkgebouw in Baarn en Ridderspoor in Hilversum. Ze vragen zich af of deze complexen ook toegankelijk en betaalbaar zijn voor senioren met een echt laag inkomen. De gemeente Baarn stelt vast dat zogenaamde statushouders in goed overleg tussen Eemland Wonen en de gemeente worden gehuisvest. De zorg- en welzijnspartijen zijn het meest positief over de prestaties van Eemland Wonen. Vanuit hun eigen ervaring constateren ze dat Eemland Wonen bouwprojecten van een hoge kwaliteit oplevert, waarbij de corporatie veel oog heeft voor de wensen van de opdrachtgever (maatwerk). Ze menen wel dat het als gevolg van complexe regelgeving en hoge gemeentelijke grondprijzen steeds lastiger wordt om samen met woningcorporaties projecten te realiseren: 'Eemland Wonen staat met de rug tegen de muur. Binnen de beperkingen van het rijksbeleid doen ze het maximale wat ze kunnen'.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

De huurdersvertegenwoordigers zijn vrij kritisch over de kwaliteit van het bestaande woningbezit van Eemland Wonen.

³ Toevoeging Eemland Wonen: De gemeente Baarn verleent uitsluitend een vergunning op basis van de Leegstandswet indien een kandidaat-huurder een bruto jaarinkomen heeft van meer dan 21.600 euro.

Ze constateren dat er weinig aan de woning veranderd wordt zolang de huurder niet verhuist: 'Zolang ik niet aan de bel trek gebeurt er niks'. Na bijvoorbeeld 8 of 15 jaar heeft de huurder recht op een nieuwe CV-ketel of keuken, maar hij/zij moet hier dan wel zelf om vragen. Eemland Wonen zou hier wat meer op kunnen anticiperen⁴. Over de kwaliteit van de nieuwbouw- en renovatieprojecten zijn de huurdersvertegenwoordigers wel zeer te spreken: 'Dat is echt top. De huizen die gerenoveerd zijn, zijn ook goed'.

De gemeente Baarn constateert eveneens dat Eemland Wonen relatief weinig planmatig investeert en vooral bij mutatie aan woningverbetering doet. Volgens de gemeente heeft dit te maken met de vergrijzende bevolking: 'Een nieuwe keuken geeft veel overlast en oudere huurders zitten er vaak niet meer op te wachten'. De zorg- en welzijnspartijen zijn positief over de kwaliteit van het vastgoed dat ze van Eemland Wonen huren. De corporatie levert maatwerk en is nog steeds bereid relatief kleine zorgappartementen te bouwen. Vanuit het oogpunt van multifunctionaliteit doen veel andere woningcorporaties dit inmiddels niet meer, aldus de zorg- en welzijnspartijen.

Over de dienstverlening van Eemland Wonen wordt door de belanghebbenden wisselend gedacht. De huurdersvertegenwoordigers hebben zelf geen slechte ervaringen, maar horen van hun achterban wel dat huurders soms van het kastje naar de muur worden gestuurd. Ook de gemeente Baarn ontvangt regelmatig klachten over de dienstverlening van Eemland Wonen. Volgens de gemeente worden klachten van huurders niet altijd serieus genomen door de corporatie. De zorg- en welzijnspartijen beoordelen de dienstverlening die ze zelf van Eemland Wonen ontvangen als goed.

De huurdersvertegenwoordigers zien dat Eemland Wonen de laatste jaren stevig investeert in duurzaamheid. Op dit terrein had de corporatie volgens hen ook een achterstand in te halen. Ook de gemeente ziet dat Eemland Wonen vooruitgang boekt op het terrein van duurzaamheid, al vraagt men zich af of het snel genoeg gaat om aan de landelijke doelstellingen te voldoen. De zorg- en welzijnspartijen hebben geen goed zicht op de prestaties die Eemland Wonen levert op het vlak van duurzaamheid.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9. De huurdersvertegenwoordigers vinden dat Eemland Wonen voldoende bouwt, zeker gezien het feit dat er maar weinig grond beschikbaar is in Baarn. Binnen het beleid van de corporatie zien ze een duidelijke koerswijziging: commerciële woningen (niet-DAEB) worden sinds kort niet meer door Eemland Wonen gerealiseerd. De huurdersvertegenwoordigers vragen zich af of Eemland Wonen niet te snel tot sloop overgaat. Bestaande bouw kan volgens hen vaak goed worden gerenoveerd.

De gemeente Baarn constateert dat Eemland Wonen de afgelopen jaren een groot aantal projecten heeft opgeleverd. De strategische component wordt wel gemist. Er is geen open dialoog tussen Eemland Wonen en de gemeente Baarn over het toekomstige investeringsbeleid van de corporatie.

De zorg- en welzijnspartijen geven, wederom vanuit hun eigen ervaringen, een positief oordeel over het (des)investeringsbeleid van Eemland Wonen. Eén van deze belanghebbenden constateert wel dat Eemland Wonen in de afgelopen vier jaar weinig heeft gedaan voor mensen met een verstandelijke beperking.

⁴ Toevoeging Eemland Wonen: Eemland Wonen voert een sober en doelmatig onderhoudsbeleid. CV-ketels worden in het 18e jaar vervangen. Voor keukens en sanitair zijn geen termijnen vastgesteld voor vervanging. Zijn deze technisch in orde, maar passen ze niet in meer in het 'modebeeld', dan worden zij niet vervangen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

De huurdersvertegenwoordigers constateren dat Eemland Wonen adequaat optreedt in gevallen van overlast door huurders. In dat geval worden zorg- en welzijnspartijen en/of buurtbemiddeling ingeschakeld om het probleem op te lossen. Eemland Wonen beschikt over huismeesters die volgens de huurdersvertegenwoordigers een goede invloed hebben op de leefbaarheid. Sommige woningen van Eemland Wonen zijn nogal gehorig. Daarom is het technisch niet altijd mogelijk om klachten over geluidsoverlast op te lossen. Bij algemene overlast op straat zou Eemland Wonen volgens de huurdersvertegenwoordigers eerder aan de bel moeten trekken richting gemeente.

De gemeente is kritisch over de prestaties van Eemland Wonen op dit prestatieveld. Ze krijgen regelmatig klachten van huurders over overlast en leefbaarheidsproblemen. Deze huurders vinden geen ingang bij Eemland Wonen en voelen zich van het kastje naar de muur gestuurd. De gemeente vindt het positief dat Eemland Wonen participeert in de buurtbemiddeling en het lokale woonzorgoverleg.

De zorg- en welzijnspartijen hebben vooral ervaringen met de wijken waarin ze zelf projecten hebben. Eén van de belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector constateert dat de wijk Oosterhei mede door de inspanningen van Eemland Wonen in de afgelopen jaren sterk vooruit is gegaan. De wijkagent vindt dat Eemland Wonen veel en goed overlegt met de voor de leefbaarheid relevante partijen. Er is een convenant gesloten met betrekking tot de aanpak van hennepsteelt en de knelpunten in de openbare ruimte (achterpaden etc.) worden op goede wijze aangepakt, aldus de wijkagent.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De samenwerkingsrelatie en communicatie met Eemland Wonen wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,7. De huurdersraad vindt dat de communicatie met Eemland Wonen over het algemeen soepel verloopt. De huurdersvertegenwoordigers hebben een paar vaste contactpersonen binnen de corporatie die ze altijd kunnen bellen. De gemeente Baarn is een stuk kritischer over de communicatie. Eemland Wonen communiceert volgens de gemeente voldoende, maar de toon van de communicatie is niet altijd goed. Recent heeft de directeur-bestuurder van de corporatie in de ogen van de gemeente nogal 'hoekige' mails gestuurd naar gemeenteambtenaren met kritiek op de voortvarendheid. De ambtenaren voelen zich hierdoor gebruuskeerd en onder druk gezet. De verantwoordelijk wethouder meent dat dergelijke kritiek bij hem terecht hoort te komen en niet direct bij de ambtenaren.

De zorg- en welzijnspartners zijn goed te spreken over de samenwerkingsrelatie met, en de communicatie van, Eemland Wonen. Ze zien een open en toegankelijke corporatie die snel reageert op hun vragen en verzoeken. De communicatie op uitvoerings- en projectniveau kan volgens deze belanghebbenden nog wel wat scherper en professioneler. Afspraken en deadlines worden niet altijd goed vastgelegd, waardoor onduidelijkheid en tijdverlies kan optreden ('Wat hadden we ook al weer afgesproken'). Ter relativisering hiervan wordt opgemerkt dat Eemland Wonen er uiteindelijk altijd wel in slaagt om de zaken in goede banen te leiden. Eén van de belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector constateert dat corporaties en zorg- en welzijnspartijen heel verschillende begrippenkaders hanteren. Dit maakt het soms lastig elkaar te begrijpen.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De invloed op het beleid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,3. De huurdersvertegenwoordigers zijn redelijk tevreden over de invloed die ze op het beleid van Eemland Wonen hebben. Belangrijke documenten zoals begrotingen en ondernemingsplannen worden met hen besproken. Het tijdsbestek waarbinnen ze hun reactie moeten geven is vaak erg kort. De huurdersvertegenwoordigers zouden graag al eerder in het proces bij de beleidsvorming betrokken willen worden.

De gemeente Baarn meent dat zij voldoende invloed heeft op het beleid van Eemland Wonen. Eemland Wonen neemt de gemeente serieus en in het bestuurlijk overleg wordt uitvoerig over het beleid van de corporatie gesproken. Ook het jongste ondernemingsplan van Eemland Wonen is met de gemeente besproken. In de toekomst wil de gemeente graag samen met Eemland Wonen aan visieontwikkeling doen, om zo tot een gezamenlijke focus te komen. Eemland Wonen staat hier wel voor open maar zou nog wat meer met de gemeente kunnen meedenken, aldus de vertegenwoordigers van de gemeente Baarn.

De zorg en welzijnspartijen zijn allemaal erg enthousiast over de invloed die ze op projectniveau hebben. Op een wat hoger abstractieniveau zijn de meningen verdeeld. Eén van de zorg- en welzijnspartijen geeft aan meer structureel overleg over wonen en zorg te wensen. Een deel van de geïnterviewde belanghebbenden uit de zorg- en welzijnssector is betrokken geweest bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan van Eemland en een ander deel niet. Vanzelfsprekend zijn de eerstgenoemden positiever over de invloed die ze op het corporatiebeleid hebben dan de laatstgenoemden.

De relatie tussen Eemland Wonen en de gemeente Bunschoten

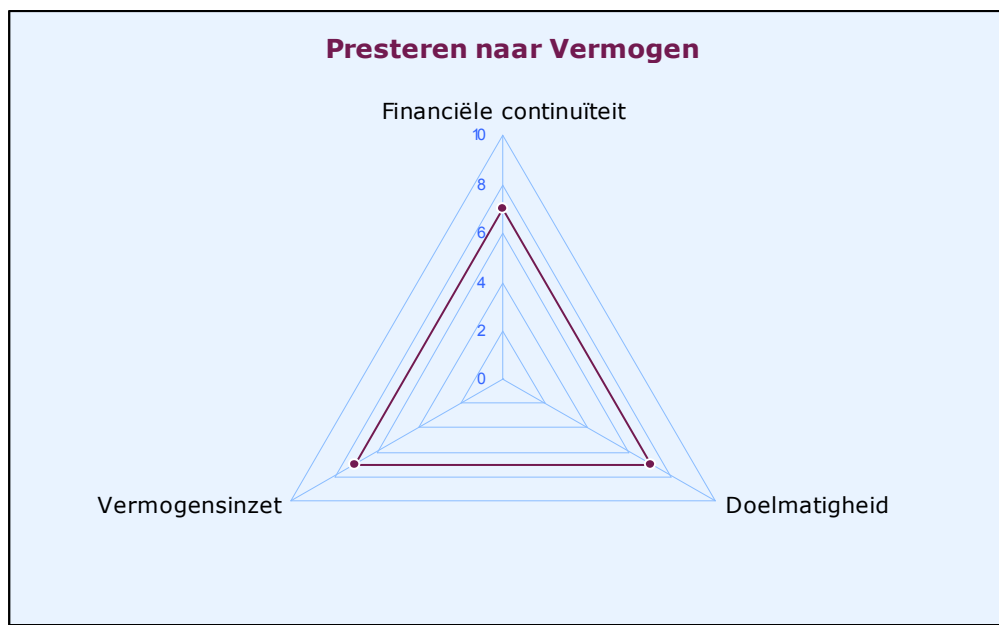
De burgemeester van de gemeente Bunschoten is blij met de interesse van Eemland Wonen in zijn gemeente. Momenteel is er in Bunschoten maar één woningcorporatie actief. Dit is voor de gemeente niet optimaal. Wanneer Eemland Wonen meer gaat doen in Bunschoten leidt dit tot scherpere concurrentie en mogelijk ook nieuwe inzichten. Recent heeft Eemland Wonen in de gemeente Bunschoten (Rengerswetering) zestien woningen laten realiseren. De burgemeester hoopt dat Eemland Wonen in de toekomst nog meer in Bunschoten zal gaan investeren, want de gemeente heeft een tekort aan sociale huurwoningen. De relatie en communicatie tussen Eemland Wonen en de gemeente Bunschoten is goed. De corporatie is benaderbaar en de lijnen zijn kort. 'We zijn daar zeer tevreden over', aldus de burgemeester. De Burgemeester van Bunschoten geeft Eemland Wonen de volgende twee tips mee:

- Ga met de gemeente in gesprek over eventuele toekomstige investeringen in Bunschoten;
- Een aantal corporaties werkt samen in de SWEV (Samenwerkende Woningcorporaties Eem- en Gelderse Vallei). Eemland Wonen is daar nog niet bij aangesloten. Het lijkt de gemeente goed als Eemland Wonen ook in dit samenwerkingsverband gaat participeren.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Eemland Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		7,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		7,0	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt.

In 2010 en 2011 ontving de corporatie een zogenaamd A1-oordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie. In 2012 ontving Eemland Wonen onverwacht een B2-oordeel van het CFV. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten leiden tot een onvoldoende vermogenspositie.

Als gevolg van het B2-oordeel droeg het CFV Eemland Wonen op om binnen twee maanden een plan van aanpak op te stellen met daarin maatregelen die leiden tot voldoende vermogensherstel. Eemland Wonen heeft aan dit verzoek gehoor gegeven en een verbeterplan opgesteld. Dit verbeterplan voorziet in besparingen op de bedrijfslasten en het schrappen dan wel uitstellen van toekomstige nieuwbouwprojecten. Eemland Wonen had reeds een nieuw huurbeleid vastgesteld dat een hoger gemiddeld huurprijsniveau beoogde (circa 75 procent van de maximale prijs). Dit nieuwe huurbeleid was primair bedoeld om de gevolgen van de verhuurdersheffing op te kunnen vangen maar paste ook goed binnen de doelstellingen van het verbeterplan. Het verbeterplan is door het Centraal Fonds geaccepteerd en heeft op korte termijn geleid tot vermogensherstel; in de toezichtbrief van het CFV uit 2013 wordt gesteld dat er geen aanleiding is voor het doen van interventies. Volgens het WSW was Eemland Wonen in alle jaren van de visitatieperiode kredietwaardig. In haar brief uit 2013 waarschuwt het WSW voor tekortschietende kasstromen in de periode 2013 tot en met 2015, waardoor de aflossingsfictie van 2 procent niet gehaald wordt.

Hoewel de bovenstaande constatering zorgelijk lijken, meent de commissie dat Eemland Wonen op het gebied van financiële continuïteit ruim voldoende presteert. De volgende overwegingen spelen hierbij een rol:

- Eemland Wonen heeft snel en adequaat gereageerd op het B2-oordeel. Hierdoor voldeed de vermogenspositie binnen een jaar weer aan de door het CFV gestelde eisen.
- Het B2-oordeel van het CFV was deels gebaseerd op onjuiste gegevens met betrekking tot de uitgaven aan woningverbetering en de bedrijfswaarden van nieuwbouwprojecten. Als gevolg van miscommunicatie binnen de organisatie waren enkele door Eemland Wonen in de begroting opgenomen, en in de prognosegegevens (dPi) vermelde, onrendabele toppen niet correct. Daarnaast was de risico-inschatting door Eemland Wonen niet gelijk aan de risico-inschatting door het Centraal Fonds.
- De commissie beoordeelt de financiële sturing van Eemland Wonen als goed. De corporatie heeft een goed uitgewerkt financieel sturingskader dat voorziet in een continue monitoring van de voor het financieel beleid relevante parameters. Eemland Wonen stuurt op kasstromen, maakt adequate risicoanalyses en werkt in haar meerjarenbegroting op een duidelijke wijze met scenario's.

De commissie beoordeelt de prestaties van Eemland Wonen op dit onderdeel met het cijfer 7,0.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt. In de eerste twee jaar van de visitatieperiode waren de bedrijfslasten van Eemland Wonen bovengemiddeld hoog, maar in 2012 en 2013 is de corporatie erin geslaagd om deze kosten tot onder het landelijk gemiddelde te brengen (zie tabel). De commissie ziet deze prestatie als een duidelijk pluspunt. Het verlagen van de bedrijfslasten was tevens één van de doelstellingen van het verbeterplan dat Eemland Wonen in 2012 als reactie op het B2-oordeel van het CFV heeft opgesteld. Uit de viermaandelijke rapportages voor de RvC uit 2013 blijkt dat de reductie van de bedrijfslasten in de praktijk groter is geweest dan in het verbeterplan is begroot.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe in 2013 in € (op basis van kasstroomrealisatie, toezichtbrief CFV 2014)	1.253	-	1.394
Netto bedrijfslasten per vhe in 2012 in € (CiP, 2013)	1.368	1.359	1.396
Netto bedrijfslasten per vhe in 2011 in € (CiP, 2013)	1.485	1.335	1.392
Netto bedrijfslasten per vhe in 2010 in € (CiP, 2013)	1.501	1.318	1.356
Netto bedrijfslasten per vhe in 2009 in € (CiP, 2010)	1.570	1.531	1.396
Toename netto bedrijfslasten 2009-2012 (CiP, 2013)	-12,9%	2,1%	-0,5%
Aantal vhe per fte in 2012 (CiP, 2013)	113	95	89
Personeelskosten per fte in 2012 in € (CiP, 2013)	77.373	69.246	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2010 en 2013*, Toezichtbrief CFV 2014

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt. De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie bovendien de volgende pluspunten:

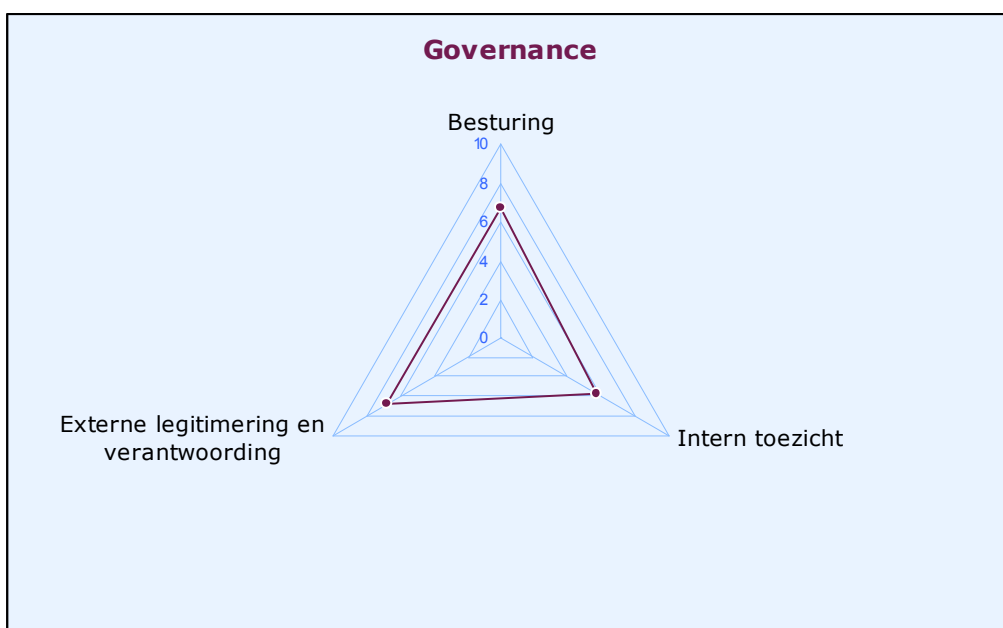
- De scherpe wijze waarop Eemland Wonen haar financiële middelen optimaal probeert te benutten voor het doen van maatschappelijke investeringen. Zo heeft Eemland Wonen bewust een aantal nieuwbouwprojecten naar voren gehaald om optimaal te kunnen profiteren van een fiscale regeling (overgangsregeling met betrekking tot mededeling 26 van de integratieheffing). Dat dit tijdelijk leidde tot negatieve kasstromen is door de corporatie voor lief genomen en ook afgestemd met het WSW.
- De goede aansluiting tussen het beleid ten aanzien van de vermogensinzet en de andere delen van het beleid (onderhoudsbeleid, strategisch voorraadbeleid etc.). Eemland Wonen is een corporatie met een sterke financiële sturing hetgeen ook duidelijk tot uiting komt op de andere beleidsterreinen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord bestuurd wordt. Bij governance spelen verschillende factoren een rol: de kwaliteit van het bestuur, het interne toezicht en de externe legitimering en verantwoording.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			6,7
- Plan		7,0	
<i>Visie</i>	8,0		
<i>Vertaling doelen</i>	6,0		
- Check		7,0	
- Act		6,0	
Intern toezicht			5,7
- Functioneren RvC		5,2	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	5,0		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	5,5		
<i>Zelfreflectie</i>	5,0		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		5,0	
Externe legitimering en verantwoording			6,8
- Externe legitimatie		6,5	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			6,4

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan (7,0), Check (7,0) en Act (6,0). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

Plan

De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 7. Dit is het gemiddelde van de beoordelingen voor de onderdelen 'visie' (8,0) en 'vertaling doelen' (6,0).

Visie

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt. De ondernemingsplannen van de corporatie voorzien in een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De commissie ziet bovendien de volgende pluspunten:

- Eemland Wonen denkt continu na over haar positie en produceert ook tussen de ondernemingsplannen in strategische documenten. Zo heeft de corporatie in februari 2014 de notitie 'verbreden of verdiepen' uitgebracht. Hierin maakt Eemland Wonen op onderbouwde wijze de keuze om niet te verbreden (fuseren), maar haar inspanningen zoveel mogelijk te concentreren op de gemeente Baarn (verdiepen).
- De behoefte en wensen van de gemeente Baarn worden aantoonbaar verdisconteerd in zowel het ondernemingsplan 2013-2017 als in het meer algemene beleid van Eemland Wonen (zie ook paragraaf 2.6). De gemeente zelf ziet op dit vlak echter nog ruimte voor verdere verbetering (zie ook hoofdstuk 4).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Vertaling doelen

De ondernemingsplannen van Eemland Wonen worden op duidelijke wijze vertaald in operationele doelstellingen voor respectievelijk de perioden 2010-2011 en 2013-2017. In het ondernemingsplan 2010-2011 waren veel van deze doelstellingen organisatorisch of procesmatig van aard. Zoals ook al in hoofdstuk 2 is aangegeven beschikt Eemland Wonen voor de visitatieperiode slechts in beperkte mate over meetbare doelstellingen voor wat betreft de te leveren maatschappelijke prestaties. Op dit vlak heeft de corporatie echter wel vooruitgang geboekt. Het addendum bij het ondernemingsplan 2013-2017 bevat een groot aantal concreet meetbare operationele doelen, eveneens voor wat betreft de te leveren maatschappelijke prestaties. Deze doelstellingen worden op jaarbasis geformuleerd, kunnen goed worden gemonitord en zijn duidelijk gekoppeld aan financiële randvoorwaarden (maximering onderhoudsbudget, duidelijke doelstelling ten aanzien van de bedrijfslasten).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6,0.

Check

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt. Het monitoringsysteem van de corporatie is te vinden in de viermaandelijke rapportages voor de RvC.

In deze rapportages wordt duidelijk aangegeven wanneer de realisaties afwijken van de doelstellingen, en worden de redenen van deze afwijkingen ook toegelicht. In de volledige en overzichtelijke wijze waarop dit systeem zowel de financiële als de volkshuisvestelijke prestaties van Eemland Wonen monitort, ziet de commissie een belangrijk pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7,0.

Act

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt. De adequate wijze waarop de corporatie heeft gereageerd op het B2-oordeel van het CFV getuigt van een hoge mate van responsiviteit. Op niveau van de RvC komen bijsturingen in beleid minder frequent voor, zo blijkt uit de verslagen van de RvC-vergaderingen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de RvC, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 5,7.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt het functioneren van de RvC met een 5,2.

Hieronder worden de onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Eemland Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6,0. De volgende overwegingen spelen hierbij een rol:

- In de profielschets voor leden van de RvC is geen kennis op het gebied van vastgoed/projectontwikkeling opgenomen. De commissie ziet dit als een omissie, zeker omdat Eemland Wonen in de visitatieperiode verschillende complexe vastgoedprojecten voor bijzondere doelgroepen heeft ontwikkeld.
- Nieuwe RvC-leden zijn tijdens de visitatieperiode niet openbaar en buiten de eigen de kring geworven.
- Bij herbenoemingsbesluiten binnen de RvC wordt niet aantoonbaar gebruik gemaakt van de profielschets.
- Hoewel de RvC zich voor een deel wel bewust is van de bovenstaande tekortkomingen, heeft de raad in de visitatieperiode nog geen verbeteracties in gang gezet. Wel is de RvC voornemens om nieuwe RvC-leden in de toekomst extern te gaan werven.

De commissie heeft dit onderdeel beoordeeld met het cijfer 5,0.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Eemland Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6,0.

De commissie is van mening dat de RvC op voldoende wijze invulling geeft aan haar rol als toezichthouder en klankbord. De RvC houdt naar eigen zeggen behoorlijk streng toezicht en is van mening dat dit ook past in de huidige tijd. Behalve toezichthouder is de RvC ook klankbord voor de directeur-bestuurder. De RvC spart graag met de directeur-bestuurder en er is veel discussie tijdens de RvC-vergaderingen en de jaarlijkse evaluatieve bijeenkomst. Naar aanleiding van de vorige visitatie en de uitgevoerde zelfevaluaties heeft de RvC nu meer oog voor de scheiding en afbakening van haar verschillende rollen. Zo maakt de RvC bewust geen deel meer uit van de treasury commissie (sinds 2012 is één van de RvC-leden alleen nog toebehoort bij deze commissie), omdat de raad meer afstand wil houden tot het bestuur.

De derde functie van de RvC, de werkgeversfunctie, wordt volgens de commissie niet op voldoende wijze ingevuld. De commissie baseert dit oordeel op de volgende argumenten:

- Een dossier met betrekking tot de beoordeling van de directeur-bestuurder (welke prestaties dient de directeur-bestuurder te leveren?, wat zijn de beoordelingscriteria?) heeft de commissie niet aangetroffen;
- De remuneratiecommissie van de RvC van Eemland Wonen bestaat uit slechts één persoon: de voorzitter van RvC;
- Over beleidsaspecten die samenhangen met de werkgeversfunctie van de RvC, zoals de introductie van de Wet Normering Topinkomens, is in de notulen van de RvC-vergaderingen niets terug te vinden. Wel heeft de voorzitter van de RvC hierover bilaterale afspraken gemaakt met de directeur-bestuurder.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 5,5.

- **Zelfreflectie**

Eemland Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. Positief is dat de RvC van de corporatie mondeling te kennen heeft gegeven dat er ieder jaar een zelfevaluatie wordt uitgevoerd. De resultaten van deze zelfevaluaties worden niet genotuleerd (de voorzitter van de RvC en de RvC-leden maken wel zelf notities). Voor de commissie is niet duidelijk welke conclusies er aan de zelfevaluaties worden verbonden, en in hoeverre de resultaten van deze evaluaties leiden tot verbeteringen in het functioneren van de RvC. Uit de agenda voor de RvC-bijeenkomsten blijkt dat er in een bepaald jaar maar dertig minuten tijd voor de zelfevaluatie is uitgetrokken. Dat is in de ogen van de commissie te weinig om een zelfevaluatie over het functioneren van de RvC in zijn totaliteit uit te voeren, en aandacht te besteden aan het individuele functioneren van de leden. Geen van de verrichte zelfevaluaties van de RvC heeft onder externe begeleiding plaatsgevonden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0.

Toetsingskader

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De RvC van de corporatie beschikt over een toetsingskader dat bestaat uit de volgende documenten:

- De statuten van stichting Eemland Wonen;
- Het reglement van de RvC;
- Het directiestatuut;
- De concept Herzieningswet;
- Het vigerende ondernemingsplan;
- De gemeenschappelijke toekomstagenda met de gemeente Baarn;
- Het treasury statuut;
- Het financieel sturingskader;
- De Governancecode van Aedes;
- Het klachtenreglement.

Uit de verslagen van de RvC-vergaderingen heeft de commissie opgemaakt dat de raad dit toetsingskader ook aantoonbaar hanteert. Het feit dat Eemland Wonen beschikt over een goed uitgewerkt financieel sturingskader, gebaseerd op vijf interne kaders en twee externe kaders, ziet de commissie als een belangrijk pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7,0.

Toepassing Governancecode

Op basis van de door Eemland Wonen ingevulde checklist Governancecode (zie bijlage 7) en haar eigen bevindingen concludeert de commissie dat de corporatie niet op alle onderdelen voldoet aan de Governancecode (dit is het ijkpunt voor een 6,0). De omissies en besprekpunten hebben onder meer betrekking op de werkgeversfunctie (bepalingen omtrent het remuneratierapport), de profielschets en de werving van RvC-leden, en de zelfevaluaties door de RvC (al deze onderdelen zijn eerder in deze paragraaf al aan de orde gekomen). Ook voor wat betreft de onafhankelijkheid (onderdeel III.2 van de Governancecode, punt e en f) zijn er nog enkele besprekpunten voor de RvC.

De commissie signaleert dat het netwerk rondom Eemland Wonen betrekkelijk beperkt van omvang is, waardoor personen nogal eens van rol wisselen of dubbele rollen hebben: van lid van de RvC naar belanghebbende, of een combinatie van de positie van huurder en RvC-lid. In een dergelijke context is het belangrijk dat de betrokken personen rolbewust zijn en zich terughoudend opstellen wanneer belangenverstrengeling dreigt. De RvC zou hier meer oog voor kunnen hebben. De commissie constateert dat de RvC zich in toenemende mate bewust wordt van de tekortkomingen en nadenkt over verbeteringen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 5,0.

Externe legitimatie en verantwoording

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,8. Dit is het gemiddelde van de cijfers voor de onderdelen 'externe legitimatie' en 'openbare verantwoording'.

Externe legitimatie

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De corporatie betreft haar belanghebbenden op voldoende wijze bij het corporatiebeleid. Het overleg tussen Eemland Wonen en de huurdersraad is vrij intensief en voldoet aan de eisen van de Overlegwet. Begin 2014 zijn de afspraken tussen Eemland Wonen en de huurdersraad geformaliseerd in een convenant. De huurdersraad overlegt vier keer per jaar met de adjunct-directeur van Eemland Wonen. Incidenteel is ook de directeur-bestuurder van Eemland Wonen bij deze vergaderingen aanwezig.

Aan het begin van de visitatieperiode waren ook de RvC-leden die op voordracht van de huurdersraad zijn benoemd regelmatig present bij het overleg tussen Eemland Wonen en de huurdersraad. Deze twee RvC-leden wonen in principe ook de interne bijeenkomsten van de huurdersraad bij. Sinds 2012 overlegt de huurdersraad ook eens per jaar met de voltallige RvC.

De betrokkenheid van de belanghebbenden bij het corporatiebeleid is tijdens de visitatieperiode vergroot. Bij het opstellen van het ondernemingsplan 2010-2011 hebben de belanghebbenden geen directe betrokkenheid gehad. De concept versie van het ondernemingsplan 2013-2017 is met de gemeente Baarn besproken, terwijl ook de huurdersraad, de WMO-raad, het bestuur van de Woongroep Ouderen Baarn en de Stichting Seniorenraad Baarn de kans hebben gehad om op deze concept versie te reageren. De overige partijen uit het belanghebbendenregister van Eemland Wonen zijn niet bij het opstellen van het jongste ondernemingsplan betrokken geweest.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Openbare verantwoording

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De jaarlijks gerealiseerde prestaties van Eemland Wonen worden beschreven in het jaarverslag. Afwijkingen van de doelstellingen (bijvoorbeeld huurachterstanden die hoger uitvallen dan begroot, zie jaarverslag 2013) worden in dit verslag gemotiveerd. Verder beschikt Eemland Wonen over een uitgebreide website waarin voor de belanghebbenden relevante wijzigingen in het corporatiebeleid op duidelijke wijze worden toegelicht (rubriek 'nieuws uitgelicht'). De commissie ziet dit als een pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Eemland Wonen

Jaar visitatie : 2014

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Eemland Wonen hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, written over a dotted line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Eemland Wonen te Baarn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 25/4/2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Eemland Wonen te Baarn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Geboortedatum : 19-08-1955

Handtekening :



Datum : 25-04-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Eemland Wonen te Baarn

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra

Geboortedatum : 29-5-1973

Handtekening : J. Hoekstra

Datum : 24-4-2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

H.D. Albeda (Hein)



Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Ik vind het verantwoorden minstens zo belangrijk als het leereffect dat visitaties teweeg brengt. In mijn gesprekken focus ik op beide elementen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Daarbij gaat het niet alleen om de inbreng van de belanghebbenden op de doelstellingen van de corporaties, maar ook of corporaties goed gebruik maken van de kennis van belanghebbenden op verschillende terreinen, zoals zorg en welzijn. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Reeds gevisiteerd

2005 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
2007 Wetland Wonen, Vollenhove
2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
2008 Gemeente Hoorn, Hoorn
2009 Hestia Groep, Landgraaf
2009 Woonstade, Groningen
2010 Domaas, Limburg
2010 Habeko Wonen, Hazerswoude-Dorp
2010 Woningstichting Kessel, Kessel
2010 Woningstichting Roermond, Roermond
2010 Woningstichting St. Joseph, Stamproy
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
2011 Alphons Ariëns, Druten
2011 Wetland Wonen, Vollenhove
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen

2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
 2012 VitaalWonen, Limbricht
 2012 Woningstichting Naarden, Naarden
 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
 2013 Woonwaard, Alkmaar
 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
 2013 De Woonschakel, Medemblik
 2014 Stek, Lisse
 2014 Eemland Wonen, Baarn
 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
 2014 Woonstede, Ede
 2014 Ressort Wonen, Rozenburg
 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
 2014 Ons Huis, Apeldoorn

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter VVE de Kersentuin en stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- Lid Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid

Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Kandidaats en leraaropleiding Wiskunde; diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden
- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties ondermeer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-heden Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid monitoring commissie Governance Principes Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>

Algemeen commissielid

Drs. W.M.R. de Water (Wilma)



Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de volkshuisvesting en de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar milieubeleid, vervolgens de interne organisatieontwikkeling en de kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. Bij visitaties wordt de verbinding tussen kwaliteitszorg en daadwerkelijke prestaties zichtbaar. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex nauw samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Het is interessant om de parallellen en verschillen tussen de beide visitatiestelsels te zien.

Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter en dat vind ik waardevol. Het gaat daarbij om de verbinding tussen de prestaties die corporaties leveren, de vraag en de verwachtingen van de samenleving en tot slot hoe zij hun ambities vormgeven, monitoren en bijsturen. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en de mening van belanghebbenden. Ik leg daarbij dwarsverbanden met de andere prestatievelden, zoals het Presteren naar Vermogen en Governance. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 200). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider betrokken bij:

- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten

- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: ondermeer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-heden Bestuur VVAO Gooi en Eemland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>

Secretaris

Dr. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)



Korte kennismaking

Al geruime tijd ben ik werkzaam als onderzoeker bij OTB, TU Delft. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen. Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting. Verder heb ik een aantal jaren geleden als senior beleidsadviseur van de VROM-raad meegewerkt aan adviezen over het Nederlandse woonbeleid. Mijn loopbaan ben ik begonnen bij een adviesbureau, waar ik veel woningmarktonderzoek heb verricht.

Voordat ik bij Raeflex kwam, heb ik als secretaris bij KWH diverse visitaties gedaan. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen met de praktijk van het werken van corporaties.

Visitaties

Als secretaris houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelden. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is geregeld. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt.

Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

2010 DeltaWonen, Zwolle
2010 Tablis, Sliedrecht
2011 Woonpartners, Helmond
2011 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
2012 Woonlinie, Zaltbommel
2012 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar
2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
2014 Woonconcept, Meppel
2014 Eemland Wonen, Baarn
2014 de Sleutels, Leiden

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- Ervaring als secretaris bij visitaties

Kort CV

- Geboren in 1973
- Opleiding: Sociale Geografie, Postacademische opleiding Housing, Urban en Mobility Studies, gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)
- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis
- 1998-heden Onderzoeker OTB, TU Delft
- 2006-2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/joris-hoekstra/18/72a/a91>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen • Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera) • Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) • Eigen wijkvisies • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Verkoopbeleid bezit • Eigen woningmarktgegevens • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	• Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken en één telefonisch interview geïnterviewd over de prestaties van Eemland Wonen.

Raad van commissarissen

- Dhr. mr. drs. Th. E.M. Wijte (voorzitter)
- Mw. drs. R.C.M. Stadshouders
- Dhr. drs. P.M.L. Acda
- Dhr. A.J. Pieterse

Directeur/bestuurder

- Dhr. drs. H. van der Velden

Managementteam

- Dhr. drs. F. van den Boomgaard (adjunct-directeur)
- Dhr. H. Boers (hoofd vastgoedontwikkeling)
- Dhr. drs. ing. A.S.M. Op de Beke (hoofd financiën en controle)

Huurdersraad

- Mw. J.L. Verbunt (voorzitter)
- Dhr. L.W.J. Pietersen (secretaris)
- Dhr. G.J. Horváth

Gemeente Baarn

- Dhr. R. Vermeer (wethouder financiën, economie, ruimtelijke ontwikkeling, ICT)
- Mw. M. Breukelaar (wethouder volkshuisvesting, duurzaamheid, milieu, werk en inkomen)
- Mw. C. Murre (ambtenaar volkshuisvesting)

Zorg- en welzijnsinstellingen (gesprek 1)

- Dhr. F. Meerveld (Stichting Welzijn Baarn)
- Dhr. P. Knoops (politie)
- Dhr. M. de Wildt (Kwintes)
- Dhr. A.C.M. Butzelaar (Woongroep Ouderen Baarn)

Zorg- en welzijnsinstellingen (gesprek 2)

- Dhr. H. Homans (Amaris zorggroep)
- Dhr. A. Klarenbeek (Amerpoort)
- Mw. J. Spaander (King Arthur Groep)

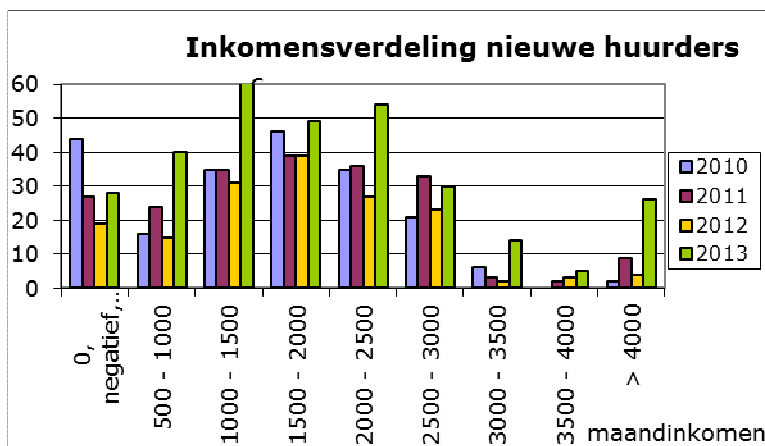
Telefonisch interview

- Dhr. M. van de Groep (burgemeester Bunschoten)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
Totale voorraad	2010	2011	2012	2013	
Sociale huurwoningen	2534	2510	2452	2537	
Overige woongelegenheden	58	58	58	58	
Totaal DAEB-eenheden	2592	2568	2510	2595	
Vrijsectorwoningen	27	27	37	96	
Commercieel vastgoed	10	21	22	35	
Garages en carports	133	135	131	93	
Totaal niet-DAEB eenheden	170	183	190	224	
Samenstelling woning- voorraad eind 2013	aantal	%			
Goedkoop	661	24%			
Betaalbaar totaal	1666	62%			
Duur	271	10%			
Totaal DAEB	2598	96%			
Niet-DAEB	96	4%			
Totaal	2691	100%			
Passend toewijzen					
De sociale huurwoningen van Eemland Wonen worden toegewezen door de gemeente Baarn.					
De gemeente Baarn heeft een Huisvestingsverordening waarin normen zijn vastgelegd voor het verstrekken van een woonvergunning. De laatste Huisvestingsverordening is vastgesteld in 2013. Om in aanmerking te komen voor een woonvergunning heeft de gemeente Baarn onderstaande bezettingsnorm vastgesteld.					
Omvang huishouden	Minimum aantal slaapkamers	Maximum aantal slaapkamers			
1 persoon	--	2			
2 personen	--	3			
3 personen of meer	2	geen maximum			
Nieuw gesloten huurcontracten	2010	2011	2012	2013	
reguliere contracten					
Jonger dan 31 jaar	69	54	53	138	
Tussen 31 en 65 jaar	74	77	71	124	
Ouder dan 65 jaar	25	31	26	42	
Subtotaal	168	162	150	304	
Contracten "Leegstandswet"	37	46	13	7	
Totaal	205	208	163	311	

Woning categorie bij aanvang contract	2010	2011	2012	2013
Goedkoop	86	88	44	17
Betaalbaar	100	82	68	73
Duur	17	28	44	178
Vrije sector	2	10	7	43
Totaal	171	205	163	311



Toewijzing op basis van inkomen 2013		
Aantal inkomens < 34.229	254	95%
Aantal inkomens > 34.229	14	5%
Aantal verhuurde woningen in de sociale huursector	268	100%

- Tegengaan woonfraude**

Eemland Wonen heeft geen specifiek beleid ontwikkeld voor het tegengaan van woonfraude. Omdat onderhuur niet is toegestaan, heeft Eemland Wonen wel het instrument 'huisbewaring' geïntroduceerd, zodat bijv. huurders die langere tijd naar het buitenland gaan of die willen gaan 'proef-samenwonen' niet verleid worden om de woning (illegaal) onder te verhuren.

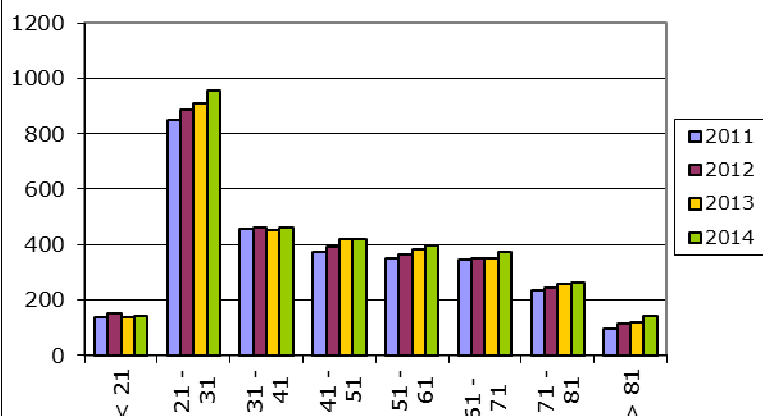
- Keuzevrijheid voor doelgroepen**

Eemland Wonen heeft ruim 200 woningen gelabeld als seniorenwoningen en in beginsel zijn er 400 woningen die via het gemeentelijk aanbodstelsel primair aan woningzoekenden jonger dan 31 jaar worden aangeboden.

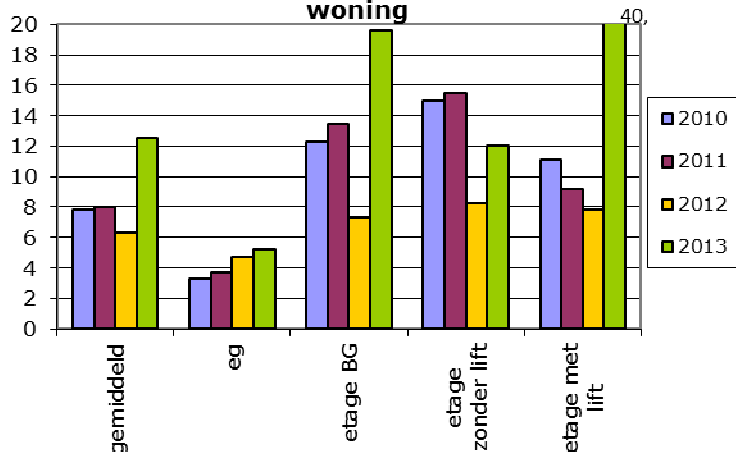
- Wachtlijst/slaagkans**

In het bestuurlijk overleg met de gemeente in oktober 2011 is besloten het begrip slaagkans niet meer te hanteren.

Leeftijdsverdeling alle WZK op 1 januari

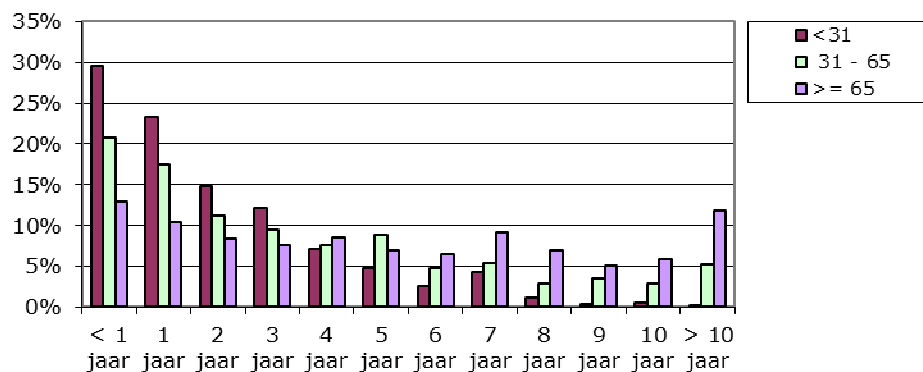


Mutatiegraad verhuringen in % per type woning



In 2013 is de invloed van de initiële verhuur van nieuwbouw te zien.

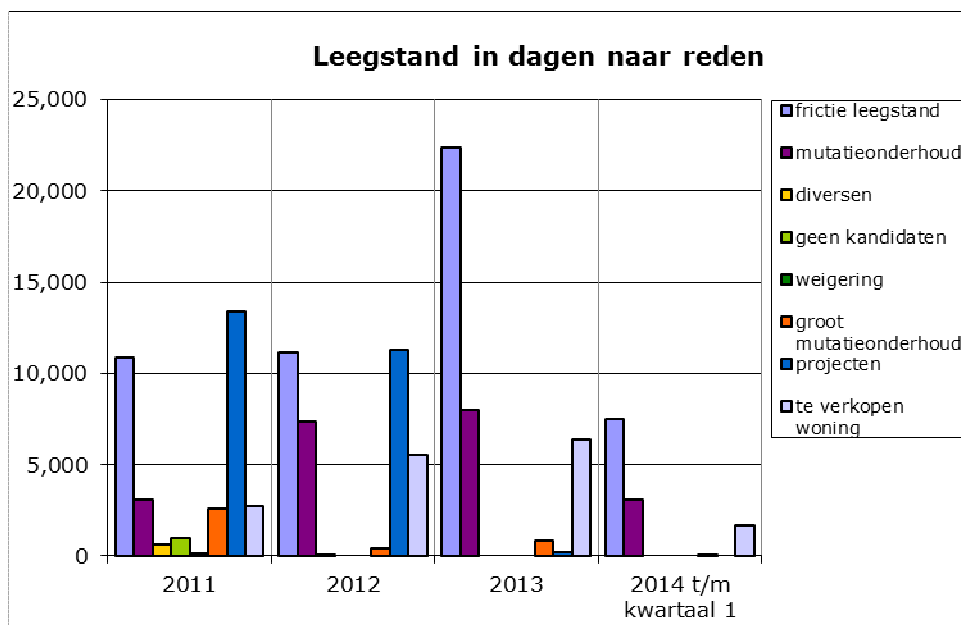
Inschrijfduur alle WZK per leeftijdscategorie per 1-1-2014



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)

Cijfer

• Leegstand



• Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren:

- In de Huisvestingsverordening wordt geen onderscheid gemaakt tussen 'starters' en 'doorstromers'.
- Er zijn drie niet-categoriale toegelaten instellingen in Baarn werkzaam. Eemland Wonen is daarvan veruit de grootste. De gemeente Baarn verzoekt alleen aan Eemland Wonen statushouders te huisvesten.
- Eemland Wonen heeft het gesprek met de gemeente Baarn geopend om woningzoekende jongeren (tot 23 jaar) een 'speciaal' plekje te geven in het woonruimteverdelingsbeleid. Eemland Wonen zou zorgen in een aantal complexen voor huren lager dan € 389,05 en het voorstel was indien deze jongeren gehuisvest zouden zijn, zij een deel opgebouwde 'wachtlijn' zouden behouden. Door de wisseling van de portefeuillehouder volkshuisvesting (gemeenteraadsverkiezing 2014) is het gesprek nog niet goed op gang gekomen.

Betaalbaarheid

• Huurprijsbeleid

Het huurprijzenbeleid van Eemland Wonen is met ingang van 1 januari 2013 gewijzigd. Daarvoor was een belangrijk criterium voor de bepaling van de streefhuur een percentage van de maximale huurprijs. In het nieuwe huurbeleid zijn de verschillende huurprijsgrenzen in de systematiek van het stelsel van huurtoeslag richtinggevend.

Omdat de energiekosten in toenemende mate medebepalend worden voor de kosten van het wonen, wordt bij de bepaling van de huurprijs ook het energielabel (EPA-label) betrokken.

Per 31 december 2013 (inclusief verkoopcontingent):

Categorie	Actuele huurprijs		Streefhuur na mutatie		EPA-label A + B		EPA-label C		EPA-label D		EPA-label E en lager	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Goedkoop	658	24%	204	8%	56	2%	146	5%	192	7%	264	10%
Betaalbaar totaal	1666	62%	1.789	66%	346	13%	266	10%	602	22%	452	17%
Duur	271	10%	595	22%	100	4%	30	1%	88	3%	53	2%
Totaal DAEB	2.595	96%	2.588	96%	502	19%	442	16%	882	33%	769	29%
Niet-DAEB	96	4%	103	4%	70	3%	7	0%	7	0%	12	0%
Totaal	2.691	100%	2.691	100%	572	21%	449	17%	889	33%	781	29%

Bij mutatie gelden de volgende beleidsregels:

- Bij de categorie betaalbaar vindt een opslag plaats van 20 euro indien de woning een label B of A heeft.
- Bij de categorie betaalbaar (€ 596,75 prijspeil 1 januari 2014) en duur vindt een afslag plaats indien de woning label D of lager heeft (5% per labeldaling)

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)		Cijfer																					
<u>Kernvoorraad</u>(beleid) In Baarn wordt niet meer gesproken over een 'ijzeren voorraad' of over kernvoorraad. Voor huurprijsbeleid kan verwezen worden naar plaatjes die hierboven moeten komen. <u>Overige woonlasten</u> Alleen de gebruikelijke servicekosten ('fondsen', verrekenbare servicekosten). De salariskosten van de huismeester worden voor 50% doorberekend aan de huurders van de desbetreffende complexen. <u>Aanpak huurachterstanden</u> huurachterstand in % van jaarhuur																							
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen		8,0																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Aantal gelabelde woongelegenheden voor</th><th>2012</th><th>2013</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ouderen (al dan niet met zorgindicatie)</td><td>249</td><td>315</td></tr> <tr> <td>Dementerende ouderen (intramuraal)</td><td>0</td><td>54</td></tr> <tr> <td>Mensen met een verstandelijke beperking (intramuraal)</td><td>52</td><td>52</td></tr> <tr> <td>Mensen met psychiatrische achtergrond</td><td>10</td><td>10</td></tr> <tr> <td>Voor kwetsbare jongeren</td><td>0</td><td>2</td></tr> <tr> <td>Totaal</td><td>311</td><td>433</td></tr> </tbody> </table>		Aantal gelabelde woongelegenheden voor	2012	2013	Ouderen (al dan niet met zorgindicatie)	249	315	Dementerende ouderen (intramuraal)	0	54	Mensen met een verstandelijke beperking (intramuraal)	52	52	Mensen met psychiatrische achtergrond	10	10	Voor kwetsbare jongeren	0	2	Totaal	311	433	
Aantal gelabelde woongelegenheden voor	2012	2013																					
Ouderen (al dan niet met zorgindicatie)	249	315																					
Dementerende ouderen (intramuraal)	0	54																					
Mensen met een verstandelijke beperking (intramuraal)	52	52																					
Mensen met psychiatrische achtergrond	10	10																					
Voor kwetsbare jongeren	0	2																					
Totaal	311	433																					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		6,7																					
Woningkwaliteit <u>Prijs-kwaliteitverhouding</u> De huurprijs van de sociale voorraad bevindt zich gemiddeld op 63% van de maximale huurprijs <u>Conditie en onderhoudstoestand</u> - Per drie jaar wordt de conditie van het exterieur van de woningen gemeten. - In de notitie "De vastgoedvoorraad van Eemland Wonen Beleidsrichtingen voor de periode 2015 – 2018" is een SWOT-analyse opgenomen van onder andere de conditie en onderhoudstoestand van het bezit. - De schil van de woningen is in goede staat. Sanitaire units, keukens etc. worden niet planmatig aangepakt, maar bij mutatie (en in het kader van het dagelijks onderhoud)																							

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)	Cijfer																																																						
Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau Woningvoorraad naar aantal kamers <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aantal kamers</th> <th>% van het bezit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 kamer</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>2 kamers</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>3 kamers</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>4 kamers</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>5 kamers en meer</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table> Woningvoorraad naar aantal m2 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aantal m2</th> <th>% van het bezit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>< 30</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>30-50</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>50-70</td> <td>52%</td> </tr> <tr> <td>70-90</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>90-110</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>110-130</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>> 130</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> Woningvoorraad naar ouderdom <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ouderdom</th> <th>% van het bezit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>tot 1945</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>1945-1959</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>1960-1969</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>1970-1979</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>1980-1989</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>1990-1999</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>2000-2009</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>2010 en later</td> <td>9%</td> </tr> </tbody> </table> Woningvoorraad naar woningtype <table border="1"> <thead> <tr> <th>Woningtype</th> <th>% van het...</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EGW</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>MGW zonder lift</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>MGW met lift</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	Aantal kamers	% van het bezit	1 kamer	1%	2 kamers	24%	3 kamers	24%	4 kamers	35%	5 kamers en meer	17%	Aantal m2	% van het bezit	< 30	1%	30-50	25%	50-70	52%	70-90	15%	90-110	6%	110-130	1%	> 130	0%	Ouderdom	% van het bezit	tot 1945	8%	1945-1959	21%	1960-1969	14%	1970-1979	23%	1980-1989	23%	1990-1999	3%	2000-2009	0%	2010 en later	9%	Woningtype	% van het...	EGW	55%	MGW zonder lift	29%	MGW met lift	16%	
Aantal kamers	% van het bezit																																																						
1 kamer	1%																																																						
2 kamers	24%																																																						
3 kamers	24%																																																						
4 kamers	35%																																																						
5 kamers en meer	17%																																																						
Aantal m2	% van het bezit																																																						
< 30	1%																																																						
30-50	25%																																																						
50-70	52%																																																						
70-90	15%																																																						
90-110	6%																																																						
110-130	1%																																																						
> 130	0%																																																						
Ouderdom	% van het bezit																																																						
tot 1945	8%																																																						
1945-1959	21%																																																						
1960-1969	14%																																																						
1970-1979	23%																																																						
1980-1989	23%																																																						
1990-1999	3%																																																						
2000-2009	0%																																																						
2010 en later	9%																																																						
Woningtype	% van het...																																																						
EGW	55%																																																						
MGW zonder lift	29%																																																						
MGW met lift	16%																																																						
Kwaliteit dienstverlening - Middels het imago-onderzoek in 2013 kreeg Eemland Wonen een ruime voldoende voor haar functioneren. - Door de afdeling Vastgoedbeheer zijn diverse klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd, welke een positief oordeel op leverden.																																																							
Energie en duurzaamheid Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels Verdeling Energielabels 31-12-2009 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Energielabel</th> <th>Verdeling (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>6%</td> </tr> </tbody> </table> Verdeling energielabels 31-12-2013 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Energielabel</th> <th>Verdeling (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>9.8%</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>10.1%</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>18.3%</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>33.9%</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>19.8%</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>8.2%</td> </tr> <tr> <td>Fen lager</td> <td>0.8%</td> </tr> </tbody> </table>	Energielabel	Verdeling (%)	A	1%	B	2%	C	12%	D	39%	E	29%	F	12%	G	6%	Energielabel	Verdeling (%)	A	9.8%	B	10.1%	C	18.3%	D	33.9%	E	19.8%	F	8.2%	Fen lager	0.8%																							
Energielabel	Verdeling (%)																																																						
A	1%																																																						
B	2%																																																						
C	12%																																																						
D	39%																																																						
E	29%																																																						
F	12%																																																						
G	6%																																																						
Energielabel	Verdeling (%)																																																						
A	9.8%																																																						
B	10.1%																																																						
C	18.3%																																																						
D	33.9%																																																						
E	19.8%																																																						
F	8.2%																																																						
Fen lager	0.8%																																																						

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)				Cijfer
- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen - In 2012 en 2013 is een rem gezet op de start van de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad (B-oordeel CFV). Er is een investeringsprogramma in voorbereiding 2015 t/m 2021, waarin de woningen met een label D of slechter naar label B gebracht zullen worden (instemming huurders is vereist). - In 2012 en 2013 zijn in de bestaande voorraad ruim 200 galerijflats naar label B gebracht. - Bij mutatie worden sinds 2014, vooruitlopend op het bovengenoemde investeringsprogramma, de eengezinswoningen die een label E of slechter hebben naar label B gebracht, - Voor nieuwbouwprojecten is de "Duurzaamheidsmeetlat Nieuwbouw" opgesteld. Hierin zijn extra doelstellingen boven de wettelijk vereiste normen vastgelegd, waaraan nieuwbouwprojecten dienen te voldoen. Daarmee wil Eemland Wonen een extra inspanning leveren ten behoeve van duurzaamheid.				
4. (Des)investerings in vastgoed				7,0
Nieuwbouw				
Individuele woningen	jaar oplevering	aantal	categorie	
De Kwekerij (appartementen)				
sociale huur	2011	5	soc.	
vrije sector	2011	8	vs.	
Kievitstraat (egw.)				
grondgebonden	2012	9	soc.	
Rengerswetering (egw.)				
grondgebonden	2012/3	16	soc.	
De Zilvervloot (appartementen)				
sociale huur	2013	12	soc.	
vrije sector	2013	17	vs.	
Schaepmanlaanflats				
in kap gerenoveerde flats	2013	20	soc.	
Vogelbuurt Midden				
grondgebonden	2013	23	soc.	
bebo's	2013	34	soc.	
appartementen	2013	15	soc.	
appartementen	2013	3	vs.	
Parkgebouw (app.)	2013	32	soc.	
Totaal		194		
Complexen voor huisvesting dementerenden		aantal eenheden	categorie	
Ridderspoor	2013	23	vs.	
Parkgebouw (Amaris Schoonoord)	2013	32	soc.	
De Oude Pastorie	2014	25	soc.	
Totaal		80		
Sloop, samenvoeging				
- Voor vernieuwbouw zijn in 2010 aan de Kievitstraat 9 eengezinswoningen gesloopt. - In 2011 zijn ten behoeve van het nieuw te bouwen Parkgebouw, 8 eengezinswoningen woningen aan de Kemphaanstraat en 38 portieketagewoningen aan de Ooster- en Snipstraat gesloopt.				
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)				
<u>Renovatie bestaand bezit</u>				
- De 136 appartementen in de twee Sonnevelflats zijn in 2012 grootschalig gerenoveerd. Behalve planmatig onderhoud is er een upgrading uitgevoerd en zijn er energiebesparende maatregelen getroffen. - De Schaepmanflats met 72 appartementen zijn tot op het casco gestript en als nieuw weer opgebouwd. In de kap zijn 20 eenheden toegevoegd. De woningen zijn daarmee geschikt gemaakt voor 1-2 persoonshuishoudens.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013 (met uitloop juni 2014)					Cijfer
Groot (mutatie-) onderhoud					
	2010	2011	2012	2013	
Aantal	58	42	24	34	
Kosten €	1.369.355	976.703	663.425	725.294	
Kosten per woning €	23.610	23.255	27.643	21.332	
Maatschappelijk vastgoed					
– 4 (delen van) complexen voor mensen met een verstandelijke beperking – 3 woongebouwen voor dementerende ouderen – 5 woningen voor mensen met psychische achtergrond.					
Verkoop					
De afgelopen jaren is het verkoopcontingent fors uitgebreid. Ultimo 2013 bedroeg het verkoopcontingent 331 woningen. Naast het bevorderen van eigen woningbezit acht Eemland Wonen deze uitbreiding van groot belang voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke opgaven. Verkoop van bezit is noodzakelijk om het evenwicht tussen externe en interne financiering van de investeringen te realiseren. Ook de belastingmaatregelen voor de corporatiesector (vennootschapsbelasting en de Vogelaarheffing) en de verhuurdersheffing vergrootten de noodzaak tot verkoop van woningen. Door de crises stagneerde ook de verkoop van woningen aan zittende huurders. Dat is een reden voor Eemland Wonen geweest om in 2010 de huurders van alle woningen in het verkoopcontingent het aanbod te doen de woning op basis van Koopgarant te kopen. Overzicht verkopen					
	2010	2011	2012	2013	totaal
Verkopen regulier	3	7	14	8	32
Verkopen onder koopgarant	7	15	11	12	45
Totaal	10	22	25	20	77
5. Kwaliteit van wijken en buurten					7,0
Leefbaarheid					
Het kleinschalige en dorpse karakter van Baarn vereist geen specifiek wijk- of buurtbeleid. Wel is er sprake van functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of een wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen zoals de aanleg van achterpadverlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. Om het leefklimaat in de buurten op peil te houden of te brengen werken de gemeente Baarn en Eemland Wonen al langere tijd samen en financieren zij gezamenlijk het project buurtbemiddeling en het project “bestrijding van extreme overlast” van de GGD. Uitgaven leefbaarheid (€ 100.000/jaar)					
Verdeling uitgaven leefbaarheid					
Achterpadverlichting	30%				
Salaris huismeester	34%				
Tuinonderhoud	17%				
Schoonmaken	12%				
Woonzorgoverleg	7%				
Diversen	1%				
Aanpak overlast					
In de meeste gevallen gaat het om het geven van advies over de te volgen route of het aanspreken dan wel aanschrijven van de veroorzakers en het ondersteunen van de klagers. Vaak worden bewoners doorverwezen naar Buurtbemiddeling. Eemland Wonen brengt zaken met extreme overlast in in het woonzorgoverleg. Samen met de betrokken hulpverlenende instanties wordt gezocht naar mogelijke oplossingen. Buiten het woonzorgoverleg zijn er zaken waarbij de medewerker verhuur- en bewonerszaken directe samenwerking zoekt met de betrokken hulpverleners. Soms wordt samenwerking gezocht met Welzijn Baarn en Grijs Genoeg(en) voor extra zorg en ondersteuning.					

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Eemland Wonen, augustus 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiemee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om goed governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno/drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	 
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	○
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	●
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	○
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	○
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	●
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	●
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	●
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	●
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	●
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	●
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	●
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	●
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	●
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	●
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	●
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	●
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	●
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	○
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	●

5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).



II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Status



Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.



- | | |
|---|---|
| 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. | O |
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. | O |

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal:	
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;	●
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);	●
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	●
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).	●
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	●
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	●
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	●
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.	●
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	●
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.	●

III.1 Taak en werkwijze

Status

- ☐ ☒ ☐

- De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;

- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

0

●

●

●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingaangelegenheden.
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

●

0

0

0

0

●

●

0

0

●

●

●

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.



III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.



Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
 - b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.



5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ☐
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ☒
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ☒
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ☒
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ☒

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ☐
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ☐
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ☐
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ☐
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ☐
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ☐
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ☐

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang. ☐
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ☐
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ☐

- | | |
|--|--|
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. | ☐ |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ☐
☐ |
| 6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurszaak op zich te nemen. | ☐ |

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

Status

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.

☐

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.

☐

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.

☐

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

☒

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

Status

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen).

☐

☐

☒

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

☐

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. ☒
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. ☐
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. ☐
 Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. ☐
 De beoordeling wordt besproken in de RvC. ☐
 De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. ☐
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC. ☒

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. ☐

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
 - Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
 - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
 - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
 - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
 - C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper



Position Paper Eemland Wonen
Maatschappelijke visitatie 2014

OVER EEMLAND WONEN

Eemland Wonen is een corporatie met een bezit van meer dan 2800 verhuureenheden in de regio Eemland. Ruim 2700 van deze verhuureenheden zijn geconcentreerd in de gemeente Baarn. Deze gemeente is daarmee ook het belangrijkste werkgebied van Eemland Wonen.

Eemland Wonen richt zich op mensen die niet op eigen kracht in hun huisvesting kunnen voorzien, waarbij (kwetsbare) jongeren bijzondere aandacht verdienen.

Dit uit zich ook in de missie van Eemland Wonen, zoals deze is vastgelegd in het ondernemingsplan 2013-2018, namelijk:

Eemland Wonen is een maatschappelijke onderneming op het gebied van het huisvesten van mensen in Baarn en omgeving. Binnen de doelgroep van oudsher - mensen die niet op eigen kracht in hun huisvesting kunnen voorzien - richt Eemland Wonen zich met name op (kwetsbare) jongeren. Zij ontwikkelt en beheert vastgoed op een financieel verantwoorde en duurzame wijze. Zij wil haar doelstellingen in overleg met haar stakeholders realiseren. Eemland Wonen is een efficiënte en klantgerichte organisatie.

Eemland Wonen streeft er naar om op een sobere en doelmatige wijze invulling te geven aan deze missie en wil zich hierbij voornamelijk concentreren op haar kerntaak als sociale huisvester. Het concentreren op de kerntaak stelt Eemland Wonen in de gelegenheid om haar kapitaal doelgericht in te zetten. Overige taken worden zo efficiënt mogelijk uitgevoerd en waar mogelijk uitbesteed.

Dit uit zich ook in de kernwaarden van Eemland Wonen. Deze komen tot uitdrukking in de wijze waarop op wij met onze klant omgaan. Als een goede woningbouwer en beheerder richt Eemland Wonen zich op het huisvesten van de doelgroep in haar werkgebied. Dit doet Eemland Wonen op een bedrijfsmatige manier waarbij openheid en transparantie hoog in het vaandel staan. Thema's als maatschappelijke relevantie, lokale verankering en duurzaamheid staan aan de basis van het beleid wat door Eemland Wonen wordt gevoerd.

De afgelopen jaren is de cultuur binnen Eemland Wonen eenduidiger geworden. De cultuur sluit aan bij de kernwaarden van Eemland Wonen. Binnen Eemland Wonen zetten medewerkers zich eensgezind en in alle redelijkheid in voor de klant

TERUGBLIK

Wat waren de doelen van Eemland Wonen?

Terugkijkend op de afgelopen vier jaar heeft Eemland Wonen veel werk verzet. In deze periode heeft Eemland Wonen zich gericht op het rationaliseren van het primaire proces en op het realiseren van een aantal grote projecten. Hierbij heeft Eemland Wonen getracht de binnen de corporatie aanwezige overwaarde zo goed mogelijk te gelde te maken en deze ruimte in te zetten voor verdere uitbereiding en kwaliteitsverbetering van haar bezit. De uitdaging hierbij was om dit op een slimme en efficiënte manier in overleg met de stakeholders te realiseren. Binnen het werkgebied van Eemland Wonen was er de afgelopen jaren bij diverse stakeholders een grote wens op het gebied van senioren- en zorgwoningen. Hier heeft Eemland Wonen op ingespeeld. Over de

Feiten en Cijfers (2013)

Bezit:

• vhe's DAEB	2.598
• vhe's niet DAEB	96
• Commercieel vastgoed	35
• Garages	93
• Woningen verkocht onder voorwaarden	56
• Totaal activa	€157 miljoen

Eemland Wonen:

- Heeft bezit in de gemeenten Baarn, Eemnes, Bunschoten, Soest en Amersfoort
- Heeft in de periode 2010-2013 DAEB woningen opgeleverd
- Heeft in de periode 2010-2013 €15 mio geïnvesteerd in het onderhoud van haar bezit

periode 2010 - 2013 zijn er ruim 200 woningen aan het bezit van Eemland Wonen toegevoegd. Tientallen hiervan zijn geschikt voor bewoning door senioren en zorgbehoevenden.

Daarnaast lag er ook een verbeteropgaaf binnen de eigen werkorganisatie. Deze verbeteropgaaf is met name ingegeven door de veranderende rol van de corporatie in het maatschappelijk speelveld en de verwachtingen van belanghebbenden. In 2012 en 2013 is hiermee door Eemland Wonen een start gemaakt. Deze verbeterslag richt zich met name op het aanhalen van de banden met de stakeholders, het toekomstbestendig maken van de corporatie, het verankeren van kennis in processen en het verder vergroten van de kwaliteit van de organisatiebeheersing. Het afgelopen jaar zijn er initiatieven ontplooid die zich richten op het verder terugbrengen van de beheerslasten van Eemland Wonen en de corporatie in staat te stellen om zich te concentreren op haar kerntaak: het op een doelmatige en duurzame wijze beheren van het bestaande bezit.

Visitatie 2009

De laatste visitatie dateert uit 2009. In het visitatierapport waren een aantal concrete aandachtspunten voor Eemland Wonen opgenomen. Deze punten zijn door Eemland Wonen de afgelopen jaren actief opgepakt. Een belangrijke stap die is gezet, is het maken van prestatieafspraken met de gemeente Baarn. In deze prestatieafspraken is een taakverdeling afgesproken waarmee zowel Eemland Wonen als de gemeente Baarn in de periode 2013-2018 aan de slag gaan om invulling geven aan de opgaven in het werkgebied.

Daarnaast is de afgelopen periode door Eemland Wonen onderzoek verricht naar de ontwikkelingen op de woningmarkt, die de komende jaren te verwachten zijn in haar werkgebied. De uitkomsten hiervan zijn vertaald naar het strategisch voorraadbeleid van de corporatie. Een belangrijke keuze die op basis hiervan door Eemland Wonen is gemaakt, is om proactief haar focus te verleggen naar huisvesting van jongeren en starters.

Ook heeft Eemland Wonen in de achterliggende jaren in toenemende mate contact gezocht met haar belanghebbenden. Middels diverse (thema)bijeenkomsten worden huurders geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen Eemland Wonen. Daarnaast zijn in de afgelopen jaren de banden met de lokale overheid verder aangehaald en zijn de belanghebbenden in de gelegenheid geweest om hun visie te geven op het nieuwe ondernemingsplan. Eemland Wonen heeft haar blik nadrukkelijker naar buiten toe gericht.

Op toezichtsgebied is er de afgelopen jaren in de buitenwereld ook het nodige veranderd. Waar een aantal jaren geleden het toezicht vooral op afstand hoorde te staan volgens de toenmalige opvattingen over governance, is de rol van toezichthouder in de ogen van de publieke opinie in toenemende mate van belang. De RvC van Eemland Wonen heeft haar eigen toezichtskader verder geëxpliciteerd, waarbij nadrukkelijk wordt gekozen de drie functies van de Raad: werkgever, toezichthouder en klanbord- volop in te vullen. Daarbij bestaat er tussen de bestuurder en de RvC een goed evenwicht tussen uitvoering en toezicht. Transparantie, dialoog en openheid staan hierin centraal.

EEMLAND WONEN ANNO 2014

Wat is de positie van Eemland Wonen in haar werkgebied?

Eemland Wonen realiseert zich dat de corporatiesector de afgelopen jaren veelvuldig onderwerp van discussie is geweest. Een van de belangrijkste uitkomsten hiervan is dat de corporaties zich zullen gaan moeten concentreren op hun kerntaken, namelijk het beheren en exploiteren van woningen voor de sociale doelgroep. Eemland Wonen onderschrijft deze ontwikkeling en zal zich voornamelijk richten om het beheren van haar bestaande bezit. Eemland Wonen kiest er expliciet voor om zich te richten op de huisvesting van de sociale doelgroep en sluit hierbij aan bij de ontwikkelrichting die op landelijk niveau is ingezet. Eemland Wonen doet dit in nauw overleg met de belangrijkste belanghebbenden in haar werkgebied, waaronder huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Met een bezit van ongeveer 2700 verhuureenheden in Baarn, verdient de verhouding met de gemeente bijzondere aandacht. Met deze gemeente heeft Eemland Wonen prestatieafspraken gemaakt.

Wat is de visie van Eemland Wonen in 2014?

Eemland Wonen wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven in de gemeenten Baarn en Bunschoten. Dit zijn de kerngemeenten van haar werkgebied. Daartoe worden woningen verhuurd tegen een maatschappelijk aanvaardbare huur. Tevens wordt daartoe de beschikbare woningvoorraad sober doch doelmatig onderhouden, vervangen en uitgebreid. Dit mede op basis van de woonvisies van de desbetreffende overheden en op basis van een weloverwogen oordeel over de kwaliteit van bestaande en gewenste voorraad.

Eemland Wonen kiest ervoor om zich in haar ondernemingsplan 2013-2017 specifiek te gaan richten op de doelgroep (kwetsbare) jongeren. De keuze voor extra aandacht voor jongeren is een koerswijziging ten opzichte van het vorige ondernemingsplan. In de periode 2003 tot en met 2013 heeft Eemland Wonen een inhaalslag gemaakt met betrekking tot ouderenhuisvesting. De ambities die Eemland Wonen had op dit vlak zijn dan ook gerealiseerd. De reden van de beleidswijziging is te vinden in de toenemende vraag van jongeren naar betaalbare huisvesting in het werkgebied van Eemland Wonen. Van de personen die zich in 2011 hebben ingeschreven als woningzoekende in Baarn is 45% jonger dan 31 jaar. Dit beeld komt overeen met het beeld in de rest van het werkgebied en wordt ondersteund door Visie op Wonen die door de gemeente Baarn in 2012 is gepubliceerd. Hieruit komt naar voren dat starters en jonge gezinnen bijzondere aandacht behoeven binnen de gemeente. Er bestaat behoefte aan de voorbereiding van het bestaande huurbezit voor deze doelgroep met 100 à 150 woningen in de periode 2012 - 2022. Over de invulling hiervan zijn tussen Eemland Wonen en de gemeente afspraken vastgelegd in de gezamenlijke toekomstagenda 2013-2018.

Naast het huisvesten van de sociale doelgroep richt Eemland Wonen zich de komende jaren op het financieel en duurzaam verantwoord huisvesten van huurders. Verduurzaming is hierbij een belangrijk thema. Doelstelling hierbij is om haar bezit zoveel mogelijk bereikbaar voor de doelgroep te houden. Het bezit van Eemland Wonen is voorzien van EPA-labels. Deze zijn kaderstellend voor het onderhoudsbeleid. Daarnaast is in een financieel sturingskader verankerd aan welke randvoorwaarden het bezit van Eemland dient te voldoen om financieel een solide koers te varen.

In een dialoog met de belangrijkste belanghebbenden wil Eemland Wonen invulling geven aan de opgaven die er liggen binnen haar werkgebied. Hierbij ligt de voornaamste opgave is de transitie van verouderd bezit. Op het gebied van projectontwikkeling richt Eemland Wonen zich op het aankopen van 'Turn Key' projecten en zal in mindere mate zelf ontwikkelingsprojecten voor haar rekening nemen. Hierbij richt de corporatie zich uitsluitend op de realisatie van DAEB woningen.

WAT VERWACHT EEMLAND WONEN VAN DE VISITATIE?

De afgelopen jaren is het speelveld van corporaties stevig veranderd. Corporaties worden in toenemende mate geacht zich te richten op hun kerntaak, namelijk het sociaal en betaalbaar huisvesten.

Eemland Wonen is zich hiervan bewust en past hier haar dienstverlening en organisatie op aan. Met betrekking tot de visitatie is Eemland Wonen met name op zoek naar reflectie. Eemland Wonen gaat er van uit dat zij in de ogen van de visitatiecommissie haar maatschappelijke rol op een goede manier vervult. Daarnaast speelt Eemland Wonen in voldoende mate in op de maatschappelijke ontwikkelingen.

Eemland Wonen wil de visitatie graag gebruiken als ijkpunt voor haar beleid en als basis om haar corporatie verder te verbeteren en toe te spitsen op de ontwikkelingen in haar werkgebied.

Augustus 2014
Hans van der Velden
Bestuurder Eemland Wonen.