

Maatschappelijke visitatie

Alkemade Wonen

Opdrachtgever: Alkemade Wonen

Visitatieperiode 2010 - 2013

Rotterdam, 6 maart 2015



Maatschappelijke visitatie

Opdrachtgever: Alkemade Wonen

Visitatieperiode 2010 - 2013

Walter Hulsker

Rob Out

Gerard Agterberg of Achterberg

Rotterdam, 6 maart 2015

Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 5 |
| Recensie | 9 |
| Scorekaart | 11 |
| Samenvatting | 12 |
| 1 Profielschets | 14 |
| 1.1 Werkgebied en woningbezit | 14 |
| 1.2 Globale governancestructuur | 15 |
| 1.3 Resume | 16 |
| 2 Presteren naar Opgaven en Ambities | 17 |
| 2.1 Inleiding | 18 |
| 2.2 Opgaven | 18 |
| 2.3 Prestaties en beoordeling | 19 |
| 3 Presteren volgens belanghebbenden | 23 |
| 3.1 Inleiding | 24 |
| 3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie | 24 |
| 3.3 Prestaties en beoordeling | 24 |
| 4 Presteren naar Vermogen | 29 |
| 4.1 Inleiding | 30 |
| 4.2 Financiële continuïteit | 30 |
| 4.3 Doelmatigheid | 33 |
| 4.4 Vermogensinzet | 34 |
| 4.5 Prestaties en beoordeling | 35 |
| 5 Presteren ten aanzien van Governance | 37 |
| 5.1 Inleiding | 38 |
| 5.2 Besturing | 38 |
| 5.3 Intern toezicht | 41 |
| 5.4 Externe Legitimering en verantwoording | 44 |
| 5.5 Prestaties en beoordeling | 46 |
| Bijlagen | 47 |
| Bijlage 1: Bronnenlijst | 48 |
| Bijlage 2: Geïnterviewde personen | 49 |
| Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven | 50 |
| Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring | 58 |
| Bijlage 5: Curricula vitae van de visitatoren | 60 |
| Position paper directeur bestuurder | 65 |
| Reactie Alkemade Wonen op visitatierapport | 69 |

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0. De visitatie heeft betrekking op de afgelopen vier jaar, in dit geval 2010 t/m 2013.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar opgaven en ambities;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de recensie worden verbeterpunten opgenomen, waarbij het nadrukkelijk gaat om het wat en niet het hoe.

Aan het begin van het visitatieproces stelt de bestuurder een position paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren.

Aan het einde van het visitatieproces formuleert de corporatie conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Stappen in visitatie

Alkemade Wonen heeft Ecorys in 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september tot en met december 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Walter Hulsker, Rob Out en Gerard Agterberg of Achterberg. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen en planning:

| Maanden | september | oktober | november | december |
|--------------------|-----------|---------|----------|----------|
| Deskresearch | | | | |
| Startbijeenkomst | | | | |
| Interne interviews | | | | |
| Belanghebbenden | | | | |
| Concept rapport | | | | |
| Interne bespreking | | | | |
| Eindpresentatie | | | | |
| Eindrapport | | | | |

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek, over de jaren 2010 t/m 2013. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

| Cijfer | Benaming |
|--------|------------------|
| 10 | Uitmuntend |
| 9 | Zeer goed |
| 8 | Goed |
| 7 | Ruim voldoende |
| 6 | Voldoende |
| 5 | Onvoldoende |
| 4 | Ruim onvoldoende |
| 3 | Zeer onvoldoende |
| 2 | Slecht |
| 1 | Zeer slecht |

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens

beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie, inclusief een korte terugblik op het vorige visitatierapport.
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten);

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Alkemade Wonen.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren.
6. Position Paper Alkemade Wonen
7. Reactie Alkemade Wonen op het visitatierapport.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Recensie

Position Paper

In haar position paper zet Alkemade Wonen zich neer als een corporatie die zich nadrukkelijk oriënteert op haar toekomst. Om ook in de toekomst haar volkshuisvestelijke doelstellingen te kunnen behalen onderzoekt de corporatie de haalbaarheid van een fusie met de in Oegstgeest gevestigde Woningstichting Buitenlust. Gemeend wordt dat een fusie kan bijdragen tot het verlagen van de bedrijfskosten. Alkemade Wonen verwacht dat dit een noodzakelijk gevolg is van de trends in de sector, mede ten gevolge van de verwachte aanpassingen in de Woningwet. Daarnaast zou een fusie de kwaliteit van het werkapparaat kunnen vergroten en specialistische kennis ook in de toekomst aan de corporatie te kunnen binden.

De visitatiecommissie waardeert het omgevingsbewustzijn dat Alkemade Wonen in het position paper en in haar feitelijke handelen ten toon spreidt. Zij vraagt zich wel af hoe het voornemen van Alkemade Wonen om te komen tot schaalvergroting door fusie(s) aansluit op de verwachtingen die er bijvoorbeeld vanuit het Rijk leven richting de corporatiesector. In de actuele beleidsinzichten staan immers niet alleen hogere eisen aan efficiency centraal, maar ook is sprake van een herwaardering van kleinschaligheid in de sector.

Goed presteren in roerige tijden

De commissie stelt vast dat Alkemade Wonen over de gehele lijn meer dan voldoende presteert. Zeker onder de dynamische exogene omstandigheden als ook in de context van een naderende verhuizing van de organisatie als ook een voorgenomen fusie heeft de visitatiecommissie hier waardering voor. Het feit dat het oordeel van de commissie ten aanzien van het feitelijke presteren naar Opgaven en Ambities overeenstemt met de perceptie van belanghebbenden over Alkemade Wonen ziet de commissie als een teken van balans.

In haar missie spreekt Alkemade Wonen uit in de woningbehoefte van een brede doelgroep te willen voorzien, met speciale aandacht voor diegenen die minder makkelijk zelfstandig voorzien in hun woningbehoefte. Zij stelt de klant centraal en meent dat de kleinschaligheid van de organisatie tot voordeel strekt bij het benaderen van de klant..

De visitatiecommissie constateert dat de missie om te voorzien in de behoefte van een brede doelgroep in overeenstemming is met de feitelijk geleverde prestaties. De hoogste cijfers zijn toegekend voor het huisvesten van de primaire en bijzondere doelgroepen. In lijn met de maatschappelijke tendens richt Alkemade Wonen zich op haar kerntaak: betaalbaar wonen.

Financieel

Op basis van de financiële ratio's, de oordelen van de externe toezichthouders en de financiële stukken van Alkemade Wonen stelt de commissie dat de corporatie een stabiele financiële basis kent. Alkemade Wonen is 'in control'. De corporatie opereert naar de huidige maatstaven doelmatig en streeft er naar dit in heden en toekomst verder te verbeteren. De visitatiecommissie waardeert het feit dat Alkemade Wonen in haar solide financiële beleid een heldere relatie met de volkshuisvestelijke opgaven legt.

Governance

Alkemade Wonen heeft een goed te volgen beleidscyclus opgebouwd. Ze vertaalt haar visie naar meetbare doelen en acties en legt zo een helder verband tussen de lange, de middellange en de kortere termijn. De corporatie getuigt van realiteitszin door het veelvuldig toepassen van risico- en

scenarioanalyses waarbij zij ontwikkelingen in haar context nadrukkelijk betreft. Alkemade Wonen houdt de vorderingen inzake het behalen van doelstellingen bij en stuurt waar nodig bij.

Het interne toezicht wordt als voldoende beoordeeld. De visitatiecommissie raadt de Raad van Commissarissen aan de scherpste te behouden die past bij de eisen die in het huidige tijdsgewricht aan intern toezicht worden gesteld. Het jaarlijks uitvoeren van een zelfevaluatie is daarin een belangrijk onderdeel. Alkemade Wonen voldoet ruim aan de eisen die aan corporaties worden gesteld als het gaat om externe legitimering.

De visitatiecommissie heeft aandacht besteed aan het feit dat de interim-bestuurder van Alkemade Wonen tevens directeur-bestuurder is bij de beoogde fusie partner. In de interne gesprekken is uitvoerig stil gestaan bij dit feit. De commissie tot de conclusie gekomen dat de belangen van Alkemade Wonen op een goede manier gediend worden met draagvlak onder alle betrokkenen, zowel binnen de organisatie als daarbuiten.

Terugblik vorige visitatie

Tussen september 2010 en februari 2011 is aan de hand van de visitatiemethodiek 3.0 een visitatie uitgevoerd die terugkeek op de periode 2006 t/m 2009. In deze visitatie werden de volgende verbeterpunten genoemd:

- De verschillende documenten konden beter op elkaar aansluiten;
- Intensivering van samenwerking met andere corporaties zou tot synergie kunnen leiden.

De visitatiecommissie meende dat sprake was van een 'goed geoliede organisatie' en van een overzichtelijke en complete beleidscyclus.

De visitatiecommissie is van mening dat Alkemade Wonen haar sterke punten heeft gehandhaafd en zich heeft verbeterd op de punten die daar in het vorige visitatierapport voor in aanmerking kwamen. De aansluiting van verschillende documenten is verbeterd, hetgeen resulteert in een mooie beoordeling van de onderdelen 'plan', 'check' en 'act'. Belanghebbenden zijn in grote lijnen nog immer tevreden over het presteren van Alkemade Wonen, hoewel de onderbouwing voor de voorgenomen fusie niet door alle belanghebbenden wordt onderschreven.

Verbeterpunten

- Kom in 2015 opnieuw tot SMART prestatieafspraken met de gemeente Kaag en Braassem, daar waar de prestatieafspraken voor de jaren 2013 en 2014 een meer flexibel en beknopt karakter hadden;
- Overweeg een sterkere profilering ten aanzien van energie en duurzaamheid, inspelend op breed gedragen signalen van deze strekking vanuit belanghebbenden;
- Speel in op de behoefte van de gemeente Kaag en Braassem aan interactie gedurende de beleidsvorming van Alkemade Wonen;
- Wees consequent in het jaarlijks uitvoeren van zelfevaluatie door de Raad van Commissarissen;
- Blijf in overleg met belanghebbenden rond de voorgenomen fusie en ga daarbij in op de volkshuisvestelijke motieven;
- Leg in het jaarverslag explicieter verantwoording af over de voortgang van het nakomen van de prestatieafspraken en communiceer ook op dit punt helder met de gemeente Kaag en Braassem.

Scorekaart

| Perspectief | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Gemiddeld cijfer | Gewicht | Eindcijfer per perspectief |
|---|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------------------|---------|----------------------------|
| <i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i> | | | | | | | | | |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 7,8 | 7,5 | 7,0 | 6,6 | 7,5 | | 7,3 | 75% | 7,5 |
| Ambities in het licht van de opgaven | 8,0 | | | | | | 8,0 | 25% | |
| <i>Presteren volgens Belanghebbenden</i> | | | | | | | | | |
| Prestaties | 7,1 | 7,7 | 7,0 | 7,0 | 8,1 | | 7,4 | 50% | 7,4 |
| Relatie en communicatie | 7,6 | | | | | | 7,6 | 25% | |
| Invloed op beleid | 7,3 | | | | | | 7,3 | 25% | |
| <i>Presteren naar Vermogen</i> | | | | | | | | | |
| Financiële continuïteit | 7,0 | | | | | | | 30% | 7,4 |
| Doelmatigheid | 7,0 | | | | | | | 30% | |
| Vermogensinzet | 8,0 | | | | | | | 40% | |
| <i>Presteren ten aanzien van governance</i> | | | | | | | | | |
| Besturing | Plan | | | | | 8,0 | 7,3 | 33% | 6,6 |
| | Check | | | | | 7,0 | | | |
| | Act | | | | | 7,0 | | | |
| Intern toezicht | Functioneren Raad | | | | | 6,0 | 6,0 | 33% | |
| | Toetsingskader | | | | | 6,0 | | | |
| | Governancecode | | | | | 6,0 | | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | | 7,0 | 6,5 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | | | | | 6,0 | | | |

Samenvatting

Totaalbeeld

Alkemade Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Goed, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven en Ambities is (7,5);
- Ruim voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (7,4);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (7,4);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van de Governance (6,6).

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,5 Alkemade Wonen scoort goed ten aanzien van het Presteren naar Opgaven en Ambities. Op alle onderliggende prestatievelen worden minimaal ruim voldoende cijfers behaald. Als onderdeel van het huisvesten van de primaire doelgroep heeft Alkemade Wonen goed gepresteerd als het gaat om het toewijzen van woningen aan starters. De toewijzing aan statushouders is een punt van aandacht van de corporatie in samenspraak met haar partners op dit terrein. Andere positieve voorbeelden betreffen het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de bijdrage van de corporatie ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,4 De maatschappelijke prestaties van Alkemade Wonen worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 7,4. De beoordeling vanuit huurders de gemeente en vanuit overige belanghebbenden is over het algemeen consistent. Uit de cijfers blijkt een breed draagvlak voor het beleid van Alkemade Wonen en waardering voor haar prestaties. Het relatief lage cijfer dat huurders toekennen op het onderdeel 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' vloeit voort uit de perceptie dat de afgelopen jaren minder is geïnvesteerd in onderhoud. De gemeente is kritisch over de mate waarin zij invloed heeft op de beleidsvorming van Alkemade Wonen. De waardering over de prestaties op het terrein van de kwaliteit van wijken en buurten springt er bij alle belanghebbenden in positieve zin uit. Vooral de partners uit de zorgsector zijn bijzonder tevreden over de samenwerking met en de prestaties van Alkemade Wonen.

Presteren naar Vermogen

7,4 Op het gebied van Presteren naar Vermogen wordt Alkemade Wonen beoordeeld met een 7,4. De financiële continuïteit en doelmatigheid worden als ruim voldoende gekwalificeerd. In haar Position Paper spreekt Alkemade Wonen het streven uit om in de komende jaren te komen tot een (nog) efficiëntere bedrijfsvoering. De vermogensinzet wordt als goed beoordeeld. Alkemade Wonen is actief in het verantwoorden en monitoren van de inzet van vermogen voor maatschappelijke effecten en gaat op actieve wijze om met het behalen van maatschappelijke prestaties. Onder meer marktonderzoek en risicoanalyses wijzen op een verantwoorde manier van investeren.

Presteren ten aanzien van Governance

6,6 Alkemade Wonen scoort met een gemiddeld cijfer van 6,6 een ruime voldoende als het gaat om governance. De beleidscyclus is op orde, mede door het opvolgen van een conclusie uit de vorige visitatie die aangaf dat de corporatie zich kon verbeteren door het stellen van scherpere en meetbare doelen. De corporatie geeft er blijk van haar beleid te toetsen aan de veranderingen in haar omgeving en heeft een proactieve opstelling als het

gaat om het bijstellen van de doelen onder dynamische omstandigheden. Ook ten aanzien van het intern toezicht presteert Alkemade Wonen voldoende. Aandachtspunt is het jaarlijks uitvoeren van een zelfevaluatie.

1 Profielschets

Om duiding te kunnen geven aan de maatschappelijke visitatie geeft de visitatiecommissie in een korte profielschets weer wat voor organisatie Alkemade Wonen is en wat de voornaamste kenmerken van haar bezit zijn.

1.1 Werkgebied en woningbezit

1.1.1 Werkgebied

Alkemade Wonen is ruim 100 jaar werkzaam in de gemeente Kaag en Braassem. Alkemade Wonen had in 2012 volgens het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) in deze zes dorpen een totaal bezit van 1.838 huurwoningen en 45 onzelfstandige overige wooneenheden. Daarnaast bezit Alkemade Wonen garages (2), bedrijfsruimten/winkels en overig bezit (5). De corporatie behoort, volgens de systematiek van het CFV, tot:

- de referentieregio 'Rijnstreek/Midden-Holland/Alblasserwaard' die wordt gehanteerd als het gaat om een vergelijking van het woningbezit);
- de referentiegroep 'corporaties met een stabiele portefeuille', die wordt gehanteerd bij het vergelijken van financiële gegevens.

1.1.2 Woningbezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Alkemade Wonen voor het grootste deel bestaat uit eengezinswoningen. Wat betreft meergezinswoningen valt op dat het aandeel zonder lift aanzienlijk lager is dan bij de corporaties uit de referentieregio. Verder heeft Alkemade Wonen geen hoogbouw.

Tabel 1.1 Woningbezit Alkemade Wonen

| Type woningen | Alkemade Wonen | Referentieregio | Landelijk |
|--|----------------|-----------------|---------------|
| Eengezinswoningen | 72,0% | 50,2% | 42,4% |
| Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen | 13,0% | 21,1% | 26,2% |
| Meergezinswoning met lift | 12,6% | 13,4% | 14,1% |
| Hoogbouw | 0,0% | 12,3% | 11,5% |
| Onzelfstandige overige wooneenheden | 2,4% | 3,0% | 5,8% |
| Totaal | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Bron: CiP (2013), Alkemade Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De woningvoorraad bestaat voor 30% uit woningen die gebouwd zijn in de jaren '70 van de vorige eeuw. Tussen 1960 en 1970 is 13% van het huidige bezit gerealiseerd. Daarbij opgeteld het aandeel dat gebouwd is in de periode '45-'60 (22%).

De wooneenheden van Alkemade Wonen hebben een gemiddeld huurprijsniveau van € 450 per maand. De huurprijzen liggen daarmee een fractie hoger dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 446 en € 445 per maand). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 68,1% van de maximaal toegestane huur. Dit percentage bedraagt 84,6 voor de niet-DAEB categorie. Hiermee ligt de maximaal toegestane huurprijs van de wooneenheden van Alkemade Wonen voor DAEB en niet-DAEB iets lager dan die van de referentiegroep maar iets hoger dan die van het landelijk gemiddelde. De mutatiegraad is aanzienlijk lager dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Wat betreft het gemiddeld puntenaantal inzake woningwaardering is te zien dat de gemiddelde huurwoning in de DAEB-categorie van Alkemade Wonen iets lager scoort dan het gemiddelde bij de referentiegroep en de landelijke benchmark. Het aantal punten van de huurwoningen in de niet-DAEB categorie liggen juist iets hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

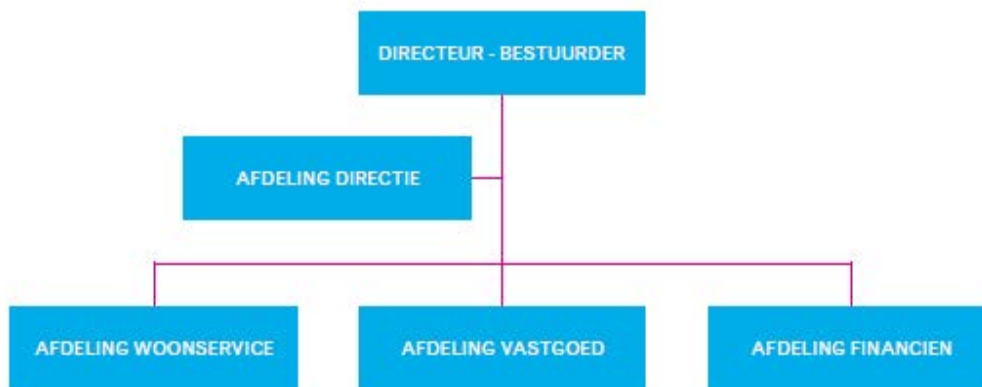
Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2012 respectievelijk 19,5 en 69,3%. Alkemade Wonen heeft ten opzichte van de referentiegroep meer goedkope woningen, maar het aandeel goedkope woningen van Alkemade Wonen ligt in lijn met het landelijke gemiddelde. Daarnaast is 8,1% van de woningen aan te merken als dure woningen binnen de huurtoeslaggrens. Nog eens 3,2% is een dure huurwoning buiten de huurtoeslaggrens.

1.2 Globale governancestructuur

1.2.1 Organisatie

Alkemade Wonen is een corporatie met ongeveer 25 medewerkers (19 fte). Op 31 december 2012 is de juridische entiteit van Alkemade Wonen statutair omgezet van een vereniging naar een stichting. Het bestuur van Alkemade Wonen bestaat uit één persoon. Per 1 november 2013 heeft er een wisseling plaatsgevonden van directeur-bestuurder. De heer R. Hensen is uit dienst getreden en de heer J. Banga is aangesteld als nieuwe directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is belast met de dagelijkse leiding van de hele organisatie. Hij stuurt in die hoedanigheid ook de drie managers aan. De Raad van Commissarissen bestaat op dit moment uit vier leden. In het hoofdstuk Presteren ten aanzien van Governance wordt een verdere toelichting gegeven op het intern toezicht.

Figuur 1.1 Organogram Alkemade Wonen



Bron: Alkemade Wonen Jaarverslag 2013.

1.2.2 Verbindingen

Alkemade Wonen had per 31 december 2013 de volgende deelnemingstructuur:

Alkemade Wonen heeft 100% zeggenschap over:

- WBA holding B.V.;
- WBA grond B.V.;
- WBA projectontwikkeling B.V.;
- WBA werken voor derden B.V..

1.3 Resume

Alkemade Wonen is een reeds 100 jaar oude woningcorporatie uit Kaag en Braassem, met een overzichtelijk woningbezit en idem organisatie. Het bezit bestaat grotendeels uit eengezinswoningen. De prijs-kwaliteit verhouding van het bezit ligt in lijn met de benchmark en de mutatiegraad is relatief laag. Gezien de leeftijd van een deel van het woningbezit (2/3 is gerealiseerd in de jaren '70 of daarvoor) is het aannemelijk dat Alkemade een periode van renovatie en herstructurering tegemoet gaat.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Alkemade Wonen wordt beoordeeld, is naar de eigen Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst wordt ingegaan op het beleidskader en de wijze waarop de opgaven en ambities formeel zijn vastgelegd. Vervolgens vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor met name de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de (gemeentelijke) overheden, waarin Alkemade Wonen, al dan niet samen met collega corporaties, een rol speelt.

Voor de periode waarop de maatschappelijke visitatie betrekking heeft (2010 t/m 2013), zijn de volgende prestatieafspraken relevant:

- Samen werken aan wonen, Prestatiecontract Alkemade 2008 – 2013
- Prestatieafspraken Kaag en Braassem 2013 - 2014

Op 1 januari 2009 is de gemeente Alkemade opgeheven. Samen met de eveneens opgeheven gemeente Jacobswoude vormt het nu de nieuwe gemeente Kaag en Braassem. De voor de visitatie relevante prestatieafspraken 2008 – 2013 zijn nog met de voorganger van de gemeente Kaag en Braassem, de gemeente Alkemade afgesloten. Deze prestatieafspraken zijn gemaakt tussen de gemeente en Alkemade Wonen. In 2013 zijn er nieuwe prestatieafspraken opgesteld voor 2013 en 2014. De afspraken zijn gemaakt tussen de gemeente Kaag en Braassem, Alkemade Wonen en Woondiensten Aarwoude.

Samen werken aan wonen, prestatiecontract Alkemade 2008 – 2013

De prestatieafspraken zijn opgedeeld in twee onderdelen. Het eerste onderdeel betreft de visie en ambitie van de gemeente en Alkemade Wonen. Dit mond uit in een gezamenlijke visie. In het tweede onderdeel van het prestatiecontract komen in een vijftal thema's de daadwerkelijke prestatieafspraken aan bod die de gedeelde ambities tot uitvoering moeten brengen. De thema's zijn:

- Woningvoorraad en het bouwprogramma
- Huisvesting van de doelgroepen
- Afstemming van wonen, zorg en welzijn
- De kwaliteit van de leef- en woonomgeving
- Afstemming, samenwerking en overleg.

Aan elke prestatieafpraak is een status gekoppeld die de hard- en meetbaarheid van de afspraak bepaalt.

De gemeente en Alkemade Wonen benoemen dat het binnen de gemeente prettig en comfortabel wonen is, ook voor de lagere inkomensgroepen. Wel is er een tekort aan woningen voor senioren als gevolg van de toenemende vergrijzing. Ook vraagt de positie van de starter aandacht. De gemeente en Alkemade Wonen streven naar een gedifferentieerd aanbod aan woonmilieus en woningtypen dat zich kenmerkt door een hoge kwaliteit. De bereikbaarheid en betaalbaarheid van de voorraad moet daarbij geborgd worden. De ontwikkeling van de transformatielocatie Braassemerland brengt een opgave voor de realisatie van sociale huurwoningen met zich mee.

Prestatieafspraken Kaag en Braassem, 2013 – 2014

De onduidelijkheden in de ontwikkeling van de woonsector en daarmee gevolgen voor de financiële positie van woningcorporaties, betekent dat de corporaties op bepaalde onderwerpen wel intenties hebben vastgelegd maar zich niet kunnen binden aan concrete afspraken. Dit heeft geleid tot het maken van prestatieafspraken voor een korte periode van 2013 en 2014 en een gezamenlijke agenda voor 2013 – 2018. De intentie is om in 2015 tot nieuwe prestatieafspraken te komen. Als gevolg van de externe ontwikkelingen hebben de corporaties en de gemeente besloten wel onderwerpen te benoemen die in de agenda uitgewerkt moeten worden, maar de prestatieafspraken voor 2013 en 2014 in vergelijking tot voorgaande afspraken meer beknopt en flexibel in te steken.

De visitatiecommissie constateert dat door de insteek van de nieuwe prestatieafspraken tal van onderwerpen onbenoemd blijven en/of niet SMART uitgewerkt zijn. Dit in tegenstelling tot de prestatieafspraken 2008 t/m 2013.

2.3 Prestaties en beoordeling

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en andere documenten zijn de belangrijkste prestaties van Alkemade Wonen in de afgelopen vier jaar beschreven. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerde koppeling tussen de prestaties en de opgaven staat weergegeven in de bijlage.

Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel en het oordeel over de ambities in het licht van de opgaven telt voor 25% mee.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

| Prestatieveld | | Beoordeling |
|---|-----|-------------|
| Prestaties in het licht van de opgaven | | |
| Huisvesten van de primaire doelgroep | 7,8 | 7,3 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | 7,5 | |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 7,0 | |
| (Des)investeren in vastgoed | 6,6 | |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 7,5 | |
| Ambities in het licht van de opgaven | | 8,0 |
| Gemiddeld | | 7,5 |

2.3.1 *Huisvesten van de primaire doelgroep*

7,8 Alkemade Wonen garandeert in de prestatieafspraken met de gemeente een minimale omvang van de bereikbare voorraad van 1.100 woningen. Gedurende 2010 – 2013 vallen gemiddeld 1.486 woningen onder de betaalbare en bereikbare voorraad. Dit is aanzienlijk hoger dan de opgave. Alkemade Wonen neemt deel aan het woonruimte verdeelsysteem. Ook buiten dit systeem om heeft Alkemade Wonen de mogelijkheid woningen toe te wijzen. Gedurende 2010 – 2013 zijn 121 woningen buiten het systeem om toegewezen, met name aan bijzondere doelgroepen. Lokaal Maatwerk kan worden ingezet om de doorstroming te bevorderen. Via dit systeem zijn volgens Alkemade Wonen geen woningen toegewezen, omdat door een strenge huisvestingsverordening de aanvragen vaak niet gehonoreerd werden. Alkemade Wonen heeft veel gepresteerd in de toewijzing van woningen aan starters door het labelen van woningen. 30% van de vrijgekomen woningen is toegewezen aan starters. Dit is aanzienlijk meer

als de doelstelling van 20% uit het Aanvalsplan Starters. De taakstelling van statushouders is gehaald. Gedurende 2010 – 2013 zijn 18 woningen aan 35 statushouders toegewezen.

Het overtreffen van de afspraken met betrekking tot de omvang van de bereikbare voorraad en de toewijzing aan starters zorgen voor beoordeling van dit onderdeel met een 7,8.

2.3.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,5

Alkemade Wonen heeft bijzondere aandacht besteedt aan ouderen en mensen met een zorgbehoefte. In 2013 heeft Alkemade met de seniorenwoongroep Quackenbosch onderzocht of een huisvestingsproject voor senioren mogelijk zou zijn. In 2014 is gekeken naar verdere uitwerking. Uitgangspunt is een plan met 24 woningen. Naast dat Alkemade Wonen zelf via investeringen in vastgoed voorziet in de behoeften is ook een bijdrage geleverd aan een project van groepswonen voor ouderen en zijn buiten het woonruimteverdeelsysteem woningen toegewezen aan cliënten van zorg- en/of maatschappelijke instellingen en nog 28 aanleunwoningen. Alkemade wonen heeft zelf een zorgcentrum in bezit en neemt deel aan het zorgnetwerk.

Deze prestaties overtreffen de opgaven uit de prestatieafspraken waarin gesproken wordt in termen als 'gelijke kansen voor senioren en personen met een beperking' en 'de toenemende vergrijzing vraagt om geschikte woningen voor ouderen, om inzicht te krijgen in woonwensen zal onderzoek uitgevoerd worden'. De goede prestaties hebben geleid tot een 7,5 op dit onderdeel.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,0

Voor wat betreft de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer zijn slechts in beperkte mate prestatieafspraken gemaakt. Wel is afgesproken dat woningen gerealiseerd worden met het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Hoewel in de periode 2010 – 2013 exclusief het woonservicecentrum geen sociale huurwoningen zijn gerealiseerd, zijn er toch 119 woningen van het keurmerk voorzien.

Een tweede prestatieafpraak heeft betrekking op duurzaamheid, waarbij zoveel mogelijk aangesloten moet worden bij het Regionale Beleidskader Duurzame Stedenbouw. De eisen hiervan heeft Alkemade Wonen vertaald in het Programma van Eisen dat zij hanteert. Alkemade Wonen handelt hiermee in de geest van het Landelijk Energieconvenant. Hoewel het convenant niet letterlijk in plannen van de corporatie wordt aangehaald levert Alkemade Wonen prestaties die gericht zijn op het verduurzamen van de voorraad door energiebesparende maatregelen.

Voor wat betreft de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer wordt in de eigen beleidsplannen verwezen naar het strategisch voorraadbeleid. Voor elk huurprijsniveau is een basiskwaliteit vastgesteld waarin het onderhoudsprogramma voorziet. De prijs-kwaliteit verhouding van de woningvoorraad ligt volgens de CIP 2013 rapportage in lijn met het landelijke beeld.

Alkemade Wonen wil de kwaliteit van haar dienstverlening verder verbeteren. Hiervoor is sinds 2013 een wijkbeheerder in dienst. Ook via klantbeheerders en de vaklieden wordt contact met de huurders onderhouden. Verder is het kantoor 36 uur per week geopend voor huurders. Na dagelijks- en planmatig onderhoud worden tevredenheidsmetingen gedaan. In 2009 / 2010 is een klanttevredenheidsonderzoek gedaan.

Alkemade Wonen voldoet op dit onderdeel ruim aan de opgave, wat resulteert in een 7.

2.3.4 (Des)investeren in vastgoed

6,6

Alkemade Wonen is op het gebied van investeren in vastgoed een actieve woningcorporatie met ambities. Voorafgaand aan de periode waarop de visitatie betrekking heeft (2010 tot en met 2013) is in 2008 en 2009 de nieuwbouwwijk De Bloemen opgeleverd, met onder andere 59 sociale huurwoningen. Tijdens visitatieperiode is een brede school opgeleverd:

- In 2008 is Alkemade Wonen betrokken bij het ontwikkelproces (voorlopig ontwerp) van een brede school in het uitbreidingsgebied Braassemerland. Opdrachtgever van de school is de gemeente Kaag en Braassem. De brede school is eind mei 2011 opgeleverd aan de gemeente en tegelijkertijd overgedragen aan Alkemade Wonen.

In september 2011 is een school en sportzaal gesloopt en is het terrein geëgaliseerd. Hiermee is het eerste deelgebied binnen het transformatiegebied Braassemerland vrijgekomen voor herontwikkeling. In 2012 is een bouwplan uitgewerkt voor de realisatie van 29 seniorenappartementen in de sociale huursector en een kantoorruimte voor Alkemade Wonen. Dit bouwplan heeft de naam Noorderstaete. In 2013 is de bouw van Noorderstaete van start gegaan.

Eind 2013 zijn de voorbereidingen voor de bouw van Hertogsstaete gestart, een appartementencomplex aan de Hertogsweg in Rijpwetering. Door marktomstandigheden en economische ontwikkelingen is het bouwplan aangepast. In 2012 is besloten tot een bouwprogramma bestaande uit 38 huurappartementen. Naar verwachting zal de oplevering kunnen plaatsvinden in 2015.

Het Braassemerland is de grootste opgave waar Alkemade Wonen voor staat. Het uitwerkingsplan Centrumplan Braassemerland betreft de ontwikkeling van het gebied grenzend aan het bestaande centrum van Roelofarendsveen. Binnen dit gebied zal gefaseerde ontwikkeling plaatsvinden van woningbouw in de koop- en huursector, detailhandel en horeca. De realisatie van de sociale woningbouw, de detailhandel en de horeca zal naar verwachting worden opgestart in 2015-2016. De prestatieafspraken gaan uit van 2.500 woningen, waarvan 30% in de sociale huur.

Alkemade Wonen geeft volgens het CIP jaarlijks meer aan onderhoud en woningverbetering uit dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. De uitgaven bedragen per jaar tussen c.a. 3,5 en 4,5 mln. euro. De visitatiecommissie constateert dat er zowel qua ambities als qua opgaven weinig over de investeringen in onderhoud is opgenomen, anders dan in het strategisch voorraadbeleid. De visitatiecommissie heeft dit als referentie gebruikt voor de beoordeling, en de investeringen in de verbetering van het woningbezit beoordeeld met een 8.

Volgens de methodiek van de maatschappelijke visitatie worden 'werkelijke prestaties' beoordeeld: in dit geval het aantal opgeleverde woningen. Ondanks dat Alkemade Wonen blijf geeft op dit vlak een actieve corporatie te zijn die een omvangrijke opgave (bijvoorbeeld Braassemerland) niet uit de weg gaat, vallen een aantal van de genoemde prestaties niet in de periode 2010 – 2013. Voor wat betreft het Braassemerland valt de uitstel Alkemade Wonen niet geheel aan te rekenen. Het onderdeel (des)investeren in vastgoed is gemiddeld beoordeeld met een 6,6.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Alkemade Wonen heeft sinds 2013 een wijkbeheerder in dienst. Hij ziet erop toe dat de wijken schoon, heel en veilig zijn en een positieve uitstraling hebben.

Alkemade Wonen is deelnemer aan het zorgnetwerk Kaag en Braassem. Hier nemen diverse hulpverlenende instanties aan deel, waaronder politie, GGD en Maatschappelijk Werk. Doel van dit zorgnetwerk is om individuele casuïstiek van mensen met meervoudige en complexe problemen te bespreken. Door samenwerking tussen de verschillende instanties kan de hulpverlening goed op

elkaar afgestemd worden. Eind 2012 is het overlastbeleid geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. In 2013 zijn er 56 meldingen van overlast behandeld, in 2012 23, in 2011 33 en in 2010 28.

Alkemade Wonen hanteert incassobeleid dat erop gericht is zo snel mogelijk contact te zoeken met huurders die betalingsproblemen hebben. Door de klant in een vroeg stadium uit te nodigen voor een gesprek over de huurbetaling blijft de achterstand beperkt.

Met de genoemde prestaties geeft Alkemade Wonen blijk een brede taakopvatting te hebben en zich in te zetten voor de leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak van overlast. Dit onderdeel is beoordeeld met een 7,5.

2.3.6 Ambities in het licht van de opgaven

De ambities van Alkemade Wonen zijn meetbaar gemaakt in de bedrijfsplannen. Vanuit trends en ontwikkelingen in de samenleving en het werkgebied worden doelstellingen en indicatoren opgesteld. Op deze wijze kunnen de ambities ook op een actieve wijze gehanteerd worden door Alkemade Wonen en matchen de prestaties aan datgene waar behoefte is vanuit het werkgebied. De verantwoording van de ambities is hiermee geborgd. De bedrijfsplannen bouwen voort op het beleidsplan, waar op strategisch niveau de ambities onderbouwd zijn.

De ambities zijn SMART gemaakt, in tegenstelling tot een aantal prestatieafspraken. Of de ambities de opgaven overtreffen is daarom in veel gevallen lastig te beoordelen voor de visitatiecommissie. Op onderdelen is dit wel het geval. Waar in de prestatieafspraken vergrijzing wordt genoemd als een opgave, worden voor ouderenhuisvesting extra inspanningen geleverd. Dit gaat aanmerkelijk verder gaat als de prestatieafpraak om onderzoek te doen naar de woonbehoeften van ouderen. Ook de mogelijkheden voor starters zijn in de prestatieafspraken genoemd als opgave. In het aanvalsplan voor starters staat als doel 20% van de woningen toe te wijzen aan starters. Dit overtreft Alkemade Wonen door een groter aantal woningen te labelen het aantal toewijzingen aan starters.

Alkemade Wonen komt gemotiveerd en onderbouwd tot haar eigen ambities. Door het realiseren van ouderenhuisvesting komt de doorstroming op gang wat voor mogelijkheden voor andere doelgroepen zorgt. Ook waar er geen opgave geformuleerd is in de prestatieafspraken (bijvoorbeeld de Brede School) neemt Alkemade Wonen haar verantwoordelijkheid door zich ook in te zetten voor maatschappelijk vastgoed.

In de terugkoppeling van de prestaties in de jaarverslagen wordt veelal niet direct gerefereerd aan de opgaven uit de prestatieafspraken. De volgbaarheid van opgave en ambitie naar prestatie kan op dit vlak transparanter.

De verantwoording van de ambities in de beleids- en bedrijfsplannen en het op onderdelen hogere ambitieniveau dan uit de prestatieafspraken blijkt zijn aanleiding dit onderdeel met een 8 te beoordelen.

3 Presteren volgens belanghebbenden



3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Alkemade Wonen, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Alkemade Wonen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van bijeenkomsten en persoonlijke interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er is een bijeenkomst gehouden met de huurdersvereniging en een bijeenkomst met de overige belanghebbenden. Met de gemeente is afzonderlijk gesproken, evenals overige belanghebbenden die niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- De boodschap aan de corporatie.

Belanghebbenden zijn gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van Alkemade Wonen op de verschillende prestatievelden en de tevredenheid over de samenwerking, communicatie met de corporatie en mate van invloed op het beleid. Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Alkemade Wonen een boodschap mee te geven.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Alkemade Wonen zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Huurdersbelangenverenigingen;
- Gemeenten;
- Welzijnsorganisaties / overige belanghebbenden.

3.3.1 Prestaties

Belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende thema's weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties telt voor 50% mee;
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie telt voor 25% mee;
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid telt voor 25% mee.

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

| | Huurders | Gemeente(n) | Overige belanghebbenden | Gemiddeld cijfer |
|--|----------|-------------|-------------------------|------------------|
| Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie | | | | |
| Huisvesten van de primaire doelgroep | 7,0 | 7,0 | 7,2 | 7,1 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | 7,0 | 8,0 | 8,0 | 7,7 |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 5,5 | 8,0 | 7,5 | 7,0 |
| (des)Investeren in vastgoed | 7,0 | 7,0 | n.v.t. | 7,0 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 8,0 | 8,0 | 8,3 | 8,1 |
| Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | | | |
| - Relatie en communicatie | 8,0 | 7,0 | 7,9 | 7,6 |
| Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | | | |
| - Invloed op het beleid | 8,0 | 5,0 | 9,0 | 7,3 |
| Eindoordeel | | | | 7,4 |

Huisvesten van de primaire doelgroep

7,1 De belanghebbenden geven aan dat de woningen van Alkemade Wonen relatief betaalbaar zijn in vergelijking tot de rest van het land. Door de oplevering van nieuwe projecten, waar de bestaande huurders voorrang hebben gekregen bij toewijzing, is doorstroming gegenereerd op de woningmarkt. Alkemade Wonen heeft oog voor specifieke doelgroepen zoals statushouders. Belanghebbenden zijn content over de meedenkende en oplossingsgerichte houding op dit onderdeel.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,7 Door nieuwbouw van aanleunwoningen en geschikte woningen voor ouderen heeft Alkemade Wonen invulling gegeven aan dit prestatieveld. Ook is er huisvesting voor jongeren onder begeleiding. De prestaties op dit vlak dragen niet alleen bij aan de bijzondere doelgroepen maar genereren ook doorstroming. De belanghebbenden zijn zonder uitzondering content over dit prestatieveld.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,0 De belanghebbenden geven allemaal aan dat de woningen er netjes tot goed bij staan. Ook is er tevredenheid over de kwaliteit van de dienstverlening. Wel wordt door alle belanghebbenden genoemd dat Alkemade Wonen meer zou kunnen doen aan energie en duurzaamheid. De huurders hebben de kwaliteit van de woningen weliswaar als voldoende beoordeeld, maar geven met een lager cijfer ook een signaal af. Nu staat de voorraad er grotendeels goed bij, op enkele uitzonderingen na. Er wordt aangegeven dat de afgelopen jaren relatief minder is uitgegeven aan onderhoud, en dat Alkemade Wonen de komende jaren wel voor een opgave komt te staan om de huidige voorraad op peil te houden.

(Des)investeren in vastgoed

7,0 De belanghebbenden zijn positief over de nieuwbouwactiviteiten van Alkemade Wonen. Er zijn de nodige plannen uitgesteld of niet door gegaan. Belanghebbenden zien wel de inspanningen van Alkemade Wonen op dit vlak en erkennen dat het uitstellen of niet doorgaan niet altijd aan Alkemade te wijten valt. Over de wel gerealiseerde projecten zijn de belanghebbenden positief. Ze brengen de doorstroming op gang. Met de brede school geeft Alkemade Wonen blijk van een brede taakopvatting. Een toekomstgericht kanttekening

is dat er wel voldoende aandacht naar de kernen en bestaande voorraad uit moet blijven gaan en dat niet de focus en middelen te veel op het Braassemerland gericht zijn.

Vanuit de huurders wordt positief gereageerd op de verkoop van enkele woningen per jaar, wanneer de middelen die hiermee gegenereerd worden ook ingezet worden voor de realisatie van nieuwe betaalbare huisvesting.

Kwaliteit van wijken en buurten

8,1

De belanghebbenden zijn zonder uitzondering lovend over de rol die Alkemade Wonen neemt inzake de kwaliteit van wijken en buurten. Er is een wijkbeheerder aangesteld en er zijn onderzoeken gedaan naar op het vlak van leefbaarheid. Belanghebbenden stellen dat de corporatie een actieve bijdrage levert aan het voorkomen van huisuitzettingen, bijvoorbeeld door het afleggen van huisbezoeken. Alkemade Wonen neemt deel aan het zorgnetwerk en als er sprake is van overlast wordt dit behandeld. De huurders geven aan dat Alkemade Wonen goed presteert op dit vlak, maar vragen zich ook af of Alkemade Wonen een grote rol moet vervullen of dat dit meer bij de gemeente ligt.

Relatie en wijze van communicatie met Alkemade Wonen

7,6

De communicatie met Alkemade Wonen verloopt naar de mening van de belanghebbenden naar wens. Er is een onderscheid te zien tussen de communicatie met de huurders en gemeente enerzijds, en overige belanghebbenden anderzijds. De gemeente en huurders hebben meer contact en er wordt meer informatie gedeeld. Beiden noemen de aanstaande fusie als voorbeeld waarover veelvuldig contact is geweest. De overige belanghebbenden hebben gericht contact met Alkemade Wonen, specifiek op het vlak dat voor hun relevant is. Ook hier is tevredenheid over.

Invloed op het beleid van de corporatie

7,3

De beoordeling door de belanghebbenden van de invloed op het beleid van Alkemade Wonen levert een divers beeld op. De huurders zijn hier bijzonder tevreden over. Alkemade Wonen betreft de huurders goed bij hun beleid. De huurders krijgen de kans beleid in te zien en hier vooraf hun zienswijze over te geven. Bij de gemeente bestaat tevredenheid over de feitelijke prestaties en communicatie daarover, maar van invloed op beleid van Alkemade Wonen is nauwelijks sprake. De gemeente zou graag aan de voorkant bij beleidsvorming op meer strategisch en tactisch niveau betrokken zijn. Op één belanghebbende na, geven de 'overige belanghebbenden' aan dit onderdeel niet te kunnen beoordelen, omdat van invloed op het beleid van Alkemade Wonen geen sprake is net zo min als dat deze belanghebbenden hier in algemene zin behoefte aan hebben. Wel bestaat de behoefte betrokken te worden bij beleid dat specifieke raakvlakken heeft met de overige belanghebbenden, bijvoorbeeld leefbaarheid.

3.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Alkemade Wonen?

Belanghebbenden is gevraagd om Alkemade Wonen te typeren. De antwoorden op deze vraag zijn hieronder weergegeven.



Hebt u een boodschap voor Alkemade Wonen?

Huurders

De huurders geven Alkemade Wonen mee vooral zo door te gaan, ook na de fusie. De huurders staan overigens achter de voorgenomen fusie omdat het ingestoken is als een 'aanhaakmodel'. De corporaties zijn actief in dezelfde regio, en de mogelijkheid bestaat voor andere corporaties uit de regio te zijner tijd aan te sluiten. Wel geven de huurders Alkemade Wonen mee 'de winkel open te houden tijdens de verbouwing', waarmee ze aan willen geven dat een fusie altijd tijd en energie kost, maar dat dit niet ten koste mag gaan van de goede prestaties. De huurders noemen dat met de beschikbare middelen goede prestaties geleverd worden. Op het gebied van energie zouden wel meer prestaties geleverd kunnen worden.

Gemeenten

De gemeente signaleert de landelijke tendens van de woningcorporaties die zich op de kerntaak richten en waardeert juist de bredere opvatting van Alkemade Wonen. Toch is er de zorg dat dit de komende jaren zal veranderen. De gemeente zou graag in bijvoorbeeld prestatieafspraken zorg, leefbaarheid en veiligheid meer naar voren willen laten komen.

Met de voorgenomen fusie tussen Alkemade Wonen en de corporatie Buitenlust ontstaat een woningcorporatie die niet een aan elkaar grenzend gebied bedient. De gemeente stelt dat de twee werkgebieden niet als één woningmarkt gezien kunnen worden. Zo is het aantal verhuisbewegingen tussen de gebieden beperkt. De gemeente stelt dat de voorgenomen fusie zijn basis meer lijkt te vinden in argumenten op het gebied van bedrijfsvoering dan in de regionalisering die meer in de richting van de Rijnstreek dan richting de Leidsche Regio plaatsvindt. De volkshuisvestelijke onderbouwing wordt niet helder geacht.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan dat het goed is dat er een wijkbeheerder is aangesteld en zien deze functie graag gecontinueerd worden. Ook over leefbaarheid in bredere zin zien de

overige belanghebbenden graag welke rol Alkemade Wonen voornemens is in de toekomst te vervullen. Communicatie over voor de belanghebbende specifiek relevant beleid kan verder vormgegeven worden. Met name partners uit de zorgsector zijn zeer tevreden over de samenwerking met en de prestaties van Alkemade Wonen en moedigen de corporatie aan zo door te gaan.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Alkemade Wonen en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie.

7

Alkemade Wonen voldoet ruimschoots aan de eisen van de externe toezichthouders, waarmee zij voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De actieve sturing met kasstromen en de wijze waarop risicomanagement ingebed is in de organisatie zijn aanleiding dit onderdeel van de visitatie te beoordelen met een 7.

Externe en algemene toezichteisen

Toezichtbrief: Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Alkemade Wonen uitgevoerde onderzoek geeft het CFV aanleiding tot de volgende opmerkingen:

“Uw corporatie geeft in de dPi een te optimistisch beeld van de omvang van de voorgenomen investeringen. Desgevraagd geeft u aan dat voor slechts twee projecten verplichtingen zijn aangegaan en dat van de overige opgegeven projecten er inmiddels één vervallen is terwijl van de overige het onduidelijk is of die binnen de opgegeven termijn doorgang zullen vinden. Daarnaast is het vooralsnog onduidelijk of uw corporatie voor het grote aandeel aan niet-Daeb projecten wel financiering kan krijgen. Het voorgaande maakt dat u een oncontroleerbaar beeld schetst van uw investeringsopgave en daarmee ook de financiële positie van uw corporatie. Ik verzoek u met klem in volgende opgaven slechts dan investeringsvoornemens op te nemen indien u voldoende zekerheid hebt op de uitvoerbaarheid en financiering daarvan.”

De hiervoor beschreven beoordeling geeft CFV geen aanleiding tot het doen van interventies. Alkemade Wonen en het CFV zijn naar aanleiding van de toezichtbrief in gesprek gegaan en Alkemade heeft een toelichting gegeven op het al dan niet doorgaan van de plannen in het Braassemerland, die bepalend zijn voor het oordeel. Alkemade Wonen geeft aan dat het Braassemerland buiten haar invloed om herhaaldelijk is uitgesteld, en plannen zijn bijgesteld. In haar meerjarenperspectief is Alkemade Wonen steeds uitgegaan van de laatste planningsinformatie vanuit de gemeente.

Solvabiliteit¹

Het CFV heeft t/m 2012 de solvabiliteit van woningcorporaties beoordeeld. In deze periode is het solvabiliteitsoordeel van Alkemade Wonen voldoende geweest. Alkemade Wonen hanteert de solvabiliteit niet als ratio in haar begrotingen en jaarverslagen.

Continuïteit

Het CFV concludeert in haar continuïteitsoordeel 2010 t/m 2012 dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de vermogenspositie van Alkemade Wonen.

Kredietwaardigheid

Alkemade Wonen is de afgelopen jaren als onveranderd kredietwaardig beoordeeld volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2013 tot en met 2017 laten positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

Wel geeft het WSW aan dat, gelet op de omvang van Alkemade Wonen, er een relatief hoog bedrag aan projecten op stapel staat voor de komende jaren. Eveneens heeft Alkemade Wonen een aanzienlijk bedrag aan liquide middelen beschikbaar. Hiervoor is gecorrigeerd ten aanzien van het faciliteringsvolume².

Interest Coverage Ratio

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. De interest coverage ratio varieerde in de periode 2010 – 2013 tussen 3,8 en 4,1. Hiermee voldoet de corporatie ruimschoots aan de norm van het WSW van 1,4. De ICR vertoont in de meerjarenbegroting 2014 – 2018 een dalende lijn tot 2,1 in 2018, maar hiermee voldoet Alkemade Wonen nog ruimschoots aan de norm van 1,4.

Loan to value

Op basis van de meerjarenprognose doorbreekt Alkemade Wonen in 2025 de door het WSW gehanteerde norm van maximaal 75%, daarvoor voldoet Alkemade Wonen aan de norm³. In de meerjarenbegroting 2014 – 2018 kruipt de loan to value op tot 46% in 2018. De loan to value heeft in de periode 2010 – 2013 bewogen tussen 24% en 31%

Debt Service Coverage Ratio

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW hanteert de DSCR vanaf 2014 als ratio en verwacht een minimale score van 1,0. De DSCR van Alkemade Wonen voldoet aan de eisen van het WSW. Alkemade Wonen hanteert de DSCR vanaf 2014 als ratio in haar begrotingen en jaarverslagen.

Alkemade Wonen voldoet aan de bovengenoemde externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De financiële ratio's voldoen ruimschoots aan de normen. Ook de oordeelsbrieven zijn positief. Wel zijn er opmerkingen gemaakt over de omvangrijke investeringsopgave van de komende jaren voor Braassemerland. Dit is geen aanleiding geweest voor negatieve oordelen of interventies vanuit de externe toezichthouders. De visitatiecommissie constateert dat Alkemade Wonen hiermee voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Hieronder staat verantwoord waarom de visitatiecommissie een hoger cijfer geeft dan het ijkpunt.

¹ De solvabiliteit is het eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal en wordt berekend op basis van de bedrijfswaarde.

² WSW brief d.d. 27 augustus 2013

³ Interne memo aan de RvC d.d. 16 mei 2013

Vermogensbeleid en vermogenspositie

In haar strategische beleidsvisie geeft Alkemade Wonen aan dat haar beleid gericht is op maximaal maatschappelijk rendement gecombineerd met een solide financiële positie. Continuïteit en solvabiliteit staan hierbij centraal⁴. De strategische beleidsvisie (opgesteld voor 10 jaar) is in tactisch opzicht vertaald in het bedrijfsplan, dat elke vijf jaar herzien wordt. Trends en ontwikkelingen zijn gekoppeld aan doelstellingen en indicatoren om de voortgang te kunnen meten. In dit plan staat de doelstelling opgenomen om te voldoen aan de 2% aflossingsfictie vanuit het WSW. Ook de door het WSW gehanteerde rekenrente is hierbij overgenomen. Alkemade heeft als doel te sturen op positieve operationele kasstromen. Het strategisch voorraadbeleid is verwerkt in de meerjarenbegroting. In haar jaarverslagen koppelt Alkemade Wonen terug of zij inderdaad voldoet aan de WSW norm aangaande de kasstromen, de ICR en LTV. Van de eisen van de externe toezichthouders gaat Alkemade Wonen in haar (meerjaren) begroting en jaarverslagen nog niet in op de DSCR. Dit is logisch gelet op het feit dat deze ratio pas vanaf 2014 een door het WSW wordt gehanteerd. Vanaf 2014 wil Alkemade Wonen de nieuwe manier van toezicht vanuit het WSW verwerken⁵.

In haar strategische beleidsvisie geeft Alkemade Wonen aan te sturen op solvabiliteit⁶. In haar beleidsplan, begroting en jaarverslagen wordt echter niet teruggekoppeld hoe het verloop van de solvabiliteit er uit ziet (hoewel deze volgens de toezichthouder voldoen aan de norm).

Alkemade Wonen geeft naast het sturen op kasstromen invulling aan het risicomanagement.

Indicatoren om risico's te beheersen zijn:

- Bij nieuwbouw- en herstructureringsprojecten een risicoanalyse opstellen en hierbij ook de financiële aspecten in kaart brengen;
- Diverse risico's in meerjarenbegrotingsscenario's doorrekenen;
- Bij wijzigingen huurbeleid een financiële doorrekening maken;
- Bij wijzigingen verkoopbeleid een financiële doorrekening maken;
- Jaarlijks risicoprofiel opstellen;

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Alkemade Wonen ook actief invulling geeft aan de uitvoering van scenario's en risico analyses. Aspecten als huurverhoging, de saneringsheffing en verhuurdersheffing zijn opgenomen in de meerjarenprognose en risicoanalyses⁷. Ieder kwartaal vindt voor alle projecten een risicoanalyse plaats volgens het stoplichtmodel. Naast het basisscenario dat in de meerjarenbegroting staat is ook een alternatief scenario uitgewerkt waarbij er geen woningen meer gebouwd worden door Alkemade Wonen in het Braassemerland, anders dan de woningen in het project Noorderstaete⁸.

Braassemerland is een nieuwbouwlocatie waar oorspronkelijk 2.500 woningen gepland waren, waarvan Alkemade Wonen de 30% sociale woningbouw zou verzorgen. Hoewel dit aantal inmiddels is bijgesteld tot 1.700 woningen, blijft dit een omvangrijke financiële opgave voor een woningcorporatie met 1.838 huurwoningen in bezit. De crisis in de woningmarkt en daaraan gekoppeld uitstel en bijstel van Braassemerland loopt als een rode draad door de voortschrijdende meerjarenbegrotingen van Alkemade Wonen. Het doet de visitatiecommissie gegeven de context deugd te zien dat risicoanalyse en risicobeheerding een prominente plek heeft binnen de organisatie. Ook het CFV heeft dit in haar oordeel in 2010 herkend:

⁴ Strategische beleidsvisie, p.17

⁵ Jaarverslag 2013

⁶ Strategische beleidsvisie, p.17

⁷ Interne memo aan de RvC d.d. 16 mei 2013

⁸ Interne memo aan de RvC d.d. 16 mei 2013

“Uw corporatie maakt gebruik van verschillende risicoscenario's bij projecten om eventualiteiten goed het hoofd te kunnen bieden. Daarnaast is er een overzichtelijk informatietraject richting uw RvC die bij de ontwikkeling en voortgang van projecten nauw is betrokken.”⁹

De wijze waarop Alkemade vorm geeft aan haar risicomanagement is voor de visitatiecommissie aanleiding een pluspunt ten opzichte van het ijkpunt te geven en dit onderdeel te beoordelen met een 7.

4.3 Doelmatigheid

De mate waarin Alkemade Wonen de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Dit is het ijkpunt voor een 6.

7 De mate waarin Alkemade Wonen lagere bedrijfslasten heeft dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde is aanleiding voor de visitatiecommissie een pluspunt toe te kennen ten opzichte van het ijkpunt. Door de voorgenomen fusie wil Alkemade Wonen de doelmatigheid verder verbeteren.

De netto bedrijfslasten van Alkemade Wonen hebben in de afgelopen jaren een sterke stijging doorgemaakt in verhouding tot de bedrijfslasten van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. De absolute bedrijfslasten per verhuureenheid zijn structureel aanzienlijk lager dan de bedrijfslasten van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

| | Toename 2009 -2012 in % | | | | | |
|--------------------------------|-------------------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Bedrijfslasten / vhe | 1.111 | 1.342 | 1.298 | 10,5 | -6,2 | -0,5 |
| Personeelskosten / fte | 74.891 | 68.115 | 66.128 | | | |
| Aantal vhe / fte | 103 | 93 | 89 | | | |
| Personeelskosten (fte) per vhe | 730 | 735 | 745 | | | |

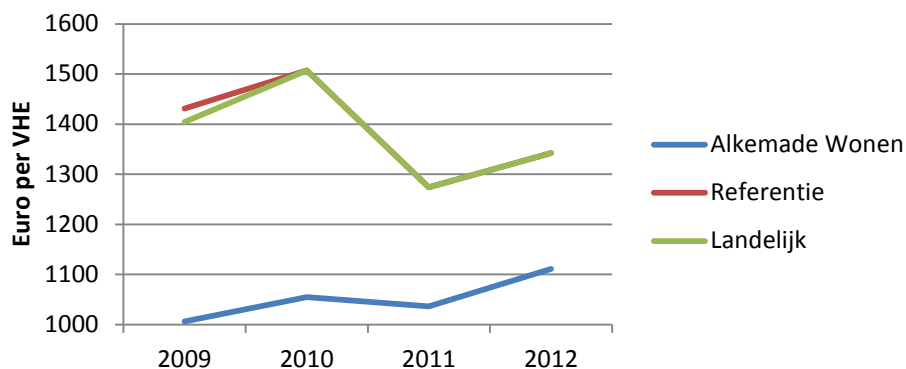
Bron: CiP (2013), Alkemade Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De personeelskosten per fte zijn weliswaar hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde, maar per fte heeft Alkemade Wonen ook meer verhuureenheden. Als de personeelskosten per verhuureenheid worden beschouwd, heeft Alkemade Wonen juist minder personeelskosten dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

De visitatiecommissie constateert dat de netto bedrijfslasten van Alkemade Wonen, ondanks de relatief sterke stijging, structureel aanzienlijk lager zijn dan de bedrijfslasten van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. De personeelslasten per fte zijn hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde, maar maken ook onderdeel uit van de totale netto bedrijfslasten, die aangeven dat Alkemade Wonen een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft. Bovendien heeft Alkemade Wonen per verhuureenheid minder personeelslasten dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Dit maakt dat de visitatiecommissie van mening is dat Alkemade Wonen ruimschoots voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

⁹ CFV, continuïteitsoordeel 2010, 27 mei 2010

Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE



Alkemade Wonen wil haar doelmatigheid verder verbeteren door samenwerking te zoeken met belanghebbenden. Dit is enerzijds een collega corporatie, en anderzijds een breder netwerk van belanghebbenden. Zo wil Alkemade Wonen haar kracht als kleine organisatie behouden maar ook de benodigde deskundigheid en goede prijs-kwaliteitverhouding garanderen. In het position paper wordt eveneens ingegaan op de bedrijfskosten:

“Na enkele jaren van samenwerking is, zoals al genoemd in de inleiding, recentelijk het besluit genomen om de haalbaarheid van een fusie met Woningstichting Buitenlust te onderzoeken. We verwachten dat dit in december van dit jaar leidt tot een definitief fusiebesluit. Deze fusie kan gezien worden in het licht van belangrijke ontwikkelingen binnen de corporatiesector. De sector staat onder ernstige druk om de bedrijfskosten te verlagen”.

Dit wijst er op dat Alkemade zich bewust is van de huidige tijdgeest en niet alleen nu doelmatig is, maar desalniettemin nastreeft dit onderdeel verder te verbeteren.

Ten aanzien van de fusie in relatie tot vergroten van de doelmatigheid moet gezegd worden dat in eerste instantie onderzocht is of een gemeenschappelijke back-office de beoogde efficiencydoelen zou kunnen bereiken. Omdat dit onvoldoende het geval bleek te zijn heeft het voornemen tot fusie post gevat.

4.4 Vermogensinzet

8

Ten aanzien van de vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De visitatiecommissie constateert dat Alkemade Wonen niet alleen de verantwoording en monitoring van de inzet van vermogen voor maatschappelijke effecten inzichtelijk maakt, maar ook op actieve wijze omgaat met het behalen van maatschappelijke prestaties. Door middel van marktonderzoek en leefbaarheidsonderzoek toetst Alkemade Wonen of er inderdaad behoefte is aan de voorgenomen maatschappelijke prestatie. Door trends en ontwikkelingen te vertalen naar doelen en indicatoren voldoen de prestaties ook aan maatschappelijke behoeften. De visitatiecommissie waardeert de professionele wijze waarop dit onderdeel vormgegeven is binnen Alkemade Wonen en beoordeelt de vermogensinzet met een 8.

In de strategische beleidsvisie geeft Alkemade Wonen aan dat haar beleid gericht is op maximaal maatschappelijk rendement gecombineerd met een solide financiële positie¹⁰. In de projectrapportages die Alkemade Wonen per kwartaal opstelt gaat zij standaard voor ieder project

¹⁰ Strategische beleidsvisie, p.17

in op de maatschappelijke reden van het project. De wijze waarop Alkemade dit vorm geeft kan het beste geduid worden aan de hand van een willekeurig voorbeeld:

12 woningen Regenboogweg Nieuwe Wetering

“In het kader van de gespannen lokale markt voor starters heeft Alkemade Wonen in samenwerking met de gemeente het “aanvalsplan starters” uitgewerkt. In dit document staan ingrepen en oplossingen om woonruimte voor starters te realiseren voor de korte, middellange en lange termijn. Voor de locatie Nieuwe Wetering is er binnen het huidige bestemmingsplan wijzigingsbevoegdheid opgenomen met als doel deze locatie te reserveren en beschikbaar te stellen voor de ontwikkeling van 12 tot 24 tijdelijke starters woningen. Eind 2010 is er een markt- en leefbaarheidsonderzoek uitgevoerd. Vanuit dit onderzoek is duidelijk geworden dat de vraag naar starterswoningen in Nieuwe Wetering zeer beperkt is. Nijpende is de vraag naar woningen voor senioren en startende gezinnen. Op basis hiervan wil Alkemade Wonen zich inzetten om 12 grondgebonden woningen voor senioren en startende gezinnen te huisvesten.”¹¹

In haar beleidsplan staat opgenomen dat Alkemade de ambitie heeft om zowel in de huur- als in de koopsector voor starters bereikbare woningen te realiseren. Het genoemde “aanvalsplan starters” is opgenomen in de prestatieafspraken met de gemeente. Het project is duidelijk te relateren aan zowel de eigen ambities als de opgaven in het werkgebied. Om maximaal maatschappelijk rendement te behalen heeft Alkemade Wonen een markt- en leefbaarheidsonderzoek uitgevoerd. Op basis hiervan zijn de plannen bijgesteld zodat beter aangesloten wordt op de behoeftes vanuit het werkgebied.

Ondertussen is de lokale basisschool gesloten, wat de locatie Regenboogweg minder geschikt maakt voor starters. De huisvestingsbehoefte van senioren wordt ondervangen door nieuwbouw op andere locaties. Hierdoor is de maatschappelijke noodzaak van het project Regenboogweg komen te vervallen en heeft Alkemade Wonen besloten haar vermogen op een andere wijze in te zetten voor maatschappelijke prestaties.

Deze afweging van Alkemade Wonen toont aan dat zij op een actieve wijze blijft zoeken naar het maximale maatschappelijke rendement wat haalbaar is met de inzet van haar vermogen en dat zij de vermogensinzet laat aansluiten op haar beleid.

De visitatiecommissie ziet de beschreven handelswijze voor het project Regenboogweg terug bij de andere projecten. Een door de visitatiecommissie willekeurig gekozen voorbeeldproject is daarmee representatief voor Alkemade Wonen. De inzet van haar vermogen staat in de projectinformatie opgenomen evenals een risicoanalyse, zodat transparant is hoeveel geld in de maatschappelijke prestatie geïnvesteerd wordt. Alkemade Wonen beschikt over een strategisch voorraadbeleid dat eens per twee jaar herzien wordt. Hierin staan eveneens de financiële consequenties van het voorraadbeleid opgenomen. In de begroting en meerjarenbegroting komt het voorraadbeleid terug.

4.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Alkemade Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

| | Cijfer | Weging | Oordeel |
|-------------------------|--------|--------|---------|
| Financiële continuïteit | 7,0 | 30% | 7,4 |

¹¹ Projectinformatie d.d. 30 september 2012

| | Cijfer | Weging | Oordeel |
|----------------|--------|--------|---------|
| Doelmatigheid | 7,0 | 30% | |
| Vermogensinzet | 8,0 | 40% | |

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Alkemade Wonen omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur, management team en leden van de Raad van Commissarissen.

5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

5.2.1 Plan



Alkemade Wonen heeft een actuele visie die vertaald is naar meetbare indicatoren die smart gemaakt zijn. Alkemade Wonen beschikt over een SWOT en maakt veelvuldig en structureel gebruik van risico- en scenario analyses. De vertaling naar concrete acties, gekoppeld aan planning en personen zorgt ervoor dat de visie ook werkelijk gehanteerd wordt in de organisatie. De ontwikkelingen in de samenleving en de behoeften van de doelgroepen gaan vooraf aan de visie en doelstellingen van Alkemade Wonen en hebben daardoor een centrale rol. Een verbeterpunt is om belanghebbenden ook bij de totstandkoming van de strategische beleidsvisie en beleidsplannen te betrekken. De wijze waarop de eigen ambities concreet en meetbaar gemaakt zijn kan als voorbeeld dienen om ook de met de gemeente gemaakte prestatieafspraken op transparante wijze te verankeren in de planvorming. De wijze waarop de visie SMART vertaald is, waarop de actualiteiten vanuit de samenleving verwerkt worden in de beleidscyclus, en waarop door middel van een SWOT, scenario- en risicoanalyses opgesteld worden om weloverwogen keuzes te kunnen maken zijn aanleiding voor de visitatiecommissie om twee pluspunten ten opzichte van het ijkpunt toe te kennen. Het onderdeel 'Plan' is beoordeeld met een 8.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren en dat de corporatie haar visie vertaald heeft naar strategische en tactische doelen, naar operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een goed te volgen wijze.

Alkemade Wonen heeft een strategische beleidsvisie voor een periode van 10 jaar. De missie van Alkemade Wonen luidt:

Woningbouwvereniging Alkemade voorziet in prettig wonen tussen water en groen voor een brede klantengroep. Dat doen wij door ontwikkelingen op het gebied van wonen op een klantgerichte manier door te voeren. De kleinschaligheid van onze corporatie en de persoonlijke benadering zijn daarbij onze kracht. Speciale aandacht hebben we voor degene die minder gemakkelijk kan voorzien in zijn/haar woningbehoefte.

De beleidsvisie vertaalt zij in tactisch opzicht in een bedrijfsplan dat elke 5 jaar geactualiseerd wordt. Hierin worden trends en ontwikkelingen aan doelstellingen gerelateerd en gekoppeld aan meetbare indicatoren, waardoor de visie SMART is verwerkt. In operationeel opzicht is er het werkplan, dat jaarlijks herzien wordt. In de werkplannen is elke doelstelling vertaald volgens een vast stramien: doel, actie, planning, kosten, baten, prioriteit, projectleider, eindverantwoordelijke en betrokkenen. Per actie wordt duiding gegeven aan de context, borging en relatie met ander beleid. Het strategisch voorraadbeleid geeft de richting weer die Alkemade Wonen met het bezit voor ogen heeft, dit wordt eens per twee jaar herzien en grijpt terug op de strategische beleidsvisie en het bedrijfsplan. In financieel opzicht worden de plannen vertaald in de begroting en meerjarenbegroting, die jaarlijks geactualiseerd worden.

Alkemade Wonen heeft een SWOT opgesteld voor zowel haar werkgebied als voor de organisatie. Hierin worden onder andere het voorzieningenniveau, vergrijzing en het eenzijdige, relatief oude woningbezit als zwaktes / bedreigingen genoemd. Sterktes zijn onder andere de ruime, goed onderhouden woningen tussen groen en water gelegen in de Randstad. Naast de SWOT stelt Alkemade Wonen regelmatig scenario- en risico analyses op. Per project wordt elk kwartaal een risico analyse bijgehouden.

Alkemade Wonen geeft blijk van een brede opvatting van haar takenpakket:

Met onze kernactiviteit -het verzorgen van goed en betaalbaar wonen voor huishoudens met lagere inkomens en bijzondere doelgroepen- zullen wij opereren in een domein waarin veel aspecten van de samenleving bij elkaar komen: zorg, opvang, welzijn, werkgelegenheid, scholing, veiligheid en leefbaarheid. Daarmee is wonen meer geworden dan alleen het hebben van een dak boven het hoofd¹².

In het beleidsplan 2011 – 2015 is formulering van de missie ietwat aangepast:

Wij voorzien in de woningbehoefte van een brede doelgroep. Wij besteden daarbij speciale aandacht aan diegenen die minder makkelijk zelfstandig voorzien in hun woningbehoefte. Dat doen wij door trends in het wonen te volgen en door te voeren - ook in onze eigen organisatie. Zo staat de klant bij ons centraal. De kleinschaligheid van onze corporatie is daarbij onze kracht.

De opvatting van haar takenpakket is overeenkomstig met de strategische beleidsvisie. In de analyse van de trends en ontwikkelingen signaleert Alkemade Wonen wel de focus van woningcorporaties op haar kerntaken, mede onder invloed van overheidsbeleid. De visitatiecommissie proeft dat Alkemade Wonen zich afvraagt in hoeverre zij hierdoor in de toekomst nog in staat zal zijn haar taakopvatting te vervullen. Alkemade benoemt de kleinschaligheid van de corporatie nadrukkelijk als kracht, maar signaleert tegelijk dat een bundeling van krachten nodig zal zijn om alle ambities waar te kunnen maken. Dit kan een samenwerking tussen corporaties betekenen, maar ook met andere partijen. De voorgenomen fusie kan in dit licht gezien worden.

De visitatiecommissie ziet dat de visie verankerd is in de organisatie en RvC. De voorgenomen projecten worden in de projectenoverzichten in relatie gebracht met de visie. Uit de verslagen van de RvC maken wij op dat er spraken is van een goede informatievoorziening naar en toetsing door de RvC van beleid en plannen.

5.2.2 Check



Alkemade Wonen checkt dat zij doet wat zij zich voorneemt. Voor de eigen ambities doet Alkemade Wonen dit op een gedegen en transparante wijze, die aansluit op de plannen en financiële randvoorwaarden. De samenhang waarmee financiën en

¹² Strategische beleidsvisie 2005 – 2015p, p.13

volkshuisvestelijke doelen in de kwartaalrapportages bijeenkomen en de actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem zijn aanleiding voor de visitatiecommissie een pluspunt ten opzichte van het ijkpunt van een 6 toe te kennen. Echter, Alkemade noemt de gemeente als haar belangrijkste lokale partner. De met de gemeente gemaakte prestatieafspraken vinden geen plek in het monitoring- en rapportagesysteem van Alkemade Wonen. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 7.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe het feitelijk leveren van de voorgenomen prestaties vordert.

Alkemade Wonen beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem, bestaande uit een rapportage met projectinformatie per kwartaal, de kwartaalrapportage en het jaarverslag. Per project wordt in de projectrapportage de koppeling gelegd met de maatschappelijke doelen die beoogd worden. In de kwartaalrapportage worden de acties uit de werkplannen door middel van het stoplichtmodel bijgehouden. Eventuele knelpunten en consequenties worden benoemd en waar nodig is een bijgestelde planning opgenomen. De risicoanalyses worden elk kwartaal bijgehouden zodat hier zo nodig snel op geacteerd kan worden.

Investerings zijn gerelateerd aan het strategisch voorraadbeleid, waarin de financiële consequenties van plannen doorgerekend zijn. De financiële voortgang wordt in het monitoring-rapportagesysteem bijgehouden en in het jaarverslag wordt stilgestaan bij de financiële randvoorwaarden. Evenals bij de planning zou bij de monitoring- en rapportage de manier waarop de voortgang van de eigen ambities gemeten wordt als voorbeeld kunnen dienen ten behoeve van de prestatieafspraken. De voortgang hiervan wordt niet transparant gemeten.

De kwartaalrapportages zijn één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar voor het MT, en twee maanden na afloop van het kwartaal voor de RvC. De jaarstukken worden in april behandeld door de RvC.

5.2.3 Act



De visitatiecommissie ziet een onderscheid tussen doelstellingen die Alkemade Wonen voor een belangrijke mate in eigen hand heeft, en de ontwikkeling rondom Braassemerland. Bij de één vindt een adequate bijsturing plaats om de doelen alsnog te bereiken. In het geval van Braassemerland worden de door de gemeente bijgestelde plannen verwerkt in de (meerjaren) begroting. Hier heeft Alkemade Wonen minder mogelijkheden tot haar beschikking tot het actief bijsturen. De visitatiecommissie constateert dat Alkemade Wonen bijstuurt indien zij afwijkingen ten opzichte van de ambities worden geconstateerd. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. Daarbij onderbouwt Alkemade Wonen de keuzes om bij te sturen, in een aantal gevallen liggen hier ook marktonderzoeken aan ten grondslag. Dit is aanleiding voor de visitatiecommissie een pluspunt toe te kennen en dit onderdeel te beoordelen met een 7.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

Alkemade Wonen geeft in haar kwartaalrapportages door middel van het stoplichtmodel weer wat de voortgang is van haar doelstellingen. Indien deze niet gehaald zijn, geeft Alkemade Wonen weer wat zij zal doen om deze alsnog te behalen. Indien dit niet realistisch is wordt de ambitie bijgesteld. Een voorbeeld is de ontwikkeling rondom Braassemerland. Deze grote woningbouwlocatie is herhaaldelijk, buiten de invloed van Alkemade Wonen om, uitgesteld en of bijgesteld. Alkemade

Wonen heeft jaarlijks de meest actuele plannen verwerkt in haar planning- en controlcyclus. De omvang van de ontwikkeling brengt wel mee dat een bijstelling van het Braassemerland ook gelijk een forse bijstelling van de (meerjaren)begroting met zich meebrengt. Het CFV heeft haar zorgen geuit over de herhaaldelijke uitstel van Braassemerland.

Bij het project Regenboogweg zijn de oorspronkelijke plannen (tijdelijke huisvesting voor starters) bijgesteld naar grondgebonden woningen voor startende gezinnen en senioren aan de hand van markt- en leefbaarheidsonderzoek. Na het sluiten van de lokale school kwam de doelgroep startende gezinnen voor deze locatie te vervallen. De vraag naar seniorenhuisvesting is ingevuld op andere locaties. Het project is daarom uiteindelijk niet doorgegaan. Dit is een voorbeeld waarop Alkemade Wonen acteert op relevante ontwikkelingen in de omgeving, en actief plannen bijstuurt om een maximaal maatschappelijk rendement te behalen.

Ook binnen het onderdeel act hebben de prestatieafspraken met de gemeente geen zichtbare rol binnen de begroting- en verantwoordingscyclus van Alkemade Wonen.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

6

Alkemade Wonen voldoet op het gebied van de samenstelling en rolopvatting van de RvC aan het ijkpunt voor een 6 conform de visitatiemethodiek. In 2012 is echter geen zelfreflectie door de RvC uitgevoerd. Dit is in de andere jaren wel consequent gebeurd, waardoor de visitatiecommissie signaleert dat de zelfreflectie wel in het systeem zit. Alkemade Wonen voldoet daarnaast aan de overige ijkpunten voor een 6. Dit is voor de visitatiecommissie aanleiding geweest het functioneren van de RvC overall te beoordelen met een 6. Naar mening van de visitatiecommissie is het niet uitvoeren van de zelfevaluatie een kanttekening die relatief eenvoudig voorkomen had kunnen worden.

Samenstelling

Ultimo 2013 bestond De Raad van Commissarissen uit vijf leden¹³. Bij voorkeur zijn minimaal drie leden woonachtig in het werkgebied van Alkemade Wonen. De huurdersbelangenvereniging heeft het recht om twee leden van de Raad van Commissarissen voor te dragen (dit betreft een bindende voordracht). Daarnaast zullen de leden binding moeten voelen met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder.

De RvC heeft een profielschets. Hierin staat dat de samenstelling van de RvC moet voorzien in de volgende disciplines en deskundigheden:

- een voorzitter
- twee leden met portefeuille financiën eventueel in combinatie met juridisch
- een lid met portefeuille projectontwikkeling en bouwkunde
- en een lid met portefeuille wonen, zorg en welzijn

Verder is de volgende deskundigheid gewenst, doch niet noodzakelijk:

- marketing en communicatie
- volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en openbaar bestuur

In haar jaarverslag heeft de RvC per lid aangegeven wat de specifieke expertise is. Hierdoor is transparant dat de benodigde disciplines inderdaad aanwezig is. Bij de invulling van de vacatures

¹³ ten tijde van de maatschappelijke visitatie telt de Raad van Commissarissen vier leden

wordt aangesloten bij het benodigde profiel om het spectrum van disciplines van de RvC dekkend te houden. Wanneer een vacature ontstaat wordt de specifieke profielschets herijkt.

De visitatiecommissie constateert dat Alkemade Wonen bij de invulling van de RvC een combinatie nastreeft van inhoudelijke disciplines, benoeming vanuit huurders, lokale binding en benoeming van leden van buitenaf. De werving vindt openbaar plaats. De RvC heeft ervoor gekozen bij een vacature altijd een advertentie te plaatsen. Ook als er kandidaten zijn vanuit het eigen netwerk, zullen deze moeten solliciteren en wordt de meest geschikte kandidaat gekozen uit de reacties.

De RvC signaleert tijdig potentiële problemen en gaat hier op actieve wijze om. Enkele voorbeelden zijn:

- Aedes is geraadpleegd over de zittingstermijn van een RvC lid bij tussentijdse toetreding, vanuit het streven om te voldoen aan de Governancecode.
- Naar aanleiding van de verandering van BTW regelgeving voor RvC leden per 2012 heeft de RvC actief en transparant binnen haar gelederen de effecten van de regel bezien en acties geformuleerd.
- Naar aanleiding van de nieuwe woningwet (die van oorsprong in 2014 in werking zou treden) zijn de gevolgen voor de RvC bezien.

De RvC besteedt aandacht aan haar educatie. De RvC heeft periodiek een 'eendaagse' waarbij dieper op onderwerpen ingegaan wordt. Voorbeelden zijn treasury en strategisch voorraadbeleid. De RvC leden volgen met enige regelmaat cursussen, bijvoorbeeld van VTW en Atrive. Conform de Governancecode besteedt de RvC jaarlijks aandacht aan een zelfevaluatie. De visitatiecommissie heeft geen introductieplan voor nieuwe RvC leden aangetroffen.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Het ijkpunt voor een 6 is dat de RvC zich bewust is van zijn rollen, en deze scherp in de gaten houdt met een juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie van de RvC en de bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

De Raad van Commissarissen is zich bewust van de verschillende rollen die ze heeft in de organisatie als toezichthouder, werkgever en als klankbord. Een actieve en gedegen invulling van de toezichtrol vindt zijn basis in adequate informatievoorziening. De RvC heeft in het gesprek met de visitatiecommissie aangegeven dat de informatievoorziening op orde is. De visitatiecommissie leest ook in de verslagen van de RvC terug dat de diverse noodzakelijke stukken (bijvoorbeeld jaarverslagen, kwartaalrapportages, projectrapportages en het strategisch voorraadbeleid) tijdig behandeld worden. Naast deze stukken behandelt de RvC bijvoorbeeld geactualiseerde beleidsdocumenten, prestatieafspraken en waar nodig tussentijds informatie over projecten. In haar jaarverslag publiceert de RvC een lijst met de belangrijkste besproken onderwerpen en documenten. De RvC vergadert hier vijf keer per jaar over in het bijzijn van de directeur-bestuurder. Uit de verslagen van de RvC maken wij op dat de ontvangen informatie ook de aandacht krijgt van de RvC. Alkemade Wonen heeft een betrokken RvC die dicht op de organisatie staat.

Binnen de RvC zijn twee commissies actief. Een auditcommissie die gaat over financieel-juridische zaken en een remuneratiecommissie die gaat over het beoordelen van het functioneren van de directeur-bestuurder en over de werving en selectie van nieuwe commissarissen.

De auditcommissie is in 2013 twee keer bij elkaar geweest in aanwezigheid van de directeur-bestuurder en de manager Financiën. In 2010, 2011 en 2012 was dit drie keer. Tijdens deze vergaderingen zijn onder andere de jaarrekening, de managementletter en de begroting aan de orde gekomen.

De RvC wil voeling houden met wat er bij belanghouders leeft. In de samenwerkingsovereenkomst tussen HBV en Alkemade Wonen ligt verankerd dat er jaarlijks een gesprek plaatsvindt tussen de HBV en de RvC. Voor 2014 heeft de RvC de ambitie om de gespreksagenda met de HBV wat te verbreden. Bij de bespreking van het jaarverslag en accountantsverslag is de accountant aanwezig.

Naast de informatie die de rvc ontvangt van het bestuur maakt deze gebruik van de informatie die door Aedes beschikbaar wordt gesteld via Aedes-Magazine en via Aedesnet. Hiermee volgt de rvc de ontwikkelingen binnen de branche en toetst deze het beleid van het bestuur.

De RvC geeft invulling aan haar werkgeversrol door jaarlijks prestatieafspraken te maken met de directeur-bestuurder en de behaalde prestaties te evalueren. Ook het beloningsbeleid van de directeur-bestuurder is onderwerp van gesprek in de vergaderingen van de RvC.

De visitatiecommissie heeft aandacht besteed aan het feit dat de interim-bestuurder van Alkemade Wonen tevens directeur-bestuurder is bij de beoogde fusie partner. In de interne gesprekken is uitvoerig stil gestaan bij dit feit. Hierin is naar voren gekomen dat de samenwerking tussen de beoogd fusiepartner en Alkemade Wonen goed is en langer terug gaat in de tijd. Zo is de voormalig directeur-bestuurder van Alkemade Wonen waarnemend bestuurder van de fusiepartner geweest gedurende het ziekteverlof van de bestuurder aldaar. Dit wijst op een groot onderling vertrouwen. Ook de Raden van Commissarissen van beide organisaties hebben geregeld contract in een goede onderlinge verstandhouding. De Raad van Commissarissen van Alkemade Wonen heeft de huidige interim bestuurder gevraagd om het vertrek van de voormalig directeur-bestuurder op te vangen. De commissie is tot de conclusie gekomen dat de belangen van Alkemade Wonen op een goede manier gediend worden met draagvlak onder alle betrokkenen, zowel binnen de organisatie als daarbuiten.

Zelfreflectie

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie minimaal eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC bespreekt, evenals de conclusies die daaraan verbonden moeten worden. De visitatiecommissie constateert dat feitelijk niet voldaan wordt aan het ijkpunt voor een zes gelet op het feit dat de RvC in één jaar van de visitatieperiode geen zelfevaluatie heeft doen plaatsvinden.

De RvC evalueert jaarlijks, buiten aanwezigheid van het bestuur, zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken. Dit wordt gedaan tijdens de zogenoemde RvC eendaagse, waarin de RvC in 2011 is bijgestaan door een externe deskundige. In 2012 heeft door de RvC geen evaluatie van het eigen functioneren plaatsgevonden¹⁴.

5.3.2 Toetsingskader



Het ijkpunt voor een 6 is dat de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. Alkemade Wonen beschikt over een actueel toetsingskader wat voor de RvC als basis voor het toezichthouden dient. De maatschappelijke visitatie en brieven van externe toezichthouders behoren eveneens tot het toezichtskader. De RvC ziet er eveneens actief op toe dat de organisatie een vervolg geeft aan de aanbevelingen uit deze documentatie. Alkemade Wonen beschikte in de visitatieperiode niet over een investeringsstatuut en een verbindingenstatuut. Sinds 2014 is dit wel het geval.

¹⁴ Jaarverslag RvC 2012

5.3.3 Governancecode

6

Alkemade Wonen voldoet aan de governancecode. In de jaren dat zij op punten afweek, stond dit in het jaarverslag vermeld. Bij wijziging van de Governancecode werd dit adequaat opgepakt door Alkemade Wonen. De RvC heeft de naleving van de aangepaste Governancecode behandeld. Het jaarlijks uitvoeren van een zelfevaluatie is echter ook onderdeel van de Governancecode. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie de Governancecode naleeft, de bepalingen toepast en eventuele afwijkingen vermeldt in het jaarverslag. Alkemade Wonen voldoet aan de governancecode. Gedurende de eerste jaren van de periode waarop de visitatie betrekking had voldeed Alkemade Wonen op enkele in de jaarverslagen aangehaalde punten na aan de governancecode. De vorige directeur-bestuurder had een vaste aanstelling in plaats van een aanstelling voor vier jaar, omdat de directeur in dienst was voor de inwerkingtreding van de governancecode. De RvC heeft proactief het salaris van de directeur-bestuurder verlaagd in de geest van de Aedes governancecode. Daarnaast was er t/m 2010 geen vaste overlegvorm met huurders. Er is in dat jaar wel twee keer overlegd met de huurders. In 2012 is de toepassing van de governancecode geëvalueerd. Aanpassingen in de governancecode worden in de RvC behandeld. Alkemade Wonen beschikt over een integriteitscode en klokkenluidersregeling. Deze documenten staan, evenals de governancecode, op de website.

5.4 Externe Legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

7

De visitatiecommissie constateert dat Alkemade Wonen haar belanghebbenden betreft en informeert bij het operationeel beleid. Alkemade Wonen betreft de huurdersvereniging ook nauw bij strategisch en tactisch beleid wanneer de bedrijfsplannen herijkt worden. De governancecode vraagt de corporaties belanghebbenden te betrekken bij de beleidsvorming. Alkemade Wonen voldoet hieraan en zet de uitkomsten van de raadpleging van belanghebbenden om in concrete acties. Het overleg met de huurders is structureel vormgegeven door een samenwerkingsovereenkomst met de belangenvereniging. De besproken onderwerpen staan in het jaarverslag en de visitatiecommissie constateert dat de bewoners zowel bij beleidsvorming als operationele aspecten betrokken worden. Op basis van bovenstaande kent de visitatiecommissie een pluspunt toe en beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Alkemade hecht belang aan een goede dialoog met de klanten en belanghebbenden. De afgelopen jaren is een proces doorlopen waarin het contact met klanten en belanghebbenden gestructureerd is. In haar bedrijfsplannen geeft Alkemade Wonen haar visie tegenover de klant en andere belanghebbenden weer, vertaald in doelen en indicatoren. De indicatoren van het bedrijfsplan 2011-2015 zijn:

- minimaal 1x per drie jaar input uit het klantenpanel;
- belanghoudersbijeenkomst eens per 2 jaar;
- gestructureerde individuele benadering belanghouders: minimaal jaarlijks 1 op 1 contact met de belanghouders;
- minimaal 3 keer per jaar formeel overleg met de Huurdersbelangenvereniging (HBV).

Op het gebied van bewonersparticipatie wil Alkemade Wonen per project (renovatie, herstructurering, nieuwbouw) een commissie c.q. klankbordgroep oprichten.

In haar jaarverslag beschrijft Alkemade wonen op welke wijze met welke externe partners contact is geweest in het betreffende jaar. Voorbeelden zijn de gemeente, collega corporaties en de vereniging woningcorporaties Holland Rijnland.

Alkemade Wonen heeft een samenwerkingscontract met de huurdersbelangenvereniging (HBV). Er is minimaal drie keer per jaar met HBV formeel overlegd. In de overleggen komt een breed spectrum aan onderwerpen naar voren, zoals de (nieuwbouw)projecten, en de plannen voor het komende jaar. In het jaarverslag wordt een lijst met onderwerpen weergegeven die behandeld zijn. In de samenwerkingsovereenkomst tussen HBV en Alkemade Wonen ligt verankerd dat er jaarlijks een gesprek plaatsvindt tussen de HBV en de RvC. In 2013 heeft bijvoorbeeld afstemming plaatsgevonden tussen de RvC en HBV met betrekking tot de werving van een nieuw RvC-lid.

Voorafgaand aan de vaststelling van strategische beleidsvisie (2005) en beide bedrijfsplannen (2006 en 2011) zijn de belanghouders geconsulteerd in een bijeenkomst. De bijeenkomst in 2011 heeft er mede toe geleid dat Alkemade Wonen nu een wijkbeheerder heeft en dat er intern een discussie heeft plaatsgevonden (uitgewerkt in het actuele huurbeleid) over de secundaire doelgroep (inkomensgroep). Dit getuigt van een actieve manier van betrekken van de belanghebbenden, en dat de uitkomsten van de bijeenkomsten ook leiden tot concrete acties bij Alkemade Wonen.

Het monitoren en waar nodig bijstellen van prestatieafspraken en het verantwoorden van de voortgang hiervan in bijvoorbeeld het jaarverslag is echter ook een onderdeel van externe legitimatie en verantwoording. De visitatiecommissie ziet dit onderdeel onvoldoende aantoonbaar terugkomen in de communicatie met de gemeente.

Naast de directe overleggen met de klanten en belanghebbenden brengt Alkemade Wonen vier keer per jaar het bewonersmagazine Huisraad uit. Hierin worden huurders op de hoogte gehouden van activiteiten en wordt inzicht gegeven in de visie en handelswijze. Daarnaast is er een digitale nieuwsbrief voor belangstellenden waarin actuele ontwikkelingen, projecten en beleid aan de orde komen. In 2013 is gestart met een pilot sociale media om geïnteresseerden op de hoogte te houden van nieuwbouwprojecten.

5.4.2 Openbare verantwoording

6

Het ijkpunt voor een 6 is dat de gerealiseerde prestaties in een openbare publicatie zijn opgenomen, waarbij ook de belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

Alkemade Wonen heeft haar jaarverslag op de website geplaatst. In het jaarverslag staan het beleid en de prestatie per onderwerp genoemd, wat het geheel navolgbaar maakt. Het jaarverslag zou aan transparantie kunnen winnen door de gerealiseerde prestatie ook rechtstreeks aan de prestatieafspraken met de gemeente te koppelen.

5.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Alkemade Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.1 Presteren ten aanzien van Governance

| Meetpunt | | Beoor- deling | Weging | Gewogen eindcijfer |
|---|-------------------------|------------------|--------|-----------------------|
| Besturing | Plan | 8 | 33% | 7,3 |
| | Check | 7 | | |
| | Act | 7 | | |
| Intern Toezicht | Functioneren Raad | 6 | 33% | 6,0 |
| | Toetsingskader | 6 | | |
| | Governancecode | 6 | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | 7 | 33% | 6,5 |
| | Openbare verantwoording | 6 | | |
| Gemiddeld | | | | 6,6 |

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

| Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar | |
|--|---|
| Ambities en Presteren naar Opgaven | <p>Position paper</p> <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p> <p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p> |
| Presteren volgens Belanghebbenden (PvB) | <p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p> |
| Presteren naar Vermogen (PnV) | <p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletters, verslagen en brieven</p> |
| Governance | <p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Position paper</p> <p>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p> <p>Toepassing governancecode (VTW-checklist)</p> <p>Toepassing overlegwet</p> |

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Alkemade Wonen

| Naam | Functie |
|----------------------|------------------------------------|
| Dhr. J. Banga | Directeur-bestuurder ad-interim |
| Dhr. R. Gerritsen | Voorzitter Raad van Commissarissen |
| Dhr. P. van Graas | Lid Raad van Commissarissen |
| Dhr. M. Muller | Lid Raad van Commissarissen |
| Mevr. I. Van Leeuwen | Lid Raad van Commissarissen |
| Dhr. W. Hogenboom | Manager Financiën |
| Mw. H. Maaskant | Manager Woonservice |
| Dhr. T. van der Aar | Manager Vastgoed |
| Dhr. P. Broekema | Beleidsadviseur |

Belanghebbenden

| Naam | Belanghebbende / organisatie |
|------------------------|---|
| Dhr. F. Schoonderwoerd | Gemeente Kaag en Braassem, wethouder |
| Mw. L. van Berkel | Gemeente Kaag en Braassem, beleidsmedewerker RO |
| Dhr. H. Wilthof | Wijkagent |
| Mw. S. Bakker | Kindkracht, controller |
| Dhr. D. de Roo | Gemiva-SVG Groep, directeur |
| Mw. A. Schouten | GGD Meldpunt Zorg & Overlast |
| Mw. M. Bruines | Coördinator locatie Kaag en Braassem, Vluchtelingenwerk |
| Dhr. G. Van Graas | Voorzitter Huurdersbelangenvereniging |
| Mw. W. Haasdijk | Bestuurslid Huurdersbelangenvereniging |
| Mw. T. Van der Zwet | Bestuurslid Huurdersbelangenvereniging |

Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
|--|---|--------|
| Woningtoewijzing en doorstroming | | |
| In de periode 2010 t/m 2013 zijn geen woningen ingezet (of toegewezen) t.b.v. lokaal maatwerk. Onder de oude huisvestingsverordening was het regime volgens Alkemade Wonen erg streng en aanvragen werden daarom niet vaak gehonoreerd. Lokaal maatwerk zoals het hier bedoeld wordt, is overigens voor Alkemade Wonen pas van toepassing sinds 1 april 2014 (nieuwe huisvestingsverordening). Periode 2010-2013 was nog de oude huisvestingsverordening van kracht waarbij toestemming voor lokaal maatwerk bij nieuw bouw gevraagd kon worden aan Holland Rijnland. Op basis van deze verordening is ook de toestemming verkregen voor de toewijzing van Noorderstaete (toewijzing was in februari/maart 2014, toen was de oude verordening nog van kracht). | Lokaal maatwerk zal worden ingezet om de doorstroming op de lokale markt te bevorderen. Het voor de gemeente beschikbare aantal Lokale Maatwerk Woningen wordt over de corporaties verdeeld: 60% voor Alkemade Wonen en 40% voor Woondiensten Aarw oude. | 6,0 |
| Er zijn gedurende de visitatieperiode 432 woningen vrijgekomen. Het aantal toewijzingen aan sociale minima is niet opgenomen in de jaarverslagen. Wel is het aandeel van het bezit met een huur tot c.a. 375 euro per maand 16,4%. Het aandeel goedkope woningen is volgens CIP 2013 vergelijkbaar met het landelijke beeld. | Evenredige kansen worden geboden aan de volgende doelgroepen: aandachtsgroep, <i>minima</i> , starters, senioren (65+) en personen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking. De woningbouwvereniging geeft hier, overeenkomstig haar volkshuisvestelijke taak, concrete invulling aan. Hier worden de kansen voor minima beoordeeld. | 7,0 |

| | | |
|--|--|------------|
| Van de 432 gedurende 2010 - 2013 vrijgekomen w oningen zijn er 129 toegew ezen aan starters. Dit is 30%, de helft meer dan de doelstelling uit het aanvalsplan. | 20% vrijgekomen w oningen labelen voor starters. (Aanvalsplan starters). | 10,0 |
| In principe is de verdeling bij de huisvesting van statushouders 60% voor Alkemade Wonen en 40% voor Woondiensten Aarw oude. Dit gaat in goed overleg en is mede afhankelijk van het aantal (geschikte) w oningen dat vrijkomt. 4x per jaar is er overleg met de gemeente, COA en w oondiensten Aarw oude over de voortgang. In de periode 2010 - 2013 zijn 18 w oningen toegew ezen aan 35 statushouders. Dit komt overeen met de taakstelling. | De w oningcorporaties huisvesten verblijfsgerechtigden naar rato van de omvang van hun w oningbezit. Deze verhouding betekent dat 60% van de rijkstaakstelling door Alkemade Wonen en 40% door Woondiensten Aarw oude w ordt ingevuld. | 7,0 |
| Betaalbaarheid | | |
| Gedurende 2010 - 2013 vallen gemiddeld 1.486 w oningen onder de betaalbare en bereikbare voorraad. Dit is 35% hoger dan de opgave. | Woningbouw vereniging Alkemade garandeert dat gedurende de looptijd van het prestatiecontract minimaal 1100 w oningen binnen de bereikbare voorraad blijven vallen. | 9,0 |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,8 |

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
|--|---|------------|
| Er zijn gedurende de visitatieperiode 432 woningen vrijgekomen. 28 aanleunwoningen zijn buiten het woonruimteverdeelstelsel toegewezen. 10 woningen zijn buiten het woonruimteverdeelstelsel toegewezen bijzondere doelgroepen - aan zorg / maatschappelijke instelling / kandidaat met zorgindicatie | Evenredige kansen worden geboden aan de volgende doelgroepen: aandachtsgroep, minima, starters, senioren (65+) en personen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking. De woningbouwvereniging geeft hier, overeenkomstig haar volkshuisvestelijke taak, concrete invulling aan. | 7,0 |
| Einde 2013 is op verzoek van de seniorenwoninggroep Quackenbosch onderzocht of een woonproject voor senioren mogelijk zou zijn (De Kolk). In 2014 vindt definitieve uitwerking van een nieuwbouwplan plaats en zal blijken of ook een woonproject voor senioren in het bouwprogramma kan worden opgenomen. Voorlopige uitgangspunten zijn een bouwplan met 23 tot 24 woningen in de huursector. Mogelijk dat in 2015 kan worden gestart met de realisatie van het project. Oplevering van de woningen zou dan uitkomen op 2016/2017. In 2013 heeft Alkemade Wonen een bijdrage geleverd aan een project van groepswoningen voor ouderen. Daarnaast heeft Alkemade Wonen een zorgcentrum in bezit en neemt zij deel in het zorgnetwerk. | De toenemende vergrijzing vraagt om woningen die geschikt zijn voor ouderen. Om inzicht te krijgen in zowel de kwantitatieve als kwalitatieve wensen van senioren zullen gemeente en woningbouwvereniging hiernaar gezamenlijk een onderzoek laten uitvoeren. | 8,0 |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,5 |

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

| Prestaties | Opgaven | Cijfer | Ambities |
|---|---|------------|--|
| Woningkwaliteit | | | |
| De prijs / kw aliteit verhouding van de woningvoorraad ligt conform de CIP 2013 rapportage in lijn met het landelijke beeld. | | 7,0 | Voor wat betreft de kw aliteit van haar w oningen verw ijst Alkemade Wonen in haar bedrijfsplan naar het strategisch voorraadbeleid, wat de basis is voor de begrotingen. In 2004 heeft Alkemade een basiskw aliteit voor de w oningen ontw ikkeld. De basiskw aliteit geeft het minimale voorzieningenniveau van w oningen aan. Dit voorzieningenniveau is gekoppeld aan de huurprijs van de woning. Er zijn drie kw aliteitsniveaus (B1 tot en met B3). Die zijn gekoppeld aan de huurklassen betaalbaar, bereikbaar en middelduur |
| In 2010 - 2013 zijn geen nieuw e w oningen gerealiseerd. Wel zijn er 119 w oningen voorzien van het Politiekeurmerk. | Het realiseren van w oningen die voldoen aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen; | 7,0 | |
| Kwaliteit dienstverlening | | | |
| Via onder andere de w ijkbeheerder (sinds 2013), klantbeheerders en vaklieden die directe contacten met klanten onderhouden wil Alkemade Wonen feedback ontvangen om de dienstverlening te verbeteren. Daarnaast is het kantoor 36 uur per week toegankelijk voor bew oners. Ten behoeve van de kw aliteit van de processen zijn er tevredenheidsmetingen bij het dagelijks en planmatig onderhoud. In 2009/2010 is er daarnaast een klanttevredenheidsonderzoek gehouden. | | 7,0 | Alkemade Wonen wil de dienstverlening meer laten aansluiten bij de w onsen van de klant. |
| Energie en duurzaamheid | | | |
| De afspraken hiervoor zijn verankert in het Programma Van Eisen (PVE) en de vertaling hiervan in de bestekken van te realiseren projecten. in het PVE is behouden een tekstuele toelichting meerder keren een verw ijzing opgenomen naar de regionale w oonvisie Holland Rijnland 2009-2019 (en het pakket Regionale DuBo Plus Richtlijn.) Het ambitie niveau van Alkemade Wonen bij laatste project Noorderstaete (bouw in 2013 van start gegaan) is 7,5 GPS. Er zijn gedurende de visitatieperiode geen w oningen opgeleverd. | In het kader van duurzaamheid zoveel mogelijk aansluiten bij het 'Regionaal beleidskader duurzame stedenbouw ' en het Regionaal Duurzaam Bouw en maatregelenpakket '. | 7,0 | verduurzamen en op kw aliteit houden van de w oningvoorraad en w oon omgeving; |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,0 | |

(Des)investeren in vastgoed

| Prestaties | Opgaven | Cijfer | Ambities |
|--|---|--------|----------|
| Nieuw bouw | | | |
| Taakstelling bestond uit de prognose van de Regionale Commissie Gezondheidszorg Zuid-Holland Noord (RCH-ZHN). Deze commissie is inmiddels opgeheven. | Regionale taakstelling voor de gemeente t.a.v. het bouw en voor ouderen met een zorgvraag. Gemeente en w oningbouw vereniging hebben de intentie binnen de looptijd van dit prestatiecontract een onderzoek uit te laten uitvoeren naar de wijze waarop deze opgave (zowel kw alitatief als kw antitatief) de komende jaren het beste kan worden vormgegeven. | 7,0 | |
| Deze opgave wordt voor een belangrijk deel vormgegeven door de invulling van het Braassemerland. Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen. | Een substantiële bijdrage leveren aan het realiseren van voldoende nieuwe woningen om in ieder geval in de lokale woningvraag te kunnen voorzien. Daarnaast hebben partijen de ambitie ten aanzien van het wonen ook regionaal een rol van betekenis te spelen. | 6,0 | |
| Deze opgave wordt voor een belangrijk deel vormgegeven door de invulling van het Braassemerland. Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen. | Partijen erkennen een wederzijdse inspanning met betrekking tot het realiseren van sociale nieuwbouw, het uitgangspunt hierbij is dat 30% van de woningbouw sociaal dient te zijn. | 6,0 | |

| | | | |
|--|---|----------------|--|
| <p>Deze opgave wordt voor een belangrijk deel vormgegeven door de invulling van het Braassemerland. Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen.</p> | <p>Partijen erkennen een wederzijdse inspanning met betrekking tot het realiseren van sociale nieuwbouw, het uitgangspunt hierbij is dat 30% van de woningbouw sociaal dient te zijn.</p> | 6,0 | |
| <p>Deze opgave wordt voor een belangrijk deel vormgegeven door de invulling van het Braassemerland. Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen.</p> <p>Project aan de Regenboogweg zou hier als eerste invulling aan geven. In de eerste helft van 2013 is besloten af te zien van de mogelijkheid een nieuwbouwplan te ontwikkelen aan de Regenboogweg in Nieuwe Wetering. Uit in 2011 gehouden leefbaarheidsonderzoek bleek dat er met name behoefte was aan woningen voor startende gezinnen en senioren. Nu de basisschool in Nieuwe Wetering met ingang is gesloten verwacht Alkemade een afname van de vraag. Braassemerland biedt mogelijkheden voor starters, maar de ontwikkeling hiervan is vertraagd.</p> | <p>Binnen de 30 procent sociale woningbouw hanteren partijen een verdeling van 50 procent sociale huur- en 50 procent sociale koopwoningen (172.750 VON conform regionale afspraken)</p> <p>20 permanente appartementen voor starters realiseren (Aanvalsplan starters)</p> | 6,0 7,0 | |
| <p>Voor Braassemerland biedt mogelijkheden om differentiatie in de voorraad aan te brengen. Het Braassemerland is vertraagd, waardoor de prestatie nog niet is gerealiseerd.</p> | <p>Door differentiatie doorstroming genereren waardoor woningen voor starters (Aanvalsplan starters)</p> | 7,0 | |
| <p>Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen.</p> | <p>Partijen willen ook binnen de gebiedsontwikkeling Braassemerland 30% sociale woningbouw realiseren, waarbij woningbouwvereniging Alkemade zich garant stelt voor de bouw van deze woningen. Uitgaande van 2500 woningen in het gebied betekent dit dat partijen zich inzetten voor de bouw van 750 sociale huur en (sociale) koopwoningen in de komende 15 jaar in het Braassemerland.</p> | 6,0 | |

| | | | |
|--|--|-----|--|
| Deze opgave wordt voor een belangrijk deel vormgegeven door de invulling van het Braassemerland. Dit is uitgesteld buiten de invloedssfeer van Alkemade Wonen. Alkemade Wonen heeft nog steeds de ambitie om de realisatie van de sociale huisvesting van deze ontwikkeling voor haar rekening te nemen. | Van 1 jan 2012 t/m 1 jan 2016: 64 sociale huurwoningen en 75 vrije sector huurwoningen toevoegen (bijlage prestatieafspraken Kaag en Braassem 2013 - 2014. | 6,0 | |
|--|--|-----|--|

| | | | |
|---|--|------------|--|
| Sloop | | | |
| Er zijn gedurende 2010 - 2013 geen woningen gesloopt | | | Alkemade Wonen heeft gedurende 2010 - 2013 geen woningen gepland te slopen |
| Verbetering bestaand woningbezit | | | |
| Alkemade Wonen geeft jaarlijks tussen c.a. 3,5 en 4,5 mln. euro aan onderhoud uit. Alkemade Wonen heeft volgens de CIP 2013 rapportage structureel meer aan onderhoud en woningverbetering uitgegeven dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. | | 8,0 | Voor wat betreft de kwaliteit van haar woningen verwijst Alkemade Wonen in haar bedrijfsplan naar het strategisch voorraadbeleid, wat de basis is voor de begrotingen. |
| Maatschappelijk vastgoed | | | |
| Sinds 2011 is Alkemade Wonen eigenaar van brede school Kaskade. Alkemade Wonen wil meer zijn dan alleen de beheerder van het gebouw en samen met de gebruikers ervoor zorgen dat Kaskade het bruisende middelpunt van de wijk wordt, een plek waar buurtbewoners elkaar ontmoeten en allerlei maatschappelijke activiteiten plaatsvinden. | | 7,0 | Er is een toenemende vraag vanuit de maatschappij voor maatschappelijke voorzieningen |
| Verkoop | | | |
| Gedurende de periode waarop de visitatie betrekking heeft zijn gemiddeld 2 a 3 woningen per jaar verkocht. Dit is afhankelijk van de mutaties en bereidheid van bewoners hun woning te kopen. Het alsnog behalen van de doelstelling zou betekenen dat Alkemade Wonen woningen van buiten de 'verkoopvijver' zou moeten verkopen. De 2 tot 3 verkopen zijn daarom met een 7 beoordeeld. | | 7,0 | Alkemade Wonen heeft tot doel 4 a 5 woningen per jaar te verkopen om financiële mogelijkheden te genereren voor het doen van investeringen. |
| Gemiddelde beoordeling | | 6,6 | |

Kwaliteit van wijken en buurten

| Prestaties | Opgaven | Cijfer | Ambities |
|---|---|------------|---|
| Alkemade Wonen heeft sinds 2013 een wijkbeheerder in dienst. Hij ziet erop toe dat de wijken schoon, heel en veilig zijn en een positieve uitstraling hebben. | | 8,0 | Alkemade Wonen wil actief en zichtbaar zijn op het gebied van leefbaarheid. Hiervoor zal een wijkbeheerder aangesteld worden. |
| Alkemade Wonen is deelnemer aan het zorgnetwerk Kaag en Braassem. Hier nemen diverse hulpverlenende instanties aan deel, waaronder politie, GGD en Maatschappelijk Werk. Doel van dit zorgnetwerk is om individuele casuïstiek van mensen met meervoudige en complexe problemen te bespreken. Door samenwerking tussen de verschillende instanties kan de hulpverlening goed op elkaar afgestemd worden. Eind 2012 is het overlastbeleid geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. In 2013 zijn er 56 meldingen van overlast behandeld, in 2012 23, in 2011 33 en in 2010 28. | Zowel de gemeente als de corporaties zijn lid van het Zorgnetwerk. Partijen signaleren problemen van financiële aard of anderszins pro-actief. Bij constatering informeren de corporaties de huurders over ondersteuningsmogelijkheden. | 7,0 | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,5 | |

Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Alkemade Wonen in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Rotterdam, 08 maart 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'P. L. H.', written over a horizontal line.

Secretaris commissie

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Alkemade Wonen

Visitatieperiode maart 2014 – augustus 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke dan wel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

Walter Hulsker



Naam en handtekening:

Gerard Agterberg of Achterberg



Naam en handtekening:

Rob Out



Plaats:

Rotterdam

Datum:

6 maart 2015

Bijlage 5: Curricula vitae van de visitatoren

- Walter Hulsker (voorzitter commissie)
- Rob Out (secretaris commissie)
- Gerard Agterberg of Achterberg (commissielid)

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Hulsker, drs. W.P.W

Geboorteplaats en –datum:

Den Haag, 17 december 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Partner en Practice leader Ecorys

Onderwijs:

1989 – 1994: Doctoraal Bedrijfseconomie, EUR

Loopbaan:

2012 – heden: Partner en Practiceleader Finance & Regional Economy bij Ecorys
2008 –2011: Partner bij Ecorys Regio, Strategie en Ondernemerschap
2005 -2007: Principal consultant en teamleider Werklocaties bij Ecorys Regio, Strategie en Ondernemerschap
1998-2004: Senior Consultant/Projectleider bij Ecorys Regio, Strategie en Ondernemerschap
1994-1998: Consultant bij NEI Regionale en Stedelijke Ontwikkeling
1992-1994: Docent bedrijfseconomie en handelskennis bij het Centrum Vakopleiding van het Arbeidsbureau Rotterdam

Profielchets

Walter Hulsker is als partner verbonden aan Ecorys en fungeert als practiceleader van Ecorys Finance & Regional Economy, waarbinnen o.a. de visitaties worden uitgevoerd. Als ruimtelijk bedrijfseconoom is hij 20 jaar actief op het snijvlak van ruimtelijk en economisch beleid op het niveau van de rijksoverheid, provincies, regio's en gemeenten. Hij combineert zijn (ruimtelijk en financieel) economische kennis met zijn expertise over het functioneren van overheden, bedrijven en instellingen. Hierbij heeft hij veel ervaring opgedaan als evaluator en auditor van programma's en projecten. Bij visitatieprojecten vervult hij de rol van projectleider of voorzitter van de visitatiecommissie.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Out, ir. MRE, R.N.M. (Rob)

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)
- 1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft (afgestudeerd bij de Nationale Woning Raad, een van de voorlopers van het huidige Aedes)
- 1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan:

- 2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant, trekker PMC Wonen & Retail, advisering corporaties, marktpartijen en overheden over woningmarkten en projecten
- 2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager
- 2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Lijnmanager Gronduitgifte
- 1999 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vastgoedmedewerker Kop van Zuid en Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1996 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielchets:

Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een *brede kijk op de corporatiesector* en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten behoort tot de kern van zijn expertise. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken, (woningbouw-) programmering en financiële aspecten van vastgoed- en gebiedsontwikkeling. Daarnaast heeft Rob specifieke ervaring met krimpopgaven in relatie tot de woningmarkt. Met name in de Eemdelta heeft hij meegewerkt aan het vinden van nieuwe (financiële) arrangementen die nodig zijn om de krimpaanpak te financieren. Rob is onderdeel van het expertteam 'aanpak particuliere voorraad' in de Eemdelta, waarin ook vertegenwoordigers van de corporatiesector vertegenwoordigd zijn.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Agterberg of Achterberg, MSc RE, G. (Gerard)

Geboorteplaats en –datum:

Amersfoort, 5 maart 1985

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

- 2007 – 2008: Master Vastgoedkunde, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Universiteit Utrecht
- 1997 – 2003: VWO Economie en Maatschappij met Management en Organisatie, 't Atrium, Amersfoort

Loopbaan:

- 2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

Profielchets:

Gerard is als consultant werkzaam binnen de Vastgoeddivisie. Hij voert maatschappelijke visitaties voor diverse woningcorporaties uit (o.a. ZOWonen, Mitros, Kennemer Wonen, UWoon, Woonservice IJsselland). Zijn affiniteit ligt onder andere op het gebied van presteren naar vermogen. Deze affiniteit vindt zijn oorsprong in de werkzaamheden die Gerard naast de visitaties doet. Zijn expertise ligt vooral op het terrein van het opstellen van en adviseren over exploitatieberekeningen alsmede second opinions. Op het gebied van grondbeleid is hij onder andere betrokken geweest bij het Convenant Gemeentelijk Grondprijnsbeleid voor het ministerie van VROM, VNG, NVB en NEPROM en de monitoring van de Stimuleringsregeling Woningbouw in opdracht van Agentschap NL. Door onder meer deze opdrachten beschikt hij over gedegen kennis ten aanzien van grondbeleid en financiële haalbaarheid van projecten in Nederland.

Position paper directeur bestuurder

Inleiding

Dit position paper over de toekomst van Alkemade Wonen komt op een bijzonder moment, namelijk het moment waarop de corporatie voor een fusie staat met Woningstichting Buitenlust in Oegstgeest. Het accent in dit paper ligt daarom niet alleen op de gevolgde koers van onze corporatie, maar vooral ook op de wijze waarop we naar de toekomst van de nieuwe organisatie en de toekomstige opgave kijken. Op het moment van schrijven is er nog veel onzeker. De definitieve besluitvorming over de fusie en de goedkeuring van het ministerie moeten nog afgewacht worden en een visie op de nieuwe organisatie moet nog gestalte krijgen. Toch kan er in deze notitie wel wat gezegd worden over de ambities voor de komende jaren.

We willen de visie aangrijpen om kritisch naar ons presteren over de afgelopen 4 jaar te kijken en, mede op basis van gesprekken met onze belanghouders, de ingezette professionalisering verder uitbouwen in een nieuwe organisatie.

Over Alkemade Wonen

Alkemade Wonen is een middelgrote woningcorporatie in het Groene Hart van de Randstad. We opereren in een waterrijke en groene omgeving waar de nog aanwezige ruimte sterk onder druk staat. We bieden mensen met uiteenlopende woonwensen en (beperkte) mogelijkheden woningen van prima kwaliteit, in een prettige wijk en voor een passende prijs. Met uitstekend onderhoud en aandacht voor de directe omgeving houden we die kwaliteit op peil. Bij Alkemade Wonen noemen we dat 'gewoonkwaliteit'. Om ons aanbod ook in de toekomst aantrekkelijk te houden realiseren we, samen met deskundige partners, nieuwbouw waar vraag naar is. Ons doel? Altijd een fijne, eigentijdse woning voor elke klant!

Kernwaarden en doelen

Alkemade Wonen heeft in 2012 een communicatietraject doorlopen waarin de volgende kernwaarden zijn geformuleerd:

- Persoonlijk: meedenken, klantvriendelijk, betrokken, korte lijnen, toegankelijk;
- Proactief: alert, initiatiefrijk, actiegericht, slagvaardig, inspelen op woonwensen;
- Betrouwbaar: eerlijk, solide, zorgvuldig, degelijk, kostenbewust, afspraak=afpraak;
- Expertise: hoge kwaliteit product & service, kennis & kunde.

De kernwaarden vormen een belangrijk element in de jaarlijkse beoordelingscyclus van onze personeelsleden (plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprek).

Beleidscyclus

Maatschappelijke trends, vigerend beleid, veranderende wensen van woonconsumenten, kenmerken van ons woningbezit en de complexere rol en positie van Alkemade Wonen in het algemeen vormden in 2005 de basis voor de huidige beleidscyclus die de volgende opbouw kent:

- Strategische Beleidsvisie (2005-2015): strategische doelstellingen over een tijdshorizon van 10 jaar;
- Bedrijfsplan: (2006-2010) & (2011-2015): uitwerking strategische doelstellingen in concrete beleidsvoornemens met een horizon van 5 jaar ;
- Werkplannen: Jaarlijks wordt (op basis van zowel de beleidsvoornemens uit het bedrijfsplan als op basis van actuele ontwikkelingen) een werkplan opgesteld waarin concrete projecten worden benoemd alsmede wanneer deze moeten worden gerealiseerd.

Het startpunt van de beleidscyclus vormt onze missie:

Alkemade Wonen voorziet in prettig wonen tussen water en groen voor een brede klantengroep. Dat doen wij door ontwikkelingen op het gebied van wonen op een klantgerichte manier door te voeren. De kleinschaligheid van onze corporatie en de persoonlijke benadering zijn daarbij onze kracht. Speciale aandacht hebben we voor degene die minder gemakkelijk kan voorzien in zijn/haar woningbehoefte.

Onze missie is in de strategische beleidsvisie nader uitgewerkt in de volgende strategische doelstellingen:

- strategisch goed positioneren van de woningvoorraad en het dienstenpakket;
- positie versterken als professionele en maatschappelijke onderneming;
- verkrijgen van een sterke (strategische) positie op lokaal niveau;
- organisatie verder professionaliseren;
- streven naar het behoud van een financieel gezonde positie.

Deze strategische beleidsdoelstellingen zijn in de bedrijfsplannen 2006-2010 en 2011-2015 nader uitgewerkt. Omdat er bij een fusie met Buitenlust gewerkt moet worden aan een nieuwe strategische visie & bedrijfsplan staan we hier nu niet verder bij stil.

Alkemade Wonen nu en in de toekomst

Na enkele jaren van samenwerking is, zoals al genoemd in de inleiding, recentelijk het besluit genomen om de haalbaarheid van een fusie met Woningstichting Buitenlust te onderzoeken. We verwachten dat dit in december van dit jaar leidt tot een definitief fusiebesluit. Deze fusie kan gezien worden in het licht van belangrijke ontwikkelingen binnen de corporatiesector. De sector staat onder ernstige druk om de bedrijfskosten te verlagen. Tegelijkertijd is er steeds meer specialistische kennis nodig om te kunnen voldoen aan de eisen die (o.a. door de sectorinstellingen) aan corporaties gesteld worden. Ook wordt, met name door de nieuwe Woningwet, het werkkterrein van woningcorporaties ingrijpend gewijzigd. We verwachten dat de sector op termijn verkleind zal worden. Landelijk zien we dat veel corporaties anticiperen op deze ontwikkelingen door te saneren in hun personeelsbestand en te investeren in automatisering om de efficiency te vergroten.

Hoewel onze corporatie op korte termijn geen financiële noodzaak heeft om te fuseren heeft Alkemade Wonen in deze ontwikkelingen toch aanleiding gezien om proactief op zoek te gaan naar een fusiepartner teneinde de organisatorische kwetsbaarheid ook op lange termijn te verminderen. We gaan daarbij uit van onze eigen kracht en hebben daarom een aantal belangrijke ambities voor de toekomst geformuleerd:

- het creëren van een aaneensluitende woningmarkt, die recht doet aan de regionale verhuisstromen maar ook aan de opschaling binnen gemeentelijk niveau;
- vanuit deze woningmarkt de verhuisbeweging tussen stad, overgangsgebied en platteland zo goed mogelijk te faciliteren;
- op het niveau van de regio de samenwerking met partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn meer strategisch vorm te geven, uitgewerkt in afspraken op lokaal niveau;
- ons afzetgebied in een op termijn meer vraag gestuurde markt te vergroten, waarbij we met ons woningbezit zoveel als mogelijk complementair zijn aan die van andere woningaanbieders
- in de regio;
- de dienstverlening op peil te houden in de combinatie van fysieke nabijheid en de noodzakelijke digitalisering vanuit een groter schaalgebied;
- financieel perspectief te bieden om vanuit de regionale ontwikkeling daar waar nodig blijvend te kunnen investeren ten behoeve van de lokale opgave, en niet op termijn te verworden tot een beheerorganisatie;

- met een op groei gerichte strategie de kwetsbaarheid van de organisaties te verminderen en op het gebied van kwaliteit, capaciteit, kennis en kunde te werken aan een robuuste organisatie voor de toekomst.

We verwachten na de fusie als corporatie voldoende volume te hebben om onze opgaven aan te kunnen al sluiten we verdere groei op termijn niet uit. Over onze ambities voor de toekomst en de uitkomsten van de visitatie gaan we in 2015 de dialoog aan met onze belanghouders. De input hiervan gebruiken we bij het opstellen van een ondernemingsplan voor de nieuwe organisatie.

Jaap Banga

Directeur-bestuurder Alkemade Wonen

Reactie Alkemade Wonen op visitatierapport

Inleiding

Alkemade Wonen heeft in 2014 een onafhankelijk visitatieonderzoek laten uitvoeren. Ecorys heeft de afgelopen maanden de maatschappelijke prestaties van onze corporatie over de periode 2010 t/m 2013 beoordeeld. Alkemade Wonen wil zich met dit visitatietraject verantwoorden over haar presteren. Ook willen we leren hoe we ons functioneren verder kunnen verbeteren. Deze visitatie past binnen de afspraak die corporaties in de Aedescode met elkaar hebben gemaakt om zich eens in de vier jaar te laten visiteren.

Trots op wie we zijn!

De resultaten van het onderzoek geven aanleiding om tevreden te zijn. We herkennen ons in de uitkomsten en zijn blij met de eindcijfers. Achter de cijfers gaan een aantal belangrijke constatering schuil. Zo constateert de visitatiecommissie dat Alkemade Wonen financieel in control is, dat onze beleidscyclus goed te volgen is en dat risico- en scenarioanalyses veelvuldig worden toegepast. Onze ambities en opgaven worden herkend door onze belanghouders en er wordt aangegeven dat we ons goed verantwoorden richting de samenleving. Ook is er veel waardering voor het werk van onze wijkbeheerder, een functie die we in 2013 ingesteld hebben.

Herkenning van verbeterpunten

Uiteraard zijn er ook enkele kritische opmerkingen gemaakt waar we van willen leren en die we gaan omzetten in concrete acties.

- De huidige prestatieafspraken met de gemeente zijn, vanwege alle onzekerheden die er in 2013 waren over het werkdomein en de investeringsruimte van corporaties, tamelijk vrijblijvend geformuleerd. De visitatiecommissie heeft terecht opgemerkt dat volgende prestatieafspraken meer SMART geformuleerd moeten worden. Hier zullen we uiteraard op inzetten. Ook zullen we nadrukkelijker verantwoording afleggen over de uitvoering van de afspraken in onze jaarverslaglegging;
- De zelfevaluatie zal nadrukkelijker op de agenda van de raad van commissarissen komen te staan;
- Onze belanghouders vragen terecht aandacht voor de (energetische) duurzaamheid van onze woningvoorraad. We zullen daarom, in ons nieuwe ondernemingsplan, een sterkere profilering ten aanzien van duurzaamheid en energie laten zien;
- Vanzelfsprekend volgen onze belanghouders de beoogde fusie met Woningstichting Buitenlust kritisch. We blijven daarom in gesprek met onze belanghouders gedurende dit gehele traject.

We hebben inmiddels een start gemaakt met het oppakken van de verbeterpunten en zullen hierover communiceren met onze belanghouders en hierover rapporteren in onze jaarverslagen.

Vooruitblik

De visitatie komt op een goed moment. Alkemade Wonen heeft het voornemen om in 2015 te fuseren met Woningstichting Buitenlust. De visitatierapporten van beide corporaties worden besproken met de belanghouders. De input van onze belanghouders en de aanbevelingen in de visitatierapporten zullen gebruikt worden bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan voor de fusiecorporatie.

Tot slot

Via deze weg willen wij iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de visitatie. Dank voor uw visie, complimenten en kritische noten. Wij kunnen er van leren en vol vertrouwen de ingeslagen koers doorzetten bij de invulling van de fusieorganisatie.

Jaap Banga
Directeur-bestuurder
Alkemade Wonen



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas