



**Eemland Wonen
Visitatierapport
2014 - 2017**





Eemland Wonen

Visitatierapport

2014 - 2017



Bennekom, 11 december 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Secretariaat@raeflex.nl
Www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda | voorzitter
De heer drs. J. Verhoeven | algemeen commissielid
De heer drs. G.T.J. Terlingen | secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Eemland Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Eemland Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

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

Alex Grashof
Directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Eemland Wonen	9
B Scorekaart Eemland Wonen	13
C Scorekaart in beeld Eemland Wonen	15
D Samenvatting Eemland Wonen	17
E Reactie Eemland Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Eemland Wonen	23
1.1 Schets Eemland Wonen	23
1.2 Werkgebied Eemland Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Eemland Wonen	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	37
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	45
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	51
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	55
Bijlage 3 Bronnenlijst	61
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	65
Bijlage 5 Prestatietabel	67
Bijlage 6 Meetschaal	77
Bijlage 7 Position paper	79

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Eemland Wonen

Terugblik op visitatie 2010-2013

In 2014 is Eemland Wonen voor het laatst gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2010-2013. De corporatie scoorde toen een 7,1 voor Presteren naar Opgaven en Ambities. Een 6,7 voor Presteren volgens belanghebbenden. Een 7,0 voor Presteren naar Vermogen en een 6,4 voor Governance. Verbeterpunten waren het samen met belanghebbenden ontwikkelen van een langetermijnvisie op het lokale woonbeleid en het beleid op wonen en zorg. Daarnaast het vertalen van deze visie in prestatieafspraken. Investeren in instrumenten om de klanttevredenheid van huurders structureel te meten. Meer aandacht voor bijsturing wanneer de voortgang op de doelstelling achterblijft bij de planning. Het meer transparant invullen van de werkgeversrol door de RvC, het herijken van de profielschetsen van de RvC en het binnen de RVC meer aandacht besteden aan naleven van de governancecode. Dit laatste onderdeel scoorde een 5 in de vorige visitatie.

Resultaten visitatie 2014-2017

Lokaal gewortelde sociale huisvester die ruim voldoende volkshuisvestelijk presteert

Eemland Wonen is een doe-corporatie met een warm volkshuisvestelijk hart en is een begrip in Baarn. Zij heeft vanuit een sterke vastgoedbril zich ingezet voor het wonen in Baarn en de regio en ruim voldoende volkshuisvestelijk gepresteerd.

Speciale aandacht had Eemland Wonen in 2014-2017 voor de huisvesting van jongeren en zorgdoelgroepen. Er zijn mooie zorgprojecten gerealiseerd. Ook heeft zij een tweehurenbeleid ingevoerd (waarbij de huurprijs kan worden verlaagd als het inkomen niet toereikend is) om woningzoekenden meer kansen te bieden op de krappe woningmarkt in Baarn. Eemland Wonen was sterk gericht op bouwen, toen in Baarn de mogelijkheden beperkt bleken, heeft zij actief gekeken om haar vermogen elders in te zetten. Eemland Wonen heeft de afgelopen vier jaar veel werk verzet om te voldoen aan de nieuwe Woningwet en daarvan afgeleide regelgeving. Het tegemoet komen aan de inkadering van het speelveld en werkgebied van corporaties ging soms tandenknarsend. De administratieve last en regeldruk drukten zwaar op de relatief kleine organisatie. De scores in 2018 liggen lager dan de scores in 2014. Belangrijkste verklaring ligt in de noodzaak om sterker te innoveren en mee te groeien met de tijdgeest.

Omslag naar een nieuw tijdperk

De visitatie vond plaats tijdens de overgang naar een nieuw tijdperk voor de organisatie. De topstructuur van Eemland Wonen is bijna volledig vernieuwd vanaf 1 januari 2018. Twee MT-leden, de adjunct-bestuurder en de directeur-bestuurder zijn met (vervroegd) pensioen gegaan. Via het rooster van aftreden is de RvC vanaf 2015 volledig bemenst met nieuwe commissarissen. Eemland Wonen heeft inmiddels een nieuwe bestuurder en een tijdelijk MT.

Organisatie in verandering; verbeterlagen gemaakt maar nog niet op alle punten

De visitatiecommissie herkent het beeld en de opgaven die de corporatie in het position paper beschrijft. Eemland Wonen heeft een aantal aandachtspunten uit de vorige visitatie opgepakt. Zo zijn er prestatieafspraken met de gemeente, is er overleg gevoerd over het wonen in de toekomst, zijn er operationele doelen geformuleerd en heeft de RvC geïnvesteerd in het versterken van de governance. De visitatiecommissie ziet echter ook dat het bijsturen op doelstellingen sterker mag en dat het structureel meten van klanttevredenheid, benchmarken en systematisch werken aan doelmatigheid nog onvoldoende ontwikkeld is. Wel is er recent een personele verandering ingezet. Zo zijn twee MT-leden met (vervroegd) pensioen gegaan, evenals de directeur-bestuurder. Uit de stukken blijkt dat MT en directie minder waarde zag in benchmarken en structureel meten van de klanttevredenheid.

Verbinding strategie en operationeel vermogen

De bestuurder en adjunct-directeur speelden een centrale rol in de organisatie: in de koersbepaling, als directe aansturing en als boegbeeld binnen en buiten. Er lijkt te weinig verbinding tussen het strategisch en het operationeel functioneren van de organisatie. Belanghebbenden constateren dat ook. Dat beperkt het innovatief vermogen en het schakelen op de lange termijn. Uitdaging voor Eemland Wonen is om zich te ontwikkelen naar een lerende organisatie. De nieuwe bestuurder is daar al mee gestart. De organisatie is zich op cruciale onderdelen aan het herschikken en heruitvinden: strategisch, bedrijfsmatig, cultureel en relationeel. Belangrijke omslag is die van een centraal hiërarchisch gestuurde organisatie naar sturing meer van onderop met verantwoordelijkheden laag in de organisatie.

Relatie met partners: mag sterker van buiten naar binnen denken

De relatie de huurdersorganisatie en de zorgpartners is goed. Zij zijn zeer tevreden over de prestaties van Eemland Wonen. De relatie met de gemeente is fragiel en getest de afgelopen jaren. Dat hangt ook aan personen. Hier ligt desalniettemin een uitdaging direct richting gemeente, maar ook in algemene zin: Eemland Wonen lijkt wat in zichzelf gekeerd. De verbinding met de buitenwereld is nog niet natuurlijk en vanzelfsprekend, er kan sterker van buiten naar binnen worden gedacht. Eemland wonen kan haar lokale betrokkenheid versterken door lokaal pro-actiever te zijn en zich meer te verplaatsen in partners en samen lange termijn doelen te formuleren. Actiever bouwen aan vertrouwen.

Heeft aandacht voor doelmatigheid, maar mag daar systematischer aan werken

Eemland Wonen heeft aandacht voor doelmatigheid en daar ook slagen in gemaakt de afgelopen vier jaar. Zij heeft geïnvesteerd in automatisering en het efficiënter inrichten van het verhuur- en mutatieproces. Eemland Wonen stuurde echter vooral ad hoc. De corporatie nam in de jaren 2014-2017 niet deel aan de Aedes benchmark. Daardoor miste de corporatie de druk van de vergelijking met anderen. Vanaf 2018 neemt zij wel deel aan de benchmark. Over 2017 scoort Eemland wonen bovengemiddeld doelmatig (score A).

Maak afwegingen in investeringen inzichtelijker

De financiële basis van Eemland Wonen is op orde. Er is ruime aandacht voor de continuïteit van vermogen en risico's. Eemland Wonen heeft het streven om te presteren naar vermogen, maar kan beter zichtbaar maken wat de integrale afweging is voor de inzet van vermogen. Waarom daar wel en daar niet investeren?

Meer aandacht voor bijsturing nodig

Eemland Wonen heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De beleidsvisies zijn inhoudelijk goed van opzet, maar mogen op onderdelen dieper gaan en een bredere verbinding met de organisatie hebben. Er zijn vooral operationele, maar ook strategische doelen geformuleerd, de monitoring daarvan mag meer expliciet. Aandachtspunt ziet de visitatiecommissie in de bijsturing en het als collectief leren van fouten. De controller heeft hierin een belangrijke rol.

Betrokken RvC, met duidelijk ontwikkelperspectief

De governance scoort voldoende. De RvC heeft de aanbevelingen uit de vorige visitatie adequaat opgepakt. De RvC is divers samengesteld, reflecteert op het eigen functioneren en is betrokken bij Eemland Wonen. De RvC heeft in het bijzonder stilgestaan bij de betekenis van de governancecode. De Autoriteit woningcorporaties voerde in juli 2017 een governance-inspectie uit en zag geen aanleiding voor het doen van interventies. Wel vroeg de AW aandacht voor een aantal punten. Deze worden in de ogen van de visitatiecommissie serieus opgepakt. Bij de werving van de nieuwe bestuurder heeft de RvC actief de organisatie en belanghebbenden betrokken, de visitatiecommissie geeft daarvoor een compliment.

Sterke punten

- Mooie bouwprojecten in de zorg gerealiseerd.
- Succesvolle inzet voor huisvesting jongeren.
- Actief op desinvesteren en ook bereid buiten het kerngebied te investeren.
- Tweehurenbeleid geïntroduceerd.

Verbeterpunten volgens belanghebbenden

- Wees lokaal pro-actiever, ook bestuurlijk aanwezig en investeer in netwerken.
- Vertaal wat je operationeel signaleert naar beleid.
- Houd beter toezicht op kwaliteit uitvoering renovaties, onderhoud en nieuwbouw.
- Wees innovatiever in duurzaamheid (gemeente).
- Verbeter klachtenafhandeling en onderhoud.
- Wees creatief in zoeken naar nieuwe bouwlocaties, zoals oude kantoorpanden.
- Bij een wisseling van contactpersonen dit duidelijker en tijdig communiceren naar belanghouders.
- Er is zonder overleg een nieuwe liftleverancier gekomen, stem zulke zaken af.
- Controleer de afwerking bij nieuwbouw.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Eemland Wonen de volgende verbeter suggesties mee:

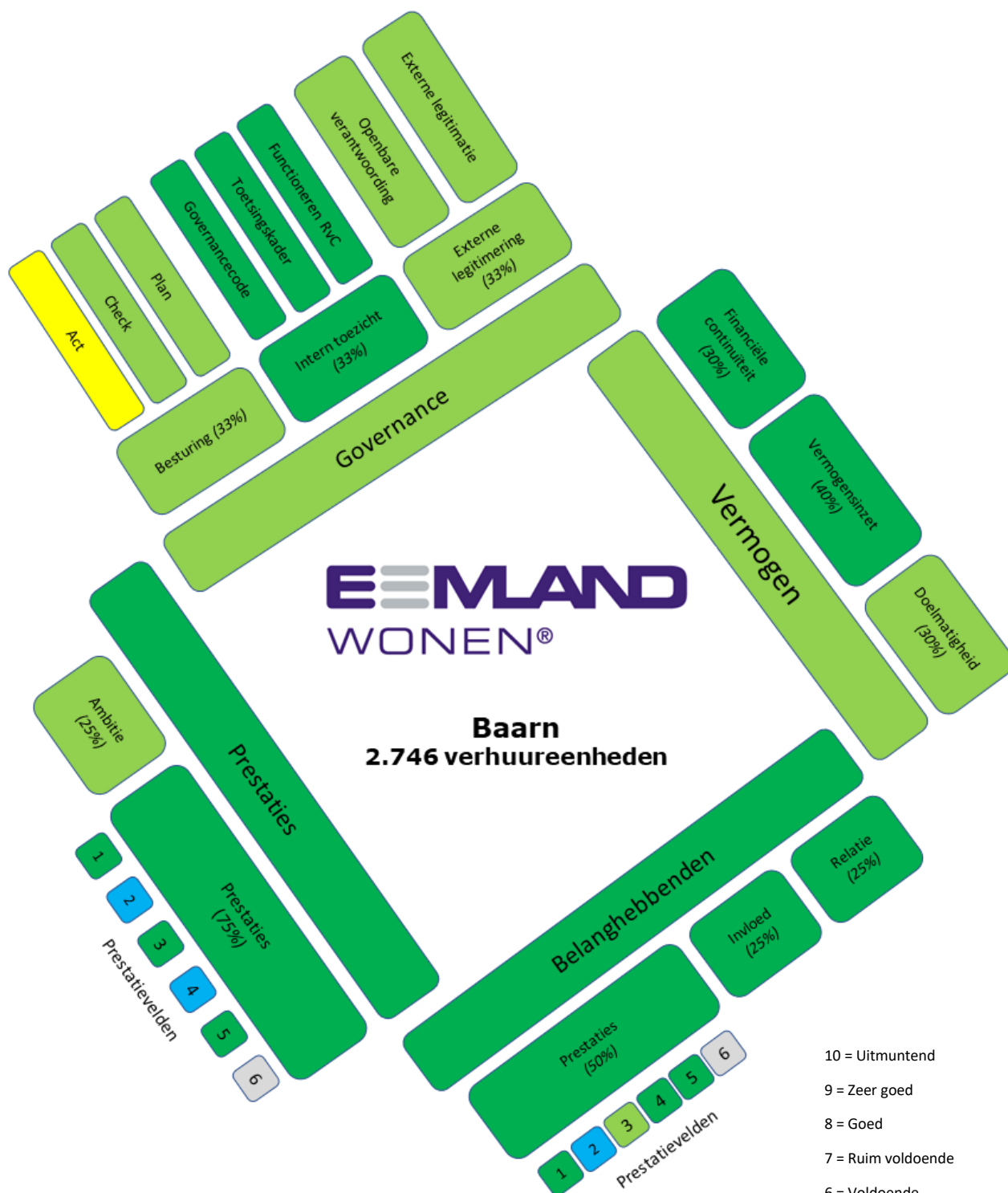
- Investeer in het bouwen aan vertrouwen en gezamenlijke doelen in het netwerk. Bijvoorbeeld de toekomst van 'het Rode Dorp', de inzet voor middenhuur, het toewijzingssysteem. Benoem samen met het netwerk van maatschappelijke partners waar je over tien jaar wil staan.
- Investeer in de gezamenlijkheid van de organisatie en het samen voor herkenbare doelen gaan. Dat heeft ook consequenties voor sturing en leiderschap.
- Investeer in het integraal sturen op de corporatiedoelstellingen en -portefeuille.
- Concretiseer de vastgoedsturing: portefeuille-, asset- en propertysturing.

- Stuur planmatig op doelmatigheid. Neem structureel deel aan de benchmark en gebruik dit om te leren.
- Zorg voor een meer integrale afweging rond de vermogensinzet, beargumenteer de vermogensinzet.
- Geef de onafhankelijke controller een rol bij het toetsen van de integriteit door de hele organisatie heen in aanvulling op de huidige manier van werken met de integriteitscode.
- Meet actief bewonerstevredenheid en betrek bewoners bij het handelen, maak een kwaliteitskader.

B Scorekaart Eemland Wonen

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

C Scorekaart in beeld Eemland Wonen



Prestatievelden:

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

- 10 = Uitmundend
 9 = Zeer goed
 8 = Goed
 7 = Ruim voldoende
 6 = Voldoende
 5 = Onvoldoende
 4 = Ruim onvoldoende
 3 = Zeer onvoldoende
 2 = Slecht
 1 = Zeer slecht
 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld Eemland Wonen

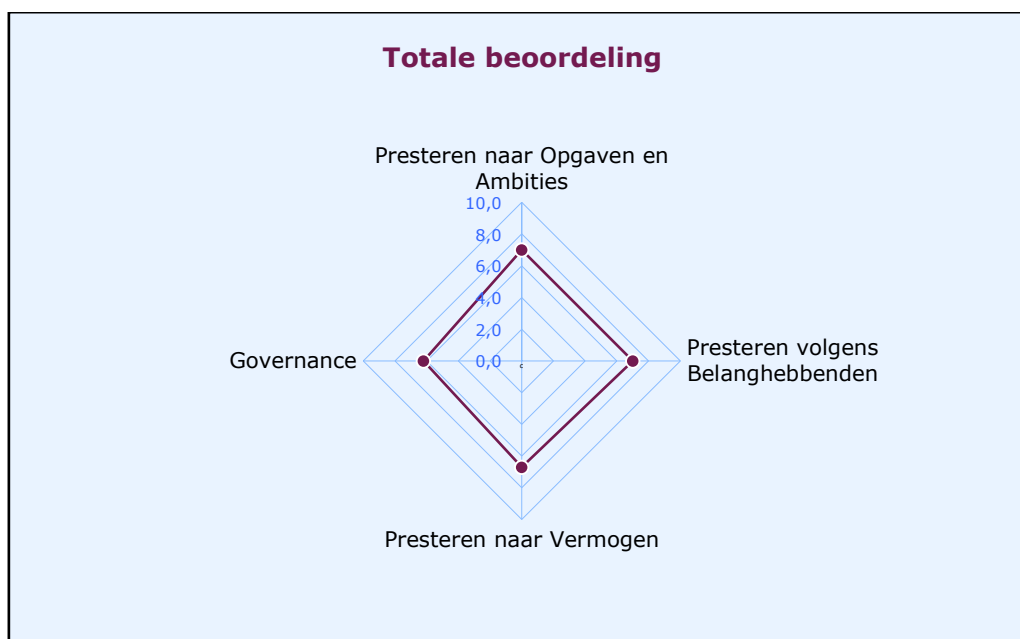
Visitatie Eemland Wonen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2018 en november 2018 waarin de definitieve versie van het eindrapport wordt opgeleverd.

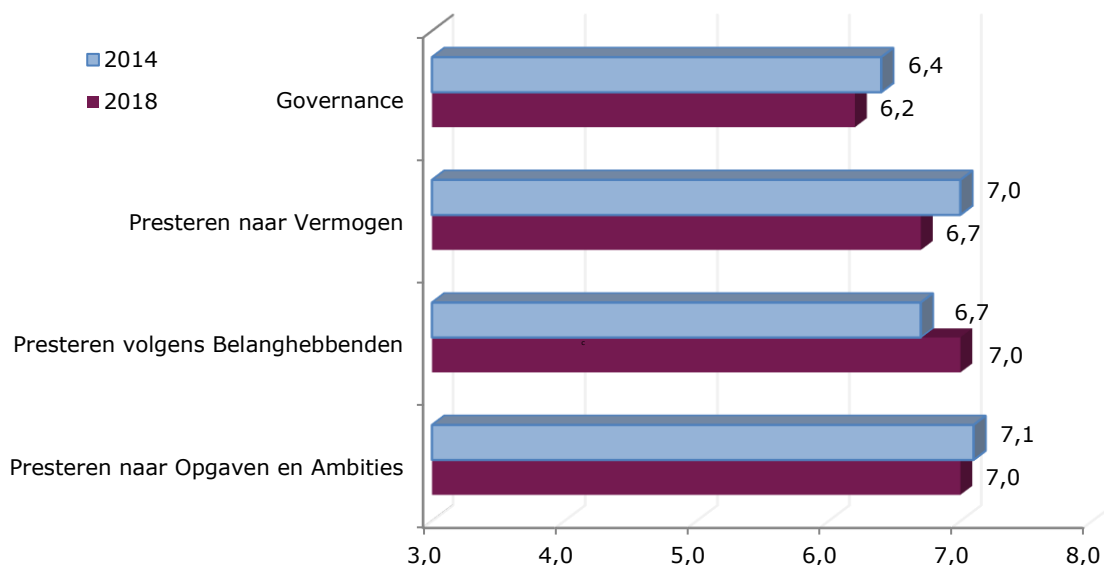
Korte schets Eemland Wonen

Woningcorporatie Eemland Wonen beheert 2.669 sociale huurwoningen (DAEB) en 82 commerciële huurwoningen (niet-DAEB). Daarnaast bezit de corporatie 9 eenheden commercieel vastgoed en 82 garages. Eemland Wonen opereert in de woningmarktregio Amersfoort, Noord-Veluwe en Zeewolde. Het overgrote deel van het bezit van Eemland Wonen (99 procent) is te vinden in de gemeente Baarn. Daarnaast heeft de corporatie verhuureenheden in Bunschoten en Soest. Het gaat hier echter om zeer kleine aantallen. Binnen de gemeente Baarn is Eemland Wonen verreweg de belangrijkste woningcorporatie. Gedurende het jaar 2017 had Eemland Wonen 24,2 fte aan personeelsformatie.

Beoordelingen Eemland Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,2



Samenvatting in beeld Eemland Wonen

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Beschikbaarheid en betaalbaarheid van woning is ruim voldoende.
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen springt er in positieve zin uit.
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer is voldoende tot ruim-voldoende.
- Dienstverlening scoort voldoende, al neemt Eemland Wonen niet deel aan de benchmark.
- Heeft zich intensief ingezet in realisatie en transformatie van vastgoed.
- Voldoet ruim voldoende aan de opgave op het gebied van leefbaarheid.
- Eigen ambities passen voldoende bij het werkgebied.

Prestaties volgens belanghebbenden

- Huisvesting van bijzondere doelgroepen krijgt de hoogste waardering.
- De huisvesting van de primaire doelgroep is ruim voldoende.
- De kwaliteit van woningbeheer blijft volgens huurders en gemeente achter.
- Huurders zien graag verbetering in klachtenafhandeling en onderhoud.
- Goede inzet op jongerenhuisvesting en compliment voor tweehurenbeleid.
- Gemeente vraagt meer aandacht voor uitstroom beschermd wonen en langer thuis wonen.
- Belanghebbenden waarderen de investeringen in vastgoed.
- De gemeente vraagt een meer proactieve houding in de wijken en buurten.
- Uitnodiging van gemeente en zorg is om bestuurlijk pro-actiever te zijn in het contact.
- Relatie en communicatie en invloed op beleid scoren ruim voldoende.

EEMLAND
WONEN®

2.746 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- Er is ruim voldoende oog voor de financiële continuïteit.
- Eemland Wonen hanteert op actieve wijze vermogensbeleid.
- Eemland wonen nam in de periode 2014-2017 niet deel aan de Aedes benchmark daardoor was doelmatigheid niet vergelijkbaar met andere corporaties.
- Stuur ad hoc op doelmatigheid.
- Zet haar vermogen actief in.

Governance

- Meer aandacht nodig voor bijsturing in de PDCA cyclus.
- Raad is evenwichtig en divers samengesteld.
- Goed ontwikkeld risicomanagement.
- Past governancecode actief toe.
- Voldoende aandacht voor verantwoording en legitimatie.
- Netwerk goed betrokken bij werving nieuwe bestuurder.
- Er liggen winkansen in gezamenlijke externe doelbepaling.

Bestuurlijke reactie visitatierapport Eemland Wonen 2014-2017

Wij zijn tevreden dat wij als Eemland Wonen volgens het visitatierapport een lokaal gewortelde sociale huisvester zijn die ruim voldoende presteert. De kwaliteit, beschikbaarheid en betaalbaarheid van onze woningen scoort ruim voldoende. Belanghebbenden waarderen onze investeringen in vastgoed. Dit is een goede basis van waaruit wij de aankomende jaren onze organisatie verder gaan ontwikkelen. Wij nemen de adviezen van dit rapport dan ook zeker ter harte en geven hieronder een reactie op de suggesties die in het rapport worden gedaan.

Verbetersuggesties

In het rapport worden een aantal suggesties voorgesteld waarmee Eemland Wonen zich kan verbeteren.

1. Investeer in het bouwen aan vertrouwen en gezamenlijke doelen in het netwerk.
2. Investeer in de gezamenlijkheid van de organisatie en het samen voor herkenbare doelen gaan.
3. Investeer in het integraal sturen op de corporatiedoelstellingen en – portefeuille.
4. Concretiseer de vastgoedsturing: portefeuille-, asset- en propertysturing.
5. Stuur planmatig op doelmatigheid.
6. Zorg voor meer integrale afweging rond de vermogensinzet, beargumenteer de vermogensinzet.
7. Geef de onafhankelijke controller een rol bij het toetsen van de integriteit door de hele organisatie heen.
8. Meet actief bewonerstevredenheid en betrek bewoners bij het handelen.

Momenteel wordt er door ons hard gewerkt aan de samenstelling en afronding van het portefeuilleplan en de koers van Eemland Wonen. In het koersplan 2019-2021 van Eemland Wonen beschrijven wij welke ontwikkelingen wij in ons werkveld zien en welke doelen wij willen realiseren. De maatschappij verandert voortdurend en Eemland Wonen wil de juiste keuzes maken zodat onze klanten, medewerkers, samenwerkingspartners weten waar wij voor staan en waar wij voor gaan.

Het koersplan beschrijft ook de kernwaarden van Eemland Wonen. Kernwaarden zijn belangrijk voor onze identiteit. Ze zeggen namelijk iets over hoe wij de dingen doen en waarom wij die doen. Onze belangrijkste kernwaarden zijn: samen, betrokken en ambitieus.

Wij zijn ervan overtuigd dat wij hiermee een goede start maken met bovengenoemde suggesties 1, 2, 3 en 4.

Het verbeterpunt planmatig sturen op doelmatigheid zoals benoemd in punt 5 heeft al een duidelijke plek in de organisatie gekregen. Deelname aan de Aedes-benchmark wordt standaard opgenomen in de agenda. De Aedes-benchmark wordt gezien als de spiegel om de doelmatigheid van onze bedrijfsvoering aan te toetsen en indien nodig de bedrijfsvoering op punten aan te passen.

Het financieel sturingskader wat net klaar is, is een van de instrumenten om risico's in vermogenssturing te beperken. Daarnaast zal de portefeuillestrategie-strategie handvaten bieden in de afweging voor de inzet van het vermogen.

Met de komst van de nieuwe directeur is integriteit opnieuw op de agenda gezet. Eemland Wonen gaat in 2019 de controller een actieve rol geven in dit kader.

Corporatie in beweging

Zoals aangegeven is Eemland Wonen een corporatie in beweging, er is een omslag gaande naar een nieuw tijdperk. Wij gaan van een vastgoedgestuurde organisatie naar een klantgerichte organisatie. Dit betekent nogal wat veranderingen voor de interne organisatie waar wij allen de schouders onder zetten. In 2019 gaan wij actief aan de slag met suggestie 8: bewonerstevredenheid meten en bewoners betrekken bij ons handelen. We gaan pro-actief buiten naar binnen halen. Vanaf 2019 gaan we jaarlijks de bewonerstevredenheid meten. De meting wordt uitgevoerd op een wijze dat de gegevens bruikbaar zijn voor de benchmark Klanttevredenheid van Aedes. Hiermee hopen wij de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren en te optimaliseren.

Tot slot

Het visitatierapport geeft ons de bevestiging dat wij op de juiste weg zijn. Wij willen alle geïnterviewde personen bedanken voor hun openheid en feedback: onze externe partners de Huurdersorganisatie, gemeente Baarn, Amaris, Amerpoort, Oude Pastorie Huizen en onze collega's en Raad van Commissarissen.

Wij kijken met vertrouwen naar de toekomst en zullen samen verder bouwen aan onze missie: woonruimte bieden, in Baarn en omgeving, voor mensen die daar onvoldoende zelf in kunnen voorzien.

François Claessens
Directeur-Bestuurder Eemland Wonen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Eemland Wonen

Reden voor visitatie

In mei 2018 heeft Eemland Wonen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Eemland Wonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het ophalen van verbeterpunten voor de toekomst.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en november 2018. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 24 september 2018.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Eemland Wonen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 24 september 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Eemland Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2014-2017

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda, voorzitter, de heer J. Verhoeven algemeen commissielid en drs. G.T.J. Terlingen, secretaris. In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Eemland Wonen

De visitatie vond plaats tijdens de overgang naar een nieuw tijdperk voor de organisatie. De topstructuur van Eemland Wonen is bijna volledig vernieuwd vanaf 1 januari 2018. Twee MT-leden, de adjunct-bestuurder en de directeur-bestuurder zijn met (vervroegd) pensioen gegaan. Via het rooster van aftreden is de RvC vanaf 2015 volledig bemenst met nieuwe commissarissen. Eemland Wonen heeft inmiddels een nieuwe bestuurder en een tijdelijk MT. De visitatiecommissie heeft met het tijdelijke MT en de nieuwe bestuurder gesproken.

Eemland Wonen is opgericht in 1993 onder de naam Woningvereniging Eemland. In 2003 is de naam veranderd in Eemland Wonen. Eemland Wonen bezit 2.669 DAEB woningen en heeft 173 niet-DAEB eenheden. De corporatie werkt in voornamelijk in de gemeente Baarn, waar 99% van het bezit ligt. Eemland wonen is daar de belangrijkste woningcorporatie met 2.511 zelfstandige sociale huurwoningen en 88 onzelfstandige woonruimten. De andere corporaties hebben gezamenlijk 244 woningen in Baarn (Woonzorg Nederland, Habion, Gooi & Omstreken, Mooiland en Vestia).

De gemeente Baarn telt per 1 januari 2018 24.521 inwoners. Eemland Wonen is daarnaast actief in Bunschoten, Soest, Eemnes en Amersfoort, dit gaat echter om zeer kleine aantallen woningen. De corporatie neemt hier een 'terughoudende', maar 'geen passieve' functie in. Eemland Wonen heeft een aantal woonzorg-complexen.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de Huurdersraad Eemland, de gemeente Baarn en de welzijnsorganisaties Amaris, Amerpoort en Oude Pastorie Huizen. Bij Eemland Wonen werken 28 medewerkers; in totaal 24,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van toezicht zitting hebben. In 2018 heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden.

1.2 Werkgebied Eemland Wonen

Eemland Wonen is werkzaam in de gemeente Baarn. Dit is onderdeel van de woningmarktregio Amersfoort, Noord-Veluwe en Zeewolde die bestaat uit 15 gemeenten. Dit werkgebied kenmerkt zich met name door landelijk dorps woonmilieu.

Eemland Wonen heeft een divers bezit. Opvallend is dat 27 procent voor 1960 is gebouwd en ruim 8 procent is van na de wisseling van het millennium. Het bezit is daarmee betrekkelijk oud. Het oudere bezit heeft in het algemeen als kenmerk dat de woningen klein zijn en dat de energetische kwaliteit laag is. Ruim de helft van het bezit van Eemland wonen is een gezinswoning, 24 procent is meergezinstagebouw zonder lift, 10 procent is meergezinstagebouw met lift, 10 procent is hoogbouw, 5 procent is onzelfstandig. 9,9 procent is gebouwd voor 1945, 20,3 procent in 1945-1959, 16,4 procent in 1960-1969, 19,9 procent in 1980-1989, 19,6 procent in 1990-1999, 3,2 procent in 2000-2009, 9,9 procent in 2010 en later.

Eemland Wonen is hoofdzakelijk werkzaam in de gemeente Baarn.

De woningmarkt in Baarn staat onder druk, in het bijzonder het segment tussen huur en koop. Het gaat dan om goedkope koopwoningen en in beperkte mate vrije sector huurwoningen. Baarn kent een relatief vergrijsde bevolking en deze ontwikkeling zet de komende jaar door. Hierdoor wordt de woonaantrekkelijkheid van Baarn minder en wordt er daarom ingezet op huisvesting van gezinnen met kinderen.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Eemland Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Eemland Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woonvisie

In de woonvisie 2016-2020 beschrijft de gemeente Baarn de onderstaande opgaven:

Voor de diverse groepen senioren ziet de gemeente Baarn de huisvestingsopgave vooral in de bestaande bouw en aanpassingen van de woning aan veranderende woonwensen heeft de voorkeur. Ook ziet de gemeente een groeiende behoefte aan sociale huurwoningen: van 2.840 woningen in 2015 naar ruim 3.000 sociale huurwoningen in 2020; vooral in het goedkopere huursegment (onder de aftoppingsgrens van circa euro 600).

Huisvestingskansen jonge huishoudens vergroten

De woonvisie heeft als prioriteit de huisvestingskansen voor jonge huishoudens, waaronder voor gezinnen met kinderen (ouders 30 tot 40 jaar, kinderen tot 5 jaar) te vergroten. Om dit te realiseren zet de gemeente Baarn de komende jaren in op voldoende nieuwbouw om de woningbehoefte in Baarn op te kunnen vangen (830 a 1.150 woningen tot 2030). Bij nieuwbouw wordt er prioriteit geven aan koopwoningen voor gezinnen tot euro 220.000 en in beperkte mate woningen in de huursector; woningen die in trek zijn bij jonge huishoudens. Om dit te kunnen realiseren is onderzoek nodig naar nieuwe bouwlocaties.

Woonaanbod dat aansluit bij de veranderende vraag

De gemeente Baarn wil de bestaande woonvoorraad kwalitatief beter laten aansluiten bij de veranderende kwaliteitsnormen, onder meer ten aanzien van levensloopbestendigheid, wonen en duurzaamheid. Deze opgave valt in twee delen uiteen: in de eerste plaats de toekomstkwaliteit van de veranderende bevolkingssamenstelling, in de tweede plaats duurzame toekomstkwaliteit.

De gemeente wil met het oog op de vergrijzing de mensen stimuleren hun woning geschikt te maken voor de oude dag. Daarnaast is er flexibele nieuwbouw nodig, om op toekomstige vragen te kunnen blijven inspelen.

Verbeteren slaagkansen in sociale huurvoorraad

Van de totale woningbouwopgave tot 2030 wordt minimaal 30 procent gerealiseerd in de sociale huursector. Tot 2020 wil de gemeente Baarn ruim 3000 sociale huurwoningen in Baarn, met een accent op woningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen. Binnen de sociale voorraad moeten verschillende inkomensgroepen en doelgroepen gelijke slaagkansen hebben. Dit vraagt variatie in huurprijzen, passend bij het inkomensniveau van de doelgroepen. Veranderingen in de sociale huursector, bijvoorbeeld door koop of liberalisatie kan alleen als dit het streven van 3.000 sociale huurwoningen in 2020 niet in de weg zit.

Gezamenlijke toekomstagenda 2013-2018

In 2013 hebben de gemeente Baarn en Eemland Wonen het document Gezamenlijke Toekomstagenda 2013 – 2018 beiden ondertekend. Hierin zijn afspraken gemaakt over een vijftal kernthema's:

- Kwaliteit wonen en woonomgeving, afspraken inzake samen optrekken in leefbaarheid met de gemeente Baarn.
- Inzet jongeren, jonge gezinnen en middeninkomens", waarbij afspraken inzake verkoop en nieuwbouw.
- Senioren, zowel met betrekking tot de nieuwbouw als het onderhoudsbeleid (vergroten van de toegankelijkheid)
- Wonen en zorg, waaronder het scheiden van wonen en zorg, de decentralisatie van de AWBZ naar gemeenten en de dubbele vergrijzing in Baarn.
- Duurzaamheid: De gemeente Baarn wil in 2030 klimaatneutraal zijn. Daarom stimuleert de gemeente duurzaam bouwen.

Voor zover mogelijk en relevant zullen deze afspraken als toetsingskader dienen bij het beoordelen van de volkshuisvestelijke prestaties van Eemland Wonen in de jaren 2014-2016.

Prestatieafspraken 2017 met doorkijk naar 2020

In 2016 hebben Eemland Wonen, de gemeente Baarn en de Huurdersraad Eemland prestatieafspraken opgesteld voor 2017 met een doorkijk naar opvolgende jaren.

Omvang en beschikbaarheid van de sociale voorraad

- De gemeente streeft ernaar om in 2020 of zo snel mogelijk nadien in Baarn minimaal 3.000 sociale huurwoningen te hebben. Eemland Wonen is in staat en bereid in dit streven te voorzien. Per 1 januari 2017 heeft Eemland Wonen 2.559 sociale huurwoningen. De andere corporaties die in Baarn werkzaam zijn, hebben gezamenlijk circa 240 woningen. Dit betekent een gewenste saldo toevoeging ten opzichte van 1 januari 2017 van circa 200 sociale huurwoningen.
- Eemland voegt op eigen grond 61 woningen toe in 2017 en 14 in de navolgende periode. Totale toevoeging reeds geplande nieuwbouw is 143 woningen.
- Er worden door sloop (-68), verkoop (-60) en liberalisatie (-3) 131 woningen onttrokken.
- Inzet van verhuiscoach voor senioren.
- Bij nieuwbouw zet Eemland Wonen zich in voor het vergroten van de toegankelijkheid van woningen.

Betaalbaarheid

- Een gevarieerde prijsklasse van de sociale huurvoorraad.
- Behoud slaagkansen voor de huurtoeslagdoelgroep: evenredige verdeling van woningen over verschillende groepen.
- Eemland Wonen zal in januari 2017 het tweehurenbeleid van 2016 evalueren. Een onderdeel van deze evaluatie is het effect van het tweehurenbeleid op de slaagkansen van huurtoeslaggerechtigde woningzoekenden.
- Een tijdelijke korting voor huurders jonger dan 23 jaar die huurtoeslaggerechtigd zijn.

Duurzaamheid

- Eemland wonen is in 2015 een zevenjarig programma gestart om te voldoen aan het nationaal convenant om in 2021 een gemiddelde Energie-index van 1,25 van het woningbezit te hebben. Aan 1.600 huurders wordt aangeboden om tegen een huurverhoging de woning te verbeteren. De huurverhoging is lager dan de te verwachten vermindering van de gas- en elektrarekening, waardoor huurders per saldo financieel erop vooruitgaan. In 2017 intensificeert Eemland Wonen dit programma door een additionele toevoeging van 1,5 miljoen euro voor verbeteringspakketten van woningen die muteren.
- Bij nieuwbouw zet Eemland wonen zich in voor een energetische kwaliteit die 10 procent beter is dan de wettelijke norm.

Leefbaarheid

- Eemland Wonen begroot 80.000 euro voor de inzet in leefbaarheid. Dit wordt ingezet voor inzet van huismeesters, achterpadverlichting, tuinonderhoud, incidentele kleine uitgaven (camera's en fietsenrekken).
- Partijen willen gezamenlijk de kosten van het project buurtbemiddeling en het Meldpunt bijzondere Zorg en Overlast blijven dragen. Huidige wijze van financiering is niet toegestaan voor AW.

Huisvesting specifieke groepen

- Bereidheid van Eemland Wonen om 90 woningen 'verzorgd wonen' in de sociale huur toe te voegen. En het bieden van een alternatief voor uitstroom uit beschermd wonen. Dit door realisatie van deze woongelegenheden voor te bereiden indien zorginstellingen dit zelf niet willen investeren in vastgoed, tegen een minimaal tienjarige huurovereenkomst.
- Huisvesting van statushouders, conform de taakstelling van de gemeente Baarn.

Investeringsruimte

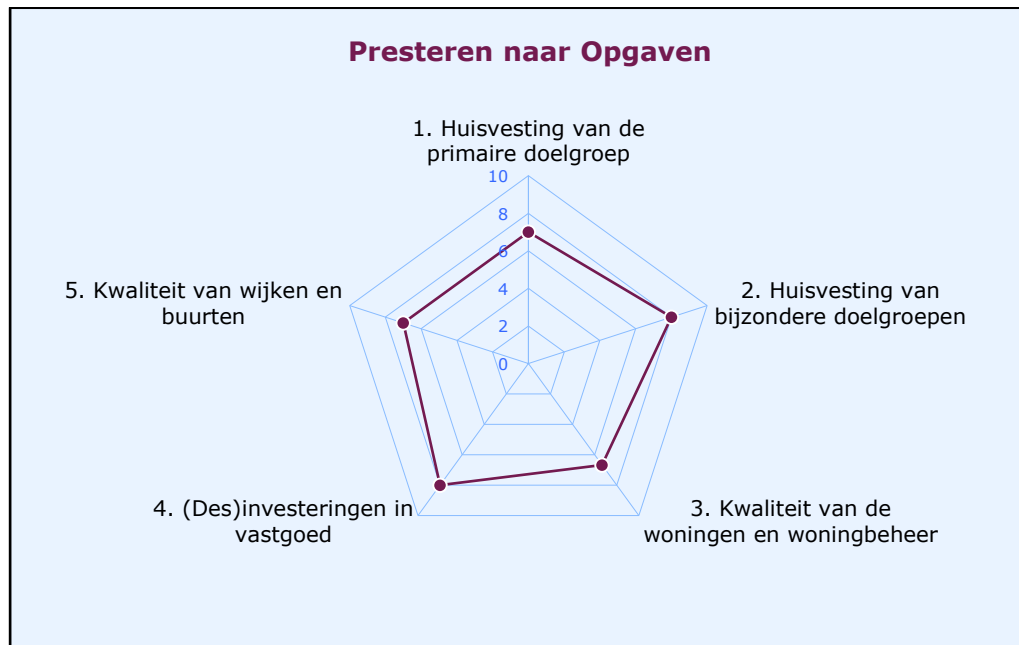
- Extra kasstroom uit verkoop van DAEB vastgoed wordt ingezet in de gemeente Baarn.
- Regionale afstemming over inzet van investeringsruimte en verdeling van investeringsopgaven.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#). Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Eemland Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,3.

Eemland Wonen heeft ruim voldoende gevolg gegeven aan de opgaven in het werkgebied en prestatieafspraken die de gemeente Baarn zijn gemaakt.

Eemland Wonen heeft prestatieafspraken met de gemeente Baarn en voldoet daaraan. Veel waardering heeft de visitatiecommissie voor de inzet op huisvesting van bijzondere doelgroepen en de desinvesteringen in vastgoed.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Eemland Wonen voldoet aan de opgave op het thema huisvesting van de primaire groep. De commissie waardeert dit onderdeel een 7.

Eemland Wonen heeft actief gestuurd op de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. De woningvoorraad heeft zich ontwikkeld van 2.589 DAEB woningen in 2014 tot 2.669 DAEB woningen in 2017.

Het aandeel betaalbare woningen in de voorraad neemt absoluut toe in 2014-2017, maar daalt procentueel licht ten opzichte van de totale voorraad. Het aandeel betaalbare woningen binnen vrijkomend aanbod ligt met 68,2 procent in 2016 lager dan landelijk (78,5 procent).

Alle jaren voldeed Eemland Wonen ruimschoots aan de toewijzingsnorm dat tenminste 90% van de sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot aan de inkomensgrens.

Omdat passend verhuren ertoe zou leiden dat woningzoekenden minder gemakkelijk een woning zouden kunnen huren, voert Eemland Wonen sinds 2016 een 'tweehurenbeleid': de streefhuur en een verlaagde huurprijs. Kandidaat-huurders met een inkomen onder een huurtoeslaggrens kunnen woningen huren tegen een verlaagde huurprijs.

Van de geadverteerde woningen in 2017 is van ruim een kwart van de woningen de huur verlaagd. In 2017 was er daardoor circa euro 10.000,- minder aan huuropbrengst. (bron: jaarverslag 2016 en 2017 p.16 en p18)

In 2017 is in opdracht van de gemeente Baarn en Eemland Wonen een woononderzoek uitgevoerd naar de verdeling van woningen in 2016 over verschillende klantgroepen. De uitkomst van het onderzoek in 2017 is bij de prestatieafspraken tussen gemeente Baarn, Huurdersraad Eemland en Eemland Wonen gebruikt om bij te sturen in de toewijzing voor 2018 van de doelgroep jongeren door meer verhuureenheden aan te wijzen waar jongerencontracten worden toegepast.

De huisvesting van vergunninghouders was conform de taakstelling van de gemeente Baarn, inclusief de piek in 2015 en 2016.

De oplopende verhuurleegstand en daarmee (deels) samenhangende huurderving in 2017 is een aandachtspunt en heeft te maken met uitvoering van het verhuurproces. Eemland Wonen is hiermee in 2018 aan de slag gegaan.

Eemland Wonen heeft de huur ten opzichte van de maximaal toegestane huur in 2014-2017 verhoogd van 63 procent naar 74 procent. De gemiddelde huurontwikkeling bedroeg 4 procent in 2014, 2,4 procent in 2015, 1,0 procent in 2016 en 1,3 procent in 2017 (nieuw kader huursomstijging in dat jaar). In 2015 en 2016 heeft Eemland Wonen geen inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. De huurprijs ligt gemiddeld iets onder het landelijk gemiddelde, maar loopt wel gestaag op. De huurachterstand ligt alle jaren in de visitatieperiode onder de eigen norm van maximaal 0,7 procent.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De prestaties van Eemland Wonen overtreffen de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8. Eemland wonen trekt nauw samen op met zorgpartijen en weet zich in te leven in de doelgroep en dat te vertalen naar woningkwaliteit van de nieuwbouw.

Eemland Wonen is actief in de huisvesting van bijzondere doelgroepen en wordt daarin ook gewaardeerd door haar maatschappelijke partners. Het aantal nultredenwoningen bestemd voor ouderen, gehandicapten en overige bijzondere doelgroepen ontwikkelde zich gestaag in de periode 2014-2017. Er is voldaan aan de prestatieafspraken.

In de visitatieperiode heeft de corporatie onder andere 25 wooneenheden in de Oude Pastorie in Huizen gerealiseerd, gericht op mensen met dementie. Daarmee gaf Eemland aan ook buiten de gemeente Baarn actief te werken voor deze bijzondere doelgroep. Ook heeft Eemland Wonen de voorbereidingen gedaan voor herontwikkeling van de Steenlaan in Baarn. Hier zijn eengezinswoningen en een woon-zorgcomplex voor Amerpoort gebouwd, ter vervanging van de verouderde ouderenwoningen. Het complex biedt plek aan 33 cliënten van Amerpoort verdeeld over 24 studio's met gemeenschappelijke woonkamer en 9 geheel zelfstandige appartementen. De studio's en appartementen zijn ook geschikt voor oudere, minder mobiele cliënten. De Jan Steenlaan wordt in 2018 opgeleverd.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De prestaties van Eemland Wonen evenaren nagenoeg de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,7. Dat cijfer is tot stand gekomen door een 7 voor duurzaamheid, een 7 voor dienstverlening en een 6 voor onderhoud.

Eemland Wonen doet niet mee aan de Aedes benchmark en in de CiP zijn geen onderhoudsgegevens bekend. Eemland Wonen werkt budgetgestuurd. De post voor mutatieonderhoud is fors en de kosten van planmatig onderhoud lopen elk jaar op. Eemland Wonen voert grootonderhoud uit bij mutatie van de woning. Binnenonderhoud (keuken, badkamer, toilet) is uitgesteld tot mutatie, tenzij huurders klagen. Planmatig onderhoud gebeurt aan de schil en de cv-installaties de rest wordt uitgesteld tot mutatie. De visitatiecommissie waardeert het woningbeheer met een 6,0.

Eemland Wonen neemt niet deel aan de Aedes benchmark of KWH. In 2016 heeft Eemland Wonen zelf de dienstverlening laten onderzoeken. Hieruit kwam het gemiddelde cijfer 7,0. De visitatiecommissie sluit in haar oordeel aan bij de score in dit onderzoek.

Het bezit van Eemland Wonen heeft een gemiddelde energie-index van 1,63 (label C). Landelijk is de energie-index 1,73 (label C). In 2014 is Eemland wonen een programma gestart om in 2021 gemiddeld label B (1,21-1,40) te hebben. De commissie waardeert de inspanningen op duurzaamheid met een 7,0 omdat zij licht beter scoort dan landelijk gemiddeld.

(Des)investeren in vastgoed

De prestaties van Eemland Wonen overtreffen de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Eemland wonen heeft zich gecommitteerd aan het nieuwbouwprogramma van de gemeente Baarn dat insteekt op realisatie van 3.000 woningen in 2020 en spant zich in om deze toename van de voorraad te realiseren.

In de visitatieperiode heeft Eemland Wonen 70 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Eemland Wonen had een actief sloop-nieuwbouw programma en er is fors geïnvesteerd in woningverbetering. Eemland Wonen heeft in november 2016 aangeboden om 200 sociale woningen te realiseren in Soest. De corporatie heeft zich gecommitteerd aan het nieuwbouwprogramma van de gemeente Baarn dat insteekt op een groei naar 3.000 sociale woningen in 2020 en spant zich in om toename van de voorraad te realiseren.

Daarnaast heeft Eemland Wonen een actief verkoopbeleid in afstemming met de gemeente Baarn om het eigen woningbezit onder de secundaire doelgroep te bevorderen en om middelen te generen voor nieuwbouw.

Kwaliteit van wijken en buurten

Eemland Wonen voldoet aan de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Eemland Wonen besteedde in 2014-2017 33-51 euro per vhe aan leefbaarheid. Zij heeft een functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of een wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen, bijvoorbeeld het op verzoek van een buurt aanleggen van achterpad- verlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. Om het leefklimaat in de buurten op peil te houden of te brengen werken de gemeente Baarn en Eemland Wonen samen op buurtbemiddeling en het project bestrijding extreme overlast.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Eemland Wonen heeft in de horizon van de visitatie drie leidende documenten: Het ondernemingsplan 2013-2017, met een addendum in 2014 en het ondernemingsplan 2017-2021. Daarnaast is er het strategisch voorraadbeleid 2015-2018.

Missie 2013

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

Missie: 2017

Eemland Wonen is een sociale huisvester in Baarn en omgeving. Eemland Wonen bouwt en verhuurt woningen voor mensen die er - veelal op grond van hun inkomen - voor kiezen om te wonen in een sociale huurwoning. Hierbij heeft Eemland Wonen speciale aandacht voor (kwetsbare) jongeren. De woningen worden goed onderhouden. Het bouwen, verhuren, onderhouden en verkopen van sociale huurwoningen geschiedt in een verantwoord financieel kader. Binnen dit kader worden woningen duurzaam gebouwd dan wel gerenoveerd.

Eemland Wonen realiseert deze doelstellingen in overleg met haar stakeholders. Eemland Wonen is een efficiënte en klantgerichte organisatie.

Ondernemingsplan 2013-2017 en addendum 2014-2017

Strategische doelstellingen staan in het ondernemingsplan 2013-2017. In het addendum van het ondernemingsplan (vastgesteld 23 mei 2014) worden voor de periode 2014-2017 aanvullende operationele doelstellingen geformuleerd en toegespitst op het 'expliciet toepassen van de PDCA-cyclus'. Beide documenten zijn afgestemd met gemeente Baarn, de Huurdersraad, Ouderenorganisaties en WMO-raad.

Doelen:

1. Huisvesten van de sociale doelgroep, waarin met name (kwetsbare) jongeren.
2. Financieel verantwoord en duurzaam huisvesten.
3. Huisvesten in overleg met stakeholders.
4. In stand houden van efficiënte en klantgerichte organisatie.

Ondernemingsplan 2017-2021

Perspectief 2021

Het bezit van Eemland Wonen is in 2021 uitgebreid ten opzichte van dat ultimo 2016. Tevens is een belangrijk deel ervan verduurzaamd. Sloop-nieuwbouwprojecten zijn uitgevoerd. Hopelijk zijn tevens woningen aan de voorraad toegevoegd, op locaties die de gemeenten Baarn en Bunschoten hiervoor hebben aangewezen. Het bezit is in 2021 goed onderhouden. Het verhuurbeleid, resulteert in 2021 niet in een significante verschuiving van het aantal betaalbare woningen naar het aantal dure huurwoningen. De positie van Eemland Wonen in de regio zal in de planperiode niet veranderen. Met de stakeholders gemeente Baarn en het bestuur van de Huurdersraad Eemland zullen intensieve banden blijvend worden onderhouden.

Kernwaarden

Eemland Wonen wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het leven van bewoners van de gemeenten Baarn en Bunschoten. Daartoe worden alle woningen in het bezit verhuurd tegen een maatschappelijk aanvaardbare huur. Tevens wordt daartoe deze woonvoorraad sober doch doelmatig onderhouden, vervangen en uitgebreid, mede op basis van de woonvisies van de desbetreffende overheden. Eemland Wonen wenst een wendbare organisatie te zijn, dienstbaar aan de samenleving, met rentmeesterschap hoog in het vaandel.

Duurzaamheid

Eemland Wonen heeft een divers bezit. Opvallend is dat 27 procent voor 1960 is gebouwd en ruim 8 procent is van na de wisseling van het millennium. Het bezit is daarmee betrekkelijk oud. Het oudere bezit heeft in het algemeen als kenmerk dat de woningen klein zijn en dat de energetische kwaliteit laag is. Eemland Wonen staat daarmee voor een grote uitdaging om dit deel van de voorraad energetisch te verbeteren. Een uitdaging die voor 120 kleine woningen die voor 1960 gebouwd zijn, financieel gezien te groot is. Eemland Wonen heeft langer of korter geleden besloten dat deze woningen gesloopt of verkocht worden.

Voor de woningen die in jaren '60 zijn gebouwd (17 procent van de voorraad) geldt eveneens dat de energetische kwaliteit te laag is gelet op de huidige norm. De grootte en de uitrusting van de woning rechtvaardigt het om in deze woningen fors te investeren in de verbetering van de energetische kwaliteit. Er zal een forse slag moeten worden gemaakt in de verduurzaming van de voorraad

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 6,0.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie heeft eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De externe opgaven staan beschreven in de beleidsdocumenten. De ambities zijn op basis van ontwikkelingen (verhuurdersheffing en Woningwet) tussentijds herijkt. De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,0. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,3	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		6,0	25%
Gemiddelde score		7,0	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Eemland Wonen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal drie face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Eemland Wonen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur-bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Eemland Wonen

Huurdersorganisatie

De Huurdersraad is de wettelijk overlegpartner op beleidsniveau van Eemland Wonen. De Huurdersraad bestaat sinds 2008 en behartigt de belangen van de huurders. Corporatie en Huurdersraad overleggen ongeveer zes maal per jaar met elkaar. De Huurdersraad heeft haar oordeel over de corporatie opgesteld in overleg met de algemene ledenvergadering.

De Huurdersraad is tevreden over haar relatie met Eemland Wonen. De Huurdersraad voelt zich gewaardeerd en serieus genomen. De huurders waarderen de prestaties van Eemland Wonen als voldoende tot ruim voldoende. Waardering is er in het bijzonder voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De kwaliteit van woningen en woningbeheer is volgens de Huurdersraad een belangrijk aandachtspunt. Controle op kwaliteit tijdens nieuwbouw en verantwoord bouwen zien zij als verbeterpunten.

Gemeente Baarn

De gemeente Baarn is de kerngemeente waarin Eemland Wonen werkzaam is. De gemeente telt 24.600 inwoners. De gemeente organiseert de toewijzing van sociale woningen. Sinds 2016 maken gemeente, Huurdersraad en Eemland Wonen prestatieafspraken, daarvoor was er een Toekomstagenda wonen.

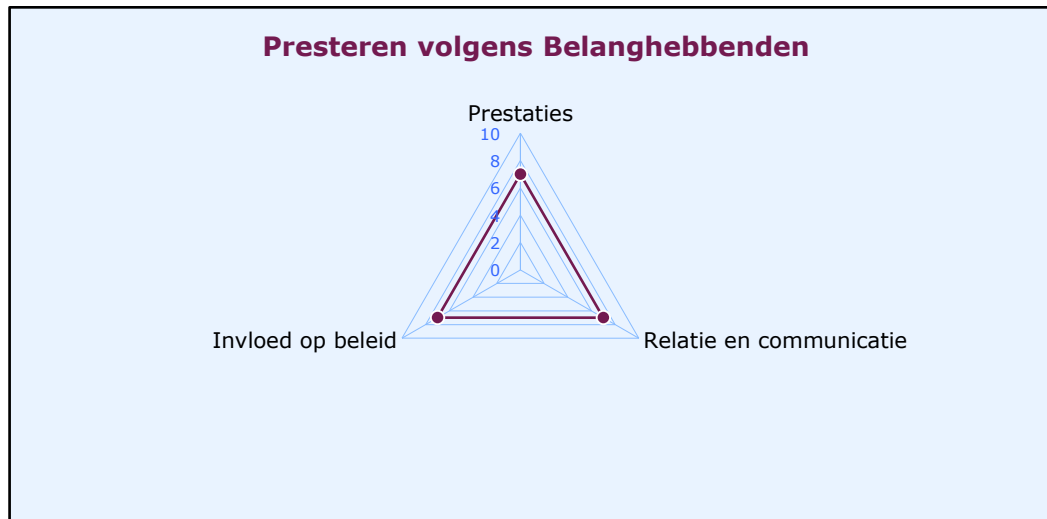
De gemeente Baarn heeft vertrouwen in de nieuwe wind bij Eemland Wonen. De relatie met de voorgaande bestuurder was soms moeizaam. Er zijn botsingen geweest tussen directie, RvC en college. Er had volgens de gemeente meer sprake mogen zijn van partnership en lokale samenwerking, dat was er nu onvoldoende voor een lokale corporatie. Gemeente vond dat ze veel energie moest steken in wat zij wilde bereiken. De prestatieafspraken werden goed nagekomen, maar moesten wel 'bevochten' worden en hadden ook wel wat 'dikker' gemogen. De gemeente geeft verder aan de deelname van Eemland wonen aan regionale netwerken te missen. Er moet een tandje bovenop vindt de gemeente in het algemeen.

Zorgpartijen

De visitatiecommissie heeft gesproken met Amerpoort, deze richt zich op mensen met een verstandelijke beperking. Oude Pastorie Huizen voor mensen met dementie en Zorgorganisatie Amaris voor wonen en zorg.

De zorgpartijen zijn tevreden over hun relatie met Eemland Wonen en ervaren invloed op de keuzes van de corporatie. Eemland wonen bouwt betaalbaar voor bijzondere doelgroepen. Hoe en wat ze bouwt doet de corporatie erg goed, ook is er waardering voor het meedenken met de zorgpartij. De operationele samenwerking loopt heel goed, op bestuurlijk niveau missen de zorgpartijen contact.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden				
	Cijfer	Cijfer	Weging	
Prestaties		7,0	50%	
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,1			
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,5			
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,4			
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,4			
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8			
Relatie en communicatie		7,0	25%	
Invloed op beleid		7,0	25%	
Gemiddelde score		7,0		

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Verbeterpunten volgens belanghebbenden

- Wees lokaal pro-actiever, ook bestuurlijk aanwezig en investeer in netwerken. (gemeente en zorg)
- Vertaal wat je operationeel signaleert naar beleid. (gemeente en zorg)
- Houd beter toezicht op kwaliteit uitvoering renovaties, onderhoud en nieuwbouw. (huurders en gemeente)
- Wees innovatiever in duurzaamheid. (gemeente)
- Verbeter klachtenafhandeling en onderhoud. (huurders en gemeente)
- Wees creatief in zoeken naar nieuwe bouwlocaties, zoals oude kantoorpanden. (gemeente)
- Bij een wisseling van contactpersonen dit duidelijker en tijdig communiceren naar belanghouders. (zorgpartijen)
- Er is zonder overleg een nieuwe liftleverancier gekomen, stem zulke zaken af. (zorgpartijen)
- Controleer de afwerking bij nieuwbouw. (zorgpartijen en huurders)

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Eemland Wonen een 7,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

De Huurdersraad waardeert dit onderdeel met een 6,5, De corporaties zet zich voldoende tot ruim voldoende in. De opgave is echter groter dan de (financiële) mogelijkheden. Er wordt gebouwd, maar de woningbehoefte is veel groter. Vooral de huisvesting van jongeren is een probleem. Het aantal beschikbare locaties is een knelpunt. De corporatie biedt tijdelijke vijfjaarscontracten voor jongeren, maar de wachttijd is langer dan vijf jaar.

De gemeente waardeert de inzet van de corporatie met een 7,75. Eemland Wonen speelt goed in op de woonvisie. Op het dossier jongerenhuisvesting heeft de corporatie goed bijgedragen en het initiatief genomen.

Het tweehurenbeleid is een goed instrument¹, Eemland Wonen was een van de eerste corporaties die dat inzette.

Eemland Wonen is volgens de gemeente goed in kijken naar de doelgroep en hoe je betaalbaarheid ondersteunt. Er is gezamenlijk een onderzoek gedaan naar huisvesting van doelgroepen, hieruit bleek dat er geen groepen 'spectaculair' buiten de boot vallen. Op het onderdeel huisvesting vergunninghouders heeft Eemland Wonen voldaan aan de taakstelling van de gemeente. Ze heeft zich echter puur met de huisvesting beziggehouden en stelde zich niet op als natuurlijk partner die meedenkt en samen optrekt op dit dossier.

Zorgpartijen hebben geen oordeel gegeven op dit onderdeel.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

Huurders geven een 7,7. Eemland Wonen heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen, zowel voor betaalbare nieuwbouw als voor het ombouwen van bestaande panden. De huurders wijzen er op dat huurharmonisatie de doorstroming belemmert, daar zou beter naar gekeken moeten worden.

De gemeente geeft een 6,5. Eemland Wonen mag toekomstgericht opereren en de focus leggen op de uitstroom beschermd wonen en het langer thuis wonen. Hier zijn nu geen afspraken over gemaakt. De samenwerking met het sociaal team en de signalering loopt goed, er kan echter sterker de verbinding op beleidsniveau worden gelegd.

Zorgpartijen waarderen Eemland Wonen met een 8,1. Er wordt betaalbaar gebouwd voor bijzondere doelgroepen. Daarbij kijkt de corporatie ook goed naar de courantheid van het pand over een langere periode. De corporatie denkt goed mee en zoekt voor het budget echt de max op in wat mogelijk is. Zorgpartijen zijn onder de indruk van de bereidheid van Eemland Wonen om mee te denken.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,4.

De Huurdersraad is kritisch en geeft een 5,5. Eemland Wonen heeft volgens haar te weinig middelen of capaciteit voor de uitvoering van nieuwbouw en onderhoud. Dat heeft pijnpunten opgeleverd, zoals vochtproblemen, ventilatieproblemen, te nauwe afvoerpijpen en niet afgevoerd puin in tuinen en fundering. Dat kost onnodig geld vinden de huurders. Bij mutatie wordt veel opgepakt maar tussentijds gebeurt er weinig onderhoud aan de woning. Bij het vrijkomen van bestaande woningen wordt wel kwalitatief goed werk geleverd door isolatievoorzieningen, schilderwerk en energiezuinige maatregelen. Voor investeringen in duurzaamheid geven de huurders een 7,0. 'Je wint er meer op dan de huurverhoging kost.'

¹ Tweehurenbeleid is het beleid van woningcorporaties om voor sociale huurwoningen twee huren te hanteren: een (hogere) huur voor het geval dat de woning wordt verhuurd aan een huishouden met een hoger inkomen. En een (verlaagde) huur voor mensen met een huurtoeslaginkomen.

De gemeente waardeert de kwaliteit van woningen en woningbeheer met een 5. Er zijn vaak klachten over kwaliteit van het geleverde werk bij renovaties. Daar moet beter toezicht op komen, aldus de gemeente. Duurzaamheid was in de prestatieafspraken een moeilijk punt. Hier had de gemeente meer verwacht en stelde Eemland Wonen zich te afwachtend op. Eemland Wonen mag innovatiever en sneller zijn op duurzaamheid vindt de gemeente.

Zorgpartijen zijn heel tevreden over de kwaliteit en geven een 7,9. Er wordt heel duurzaam gebouwd en het contractonderhoud is goed. De responstijd mag wat sneller vinden zorgpartijen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

Huurders waarderen dit met een 7,2. Zij vinden dat de corporatie gelet op de mogelijkheden voldoende investeert. De gemeente waardeert dit onderdeel met een 7,0. Over verkoopbeleid zijn goede afspraken. Woningen worden eerst aangeboden aan de zittende huurder.

De gemeente is van mening dat Eemland Wonen creatiever kan kijken naar locaties en niet moet afwachten wat de gemeente biedt, want deze heeft nauwelijks grondposities.

Zorgpartijen zijn tevreden en geven een 8. Er is een zorgvuldige keuze voor materialen, panden zijn eenvoudig opnieuw in te richten en er wordt met verstand geïnvesteerd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8

De Huurdersraad waardeert de inzet met een 7,0. Eemland Wonen doet genoeg en presteert ruim voldoende.

De gemeente waardeert dit onderdeel met een 6,5 en geeft aan graag een meer proactieve houding te willen zien. De buurtbemiddeling kan een stapje extra, de GGD samenwerking van VIA trajecten wil Eemland Wonen niet ondersteunen. Wel is er samen een verhuiscoach voor ouderen opgezet via de stichting welzijn. De achterpadenverlichting wordt na veelvuldig vragen opgepakt.

Zorgpartijen hebben geen score gegeven. Bij de Jan Steenlaan is goed geluisterd naar de buurt en het plan aangepast.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.

De huurdersraad geeft een 7,3. De relatie en communicatie zijn volgens haar ten opzichte van de vorige visitatie verbeterd. Eemland Wonen communiceerde meer en beter naar de Huurdersraad. Ook is de corporatie te allen tijde bereid om de Huurdersraad te woord te staan en vragen te beantwoorden.

De gemeente waardeert de relatie en communicatie met een 6,5.

De relatie was soms moeizaam. Eemland Wonen stelde zich te weinig partnergericht en te paternalistisch op. De gemeente heeft vertrouwen in de toekomst.

De zorgpartijen geven de relatie en communicatie een 7,3. Met name op operationeel niveau loopt het heel goed op beleids- en bestuurlijk niveau is er de wens tot meer contact.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.

De Huurdersraad waardeert de invloed met een 6,5. Zij voelt zich serieus genomen.

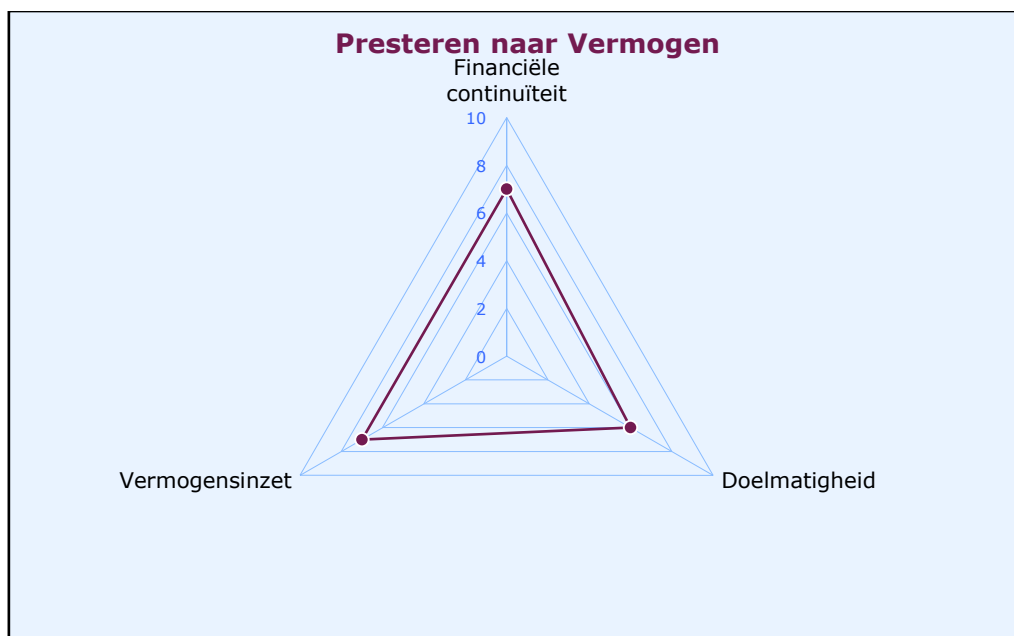
De gemeente geeft een 7,0 en geeft aan invloed te hebben vanuit het woonbeleid, de prestatieafspraken lopen goed al mag het proactiever.

De zorgpartijen geven een 7,5 en stellen dat Eemland Wonen luistert, meedenkt en meebeweegt.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		6,7	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Eemland Wonen voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De corporatie heeft van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en Autoriteit Woningcorporaties gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. De corporatie heeft goed geschakeld op aandachtspunten aangedragen door WSW en externe toezichthouder.

In 2012 ontving Eemland Wonen een B2 oordeel van het CFV, wat betekent dat de voorgenomen activiteiten leiden tot een onvoldoende vermogenspositie.

In 2013-2017 was de financiële beoordeling weer positief (NB: 2012 en 2013 vallen buiten de visitatieperiode). In haar brief uit 2013 waarschuwt het WSW voor tekortschietende kasstromen in de periode 2013 tot en met 2015, waardoor de aflossingsfictie van 2 procent niet gehaald wordt. Eemland Wonen heeft hierop in 2014 geschakeld. In 2015 heeft de AW in haar toetsingsbrief aangegeven dat de kwaliteit van de prognosegegevens onvoldoende is. Eemland Wonen heeft hiervoor aanpassingen doorgevoerd. In 2016 is de externe controlfunctie doorgevoerd.

Pluspunt: actieve wijze van hanteren van vermogensbeleid.

Eemland Wonen heeft een financieel sturingskader en financieel dashboard met sectornormen en eigen normen. De begroting wordt getoetst aan dit sturingskader. In het dashboard volgt Eemland Wonen de ontwikkeling van het vermogen en kasstromen actief.

Financiële kengetallen

	2017	2016	2015	2014
Interest dekking ratio (ICR) (>1,4)	1,51	1,89	1,95	1,74
Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde (>20%)	40,5%	42,7%	39,1%	36,3%
Solvabiliteit op basis van marktwaarde	68,2%	68,3%	66,8%	65,7%
DSCR (>1,0)	0,82	1,01	1,17	1,15

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto beïnvloedbare bedrijfslasten per vhe	Beïnvloedbare bedrijfslasten**: 2017: 671 score A Netto bedrijfslasten*: 2017: 1.393 2016: 1.442 2015: 1.577 2014: 1.323	Niet bekend	Netto beïnvloedbare bedrijfslasten: 2017: 764 2016: 790 2015: 853 2014: 923
Toename netto bedrijfslasten	-11,7% sinds 2015	Niet bekend	-17,2%
Aantal vhe per fte	2017: 24,2/2882= 119 2016: 22,4/2730= 122 2015: 21,7/2518= 116 2014: 22,1/2524= 114	Niet bekend	2016: 106
Personeelskosten per fte	2017: 1810/24,2= 74.793 2016: 1793/22,4= 80.045 2015: 1731/21,7= 79.770 2014: 1776/22,1= 80.361	Niet bekend	

*Bron: Jaarverslag 2014-2017

**Bron: Aedes benchmark, november 2018

De commissie heeft het beeld dat Eemland Wonen ad hoc op doelmatigheid stuurt. Er zijn wel doelstellingen op doelmatigheid, maar daar werd niet consequent op gerapporteerd. Wel heeft Eemland Wonen inspanningen verricht om doelmatiger te werken. Zo is er een lean-traject voor het verhuurproces geweest.

De corporatie nam in de jaren 2014-2017 niet deel aan de Aedesbenchmark en ook in de CiP gegevens is doelmatigheid niet opgenomen. Daardoor zijn er geen cijfers voor de geharmoniseerde netto bedrijfslasten per vhe. Dit bemoeilijkt vergelijken en sturen te meer omdat onduidelijk is welke definities worden gebruikt en kengetallen waarop men wil sturen steeds wisselen.

Vanaf 2018 neemt Eemland Wonen wel deel aan de benchmark. In november 2018 zijn de Aedes benchmark resultaten over 2017 gepubliceerd. Daarin behaalt Eemland Wonen score A (bovengemiddeld doelmatig).

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Pluspunt: actieve wijze van hanteren van vermogensinzet

Eemland Wonen zeilt scherp aan de wind. De loan to value (conform methodiek WSW) zit dicht tegen de bovengrens van 75 procent aan. Eemland hanteert een eigen norm (waarbij verkoopopbrengsten en restwaarde zwaarder meetellen) en de LTV lager uitvalt.

De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden om de inzet van haar vermogen te vergroten. Daarvoor kijkt de corporatie ook naar de volkshuisvestelijke opgaven in de regio. Naast haar inzet in nieuwbouw en herstructurering in kerngemeente Baarn, heeft Eemland Wonen ook aangeboden om haar vermogen in Bunschoten en Soest in te zetten.

Financiële kengetallen

	2017	2016	2015	2014
Loan to Value op basis van bedrijfswaarde (<75%)*	59,4%	57,1%	58,1%	61,3%
Loan to Value op basis van marktwaarde	29,9%	29,6%	30,5%	31,9%
Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde (>20%)	40,5%	42,7%	39,1%	36,3%
Solvabiliteit op basis van marktwaarde	68,2%	68,3%	66,8%	65,7%

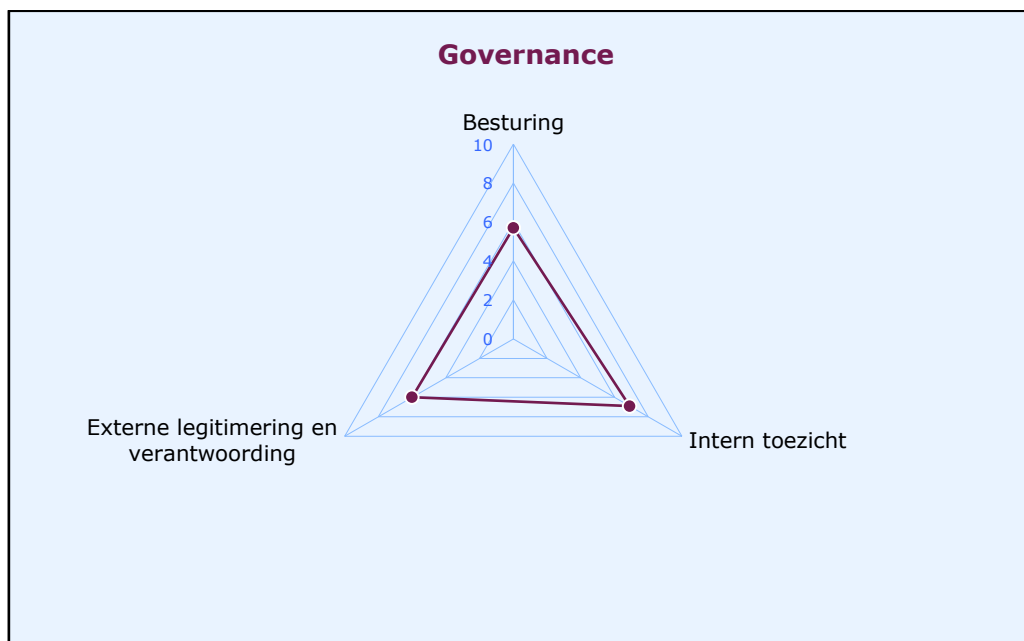
Ultimo 2017 bedroeg de LtV 59,4 procent. De LtV wordt door WSW anders berekend dan door Eemland Wonen. WSW komt tot een volkshuisvestelijke exploitatiewaarde door de bedrijfswaarde van Eemland Wonen te corrigeren door de restwaarde en verkoopopbrengsten te verlagen: de restwaarde naar 5.000 euro per vhe en de verkoopopbrengsten naar de landelijk gemiddelde verkoopopbrengsten. Ten gevolge van deze correctie stijgt de LtV met ongeveer 15 procent en komt ultimo 2017 uit op 75 procent.

(bron: jaarverslag Eemland Wonen 2017, blz. 32).

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			5,7
- Plan		6,0	
Visie	6		
Vertaling doelen	6		
- Check		6,0	
- Act		5,0	
Intern toezicht			6,9
- Functioneren RvC		6,7	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	6		
Zelfreflectie	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			6,0
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			6,2

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,7.

Plan

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen beide met een 6,0. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht. Ga in op de volgende punten:

Visie

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Eemland Wonen heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Er zijn drie leidende beleidsvisies in de visitatieperiode: het ondernemingsplan 2013-2017, met een actualisatie in 2014 en het ondernemingsplan 2017-2021. Daarnaast is er het strategisch voorraadbeleid 2015-2018. Deze visies zijn inhoudelijk goed van opzet, maar kunnen op onderdelen dieper gaan en een bredere verbinding met de organisatie hebben.

Doelen

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Het accent in doelen ligt sterker op de inspanning dan op het resultaat.

Check

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Eemland Wonen beschikt over een monitoring en rapportagesysteem. Hiermee wordt het (volkshuisvestelijk) presteren van de organisatie gevolgd. Vooral de financiële ratio's zijn uitvoerig uitgewerkt en worden intensief gevolgd, de andere onderdelen wat minder intensief. De monitoring kan puntiger en meer visueel worden uitgewerkt.

Act

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0.

Eemland Wonen stuurt bij, maar doet dat vooral operationeel. Voorbeeld is de bijsturing op huurachterstand en leegstand die goed op orde is. De corporatie lijkt echter vooral ad hoc in te grijpen. De commissie ziet geen systeembijsturing of investeren in collectief leren van fouten. Dat geldt zowel voor het binnen als het buiten opereren.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,9.

Functioneren RvC

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De RvC van Eemland Wonen is evenwichtig en divers samengesteld en bestaat uit 5 leden. Er is een profielschets die past bij de aard en activiteiten van de corporatie. De werving is openbaar en er is aandacht voor deskundigheid van de leden van de RvC. Aan de RvC is gedurende de visitatieperiode invulling gegeven conform de geldende profielschets. Commissarissen zijn geselecteerd op basis van openbare werving en twee leden hebben zitting op voordracht van de huurders. De profielschets sluit aan bij de aard en activiteiten van de corporatie. Expertises staan genoemd in de profielschets en zijn voldoende gedekt.

Pluspunt: actieve wijze waarop RvC werkt aan samenstelling en onderbouwing profielschets

Er is een heldere openbare profielschets (voor gewoon lid en voorzitter die bij elke nieuwe vacature worden geactualiseerd). De profielschets is daarmee onderwerp van gesprek en is ook met de huurdersorganisatie afgestemd. Er is een duidelijke koppeling tussen profielkenmerken en benodigde aanwezigheid in de Raad. De Raad verantwoordt haar deskundigheidsgebieden in het jaarverslag. De Raad heeft aandacht voor diversiteit: de verhouding man-vrouw is 40/60 en er is diversiteit in leeftijd. Ook de curriculum vitae van de leden van de RvC zijn openbaar en inzichtelijk. Er is een introductieprogramma voor nieuwe leden.

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

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord en weet daar balans in te vinden. Alle rollen komen voldoende tot uiting tijdens de vergaderingen van de RvC. De agenda bestaat zowel uit beheersingsthema's (financiën en organisatie) als ontwikkelthema's en maatschappelijke thema's. Uit de notulen blijkt de RvC actief en opbouwend kritisch.

De AW voerde in juli 2017 een governance-inspectie uit en zag geen aanleiding voor het doen van interventies. Wel vroeg de AW onder andere aandacht voor kritische tegenkracht tegenover de bestuurder; naast vragen stellen ook discussie. De RvC gaf in het gesprek met de visitatiecommissie diverse voorbeelden van scherpe discussie tussen RvC en bestuurder en het daaruit trekken van conclusies. De visitatiecommissie ziet in het vormen van kritische tegenkracht een stijgende lijn gedurende de visitatieperiode. De Raad heeft twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De Raad overlegt jaarlijks met de huurdersbelangenvereniging en de Ondernemingsraad. Gesprekken met de OR zijn buiten aanwezigheid van de bestuurder. De huurderscommissarissen schuiven frequent aan bij vergaderingen van de huurdersorganisatie.

- **Zelfreflectie**

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het zelfkritisch vermogen van de RvC is in de ogen van de visitatiecommissie goed ontwikkeld. Er is een open en zelfkritische houding. Vergaderingen worden aan het einde regelmatig geëvalueerd. Er wordt jaarlijks stil gestaan bij het eigen functioneren en de relatie met de bestuurder in een evaluatieve bijeenkomst. Daarin is ook aandacht voor soft controls.

Pluspunt: compleetheid en intensiteit van de zelfreflectie

In 2016 is een zelfevaluatie gehouden met externe begeleiding. De zelfevaluatie is gedegen en compleet. Hierbij is breed gekeken op negen thema's. Vooraf is een vragenlijst ingevuld. De zelfevaluaties zijn tweedaagse bijeenkomsten.

Toetsingskader

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De RvC hanteert een toetsingskader en geeft daar ook inzicht in. Er zijn diverse verantwoordingsdocumenten met daarin toetsingspunten. Het toetsingskader wordt gevormd door de beleidsvisie, de jaarbegroting, het treasurystatuut, strategisch voorraadbeleid en het financieel sturingskader.

Pluspunt: compleetheid van de risicobeheersing

Er is ruim aandacht voor risicomanagement. Op alle beleidsterreinen zijn de relevante risico's geïnventariseerd. Per risico is een eigenaar benoemd, die op van tevoren afgesproken momenten over de beheersing van deze risico's rapporteert aan hiervoor aangewezen medewerkers. In de controle op al deze processen staat de controller centraal. Hij rapporteert desbetreffend aan de directeur en aan de RvC, gevraagd en ongevraagd. De risico's zijn geclassificeerd naar niveaus in de organisatie (operationeel niveau, directieniveau en governanceniveau), alsmede naar de mate van effect.

Toepassing Governancecode

Eemland Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, er is aandacht voor toepassing van de governancecode. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie past de Governancecode toe en maakt geen gebruik om af te wijken van bepalingen in de code. Taak en werkwijze van het bestuur en Raad corresponderen met bepaling II.1 van de Governancecode 2011. Zittingstermijnen van commissarissen worden niet overschreden, de bezoldiging van de commissarissen is op orde en er worden geen leningen aan commissarissen verstrekt.

Pluspunt gesprek over integriteitscode en actieve toepassing van de governancecode

Integriteit is periodiek onderwerp van gesprek. RvC en bestuurder hebben in 2016 een governancepaper opgesteld, waarin de principes van de governancecode zijn vertaald naar Eemland Wonen.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Externe legitimatie

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Eemland Wonen voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de governancecode en de Overlegwet. Er is een goede verbinding en frequent overleg met de huurdersplatform. Deze voelt zich serieus genomen. Er is jaarlijks geen formele stakeholdersbijeenkomst, wel zijn er informele momenten zoals de jaarlijkse bijeenkomst in het najaar waar actualiteiten worden gedeeld. Ook is er jaarlijks een themabijeenkomst waar alle huurders worden uitgenodigd. De RvC heeft zonder aanwezigheid van de bestuurder een overleg met de OR en er is een jaarlijks moment tussen huurdersplatform en RvC. Ook is er in 2016 een bijeenkomst met het college van de gemeente en de voltallige RvC geweest. Bij projecten organiseert Eemland Wonen een buurtbijeenkomst en handelt ook op basis van de geluiden die zij daar opvangt. Bij het werven van de nieuwe bestuurder is er een profielschets in samenspraak met huurders en gemeente opgesteld.

De visitatiecommissie ziet winkansen in het versterken van de gezamenlijkheid in de doelbepaling met het externe netwerk. De commissie ziet ook dat Eemland Wonen deze beweging inmiddels aan het maken is.

Openbare verantwoording

Eemland Wonen voldoet wel aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6 omdat Eemland Wonen alle relevante verantwoordingsdocumenten op haar website heeft staan. De door Eemland Wonen gerealiseerde prestaties staan vermeld in het jaarverslag. De visitatiecommissie is van mening dat de koppeling tussen doelen en gerealiseerde prestaties sterker mag.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex B.V.
Bezoek- en postadres
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Eemland Wonen te Baarn
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de visitatie van Eemland Wonen in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Bennekom 8 mei 2018 Mevrouw drs. W.M.R. de Water, directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Eemland Wonen te Baarn verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Eemland Wonen te Baarn.

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

Bennekom,

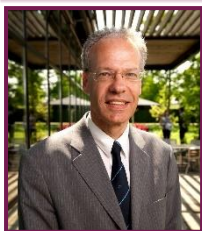
De heer H.D. Albeda, 9 mei 2018 | voorzitter

De heer drs. J. Verhoeven, 7 mei 2018 | commissielid

De heer drs. G.T.J. Terlingen, 20 juni 2018 | Secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

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

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

Uitgevoerde visitaties

- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik;
Woningstichting Eerbeek
2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij**
Dinkelborgh, Denekamp
2008 **Gemeente Hoorn**

- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel
2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren; **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

Carrière

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

Nevenfuncties

2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

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



Algemeen commissielid drs. J. Verhoeven (John)

Gebouwen en locaties lopen als een rode draad door mijn carrière. Als aannemerszoon stond ik in de vakanties al jong op de steigers. Na mijn studie economische geografie heb ik strategische management- en advieservaring opgedaan in zowel het publieke als commerciële domein. In de eerste jaren na mijn afstuderen bij een gemeentelijke overheid, daarna op het snijvlak van retail en vastgoed. Op verschillende vastgoed (management) posities bij 's-land grootste kruidenier heb ik geleerd hoe vastgoed- en retaildoelstellingen te combineren en hier op strategisch, tactisch en operationeel niveau sturing aan te geven. Vanaf 2017 heb ik besloten om mijn blik naar buiten te bewegen en mijn adviesbureau 'De Vastgoedstuurman' opgericht. Hiermee wil ik mijn kennis breder inzetten bij organisaties in de commerciële en niet commerciële vastgoedsector die worstelen met vastgoedsturing of tijdelijke ondersteuning nodig hebben. Ambitie en verwondering hebben me altijd gedreven om het beste uit mezelf en mijn omgeving te halen. Ik voel me maatschappelijk betrokken. Wonen en volkshuisvesting heeft daarbij mijn bijzondere belangstelling en ik heb dit in het verleden in diverse bestuurs- en politieke functies in de praktijk gebracht. Op dit moment vervul ik met veel plezier nevenfuncties als voorzitter van de rekenkamercommissie. Deze commissies ondersteunen d.m.v. uiteenlopende onderzoeken de gemeenteraad in haar kaderstellende en controlerende rol. Het gaat daarbij om een toets van de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde beleid. Op deze manier wordt een bijdrage geleverd aan de publieke verantwoording over het gevoerde bestuur aan de bewoners van de gemeente.

Visitaties

Streven naar kwaliteitsverbetering -iedere dag weer- is in mijn ogen noodzakelijk om als corporatie zo goed mogelijk in te kunnen spelen op alle veranderingen. Uiteindelijk zelfs om te kunnen overleven. Mijn ervaring is ook dat verbeteringen inspiratie bieden aan alle betrokkenen en leuk is. Maar doe je het nu goed, maak je wel de juiste keuzes en afwegingen, hoe pakken anderen dat aan? Visitaties zijn m.i. een heel goed middel om de spreekwoordelijke spiegel voor te houden: positief kritisch van buiten naar binnen te kijken en zodoende bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering binnen de organisatie. Daar draag ik graag mijn steentje aan bij.

Specifieke deskundigheid

- Vastgoedportfoliostrategie en -beleid
- Integrale vastgoedsturing
- Brede inhoudelijke kennis over vastgoed en ruimtelijke ordening

Uitgevoerde visitaties

2018 **Eemland Wonen**, Baarn

Kort CV

Opleiding

1992-heden Diverse vastgoedopleidingen leergang projectontwikkeling (Neprom), makelaardij (SOM), vastgoedanalyses etc.

1986-1992 Radboud Universiteit Nijmegen MSc, Economische geografie

1980-1986 VWO Goirle

Carrière

2017-heden Oprichter van 'De Vastgoedstuurman' (www.devastgoedstuurman.nl)

2014-2017 Senior Director Real Estate Management, Real Estate & Construction Ahold Delhaize

2010-2014 Senior Director Operations Real Estate & Construction Ahold EU

2006-2010 Hoofd Vastgoedmanagement Ahold Vastgoed

2002-2006 Senior projectontwikkelaar Ahold Vastgoed

1999-2002 Assetmanager Ahold Vastgoed

1996-1999 Acquisitiemanager regio Zuid- en Oost Nederland Ahold Vastgoed

1992-1996 Bedrijvencontactfunctionaris grond- en economische zaken gemeente Achtkarspelen

Nevenfuncties

- Voorzitter rekenkamercommissie gemeente Meierijstad
- Voorzitter rekenkamercommissie gemeenten Gemert-Bakel en Laarbeek
- Voorzitter rekenkamercommissie Dongen, Goirle en Loon op Zand
- Voorzitter Cliëntenraad Maxzorg
- Lid Raad van Commissarissen R&B Wonen

[linkedin.com/in/john-verhoeven](https://www.linkedin.com/in/john-verhoeven)



Secretaris drs. G.T.J. Terlingen (Guus)

Ervaren organisatieadviseur en specialist in samenwerking en strategie. Ik begeleid organisaties, maatschappelijke ketenpartners en teams bij het bouwen aan publieke waarde. Daarbij heb ik aandacht voor waarde gedreven presteren, realiseren van een duurzame verbinding met de omgeving en mobiliseren van organisatiekracht van onderop. Ik breng energie in processen en heb bijzondere aandacht voor samenspel en de onderstroom. Mijn stijl is analytisch, resultaatgericht, nuchter en praktisch. Proces en inhoud gaan hand in hand. Ik heb brede ervaring in het publieke domein en de wereld van het wonen en de zorg. Ik visiteer omdat ik het leuk, waardevol en leerzaam vind. Je leert in korte tijd een corporatie en een werkgebied goed kennen. Het is boeiend om dat in een multidisciplinair team van andere visitatoren te doen; ieder kijkt vanuit zijn eigen expertise en invalshoek. Samen met de commissie en de corporatie reconstrueer je het volkshuisvestelijk presteren, de context waarbinnen dit plaatsvond en geef je daar betekenis aan. Uitdaging is om een visitatie te doen die een corporatie verder helpt. Dat geldt voor het uiteindelijke rapport, maar evenzeer voor het proces van de visitatie zelf.

Visitaties

Bij visitaties vervul ik de rol van secretaris. Ik geef samen met de contactpersoon van de corporatie het proces vorm en bewaak de voortgang van het traject. Ik zorg dat de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen en doe de penvoering van het rapport. Daarnaast ondersteun ik de visitatiecommissie inhoudelijk. Ik kijk naar het brede volkshuisvestelijke functioneren van de corporatie. Ik let in het bijzonder op hoe de corporatie tot keuzes komt, de dynamiek binnen de organisatie en de verbinding met de strategische partners.

Specifieke deskundigheid

- Organiseren van publieke waarde
- Strategie, beleid en organisatievraagstukken
- Samenwerking, fusie en allianties
- Moderator
- Klankbord en ghostwriter
- Specialist legitimatie en zeggenschap, public affairs

Uitgevoerde visitaties

- 2008 **Bo-Ex**, Utrecht; **Woonlinie**, Woudrichem
- 2009 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch; **TBV Wonen**, Tilburg; **BrabantWonen**, Oss; **Wonen Zuid**, Roermond
- 2010 **GoedeStede**, Almere; **Woonopmaat**, Heemskerk
- 2011 **Woonvisie**, Ridderkerk
- 2015 **SallandWonen**, Raalte
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Elkien**, Heerenveen
- 2017 **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar; **Eemland Wonen**, Baarn

Kort CV

Opleiding

2015 Organization & Relationship Systems Coaching
2002 Tilburg University, master Beleids- en Organisiatiewetenschappen
1999 HEAO

Carrière

2013-heden FRAEY, Partners in Publieke Waarde, senior adviseur en partner
2001-2013 Gerrichhauzen en Partners, partner

Nevenactiviteiten

- Ondernemingsstrategie o.a. Zayaz, tanteLouise, R&B Wonen
- Landelijk onderzoek Woningwet en huurdersparticipatie i.o.v. ministerie van BZK
- Begeleiding (regionale) prestatieafspraken o.a. Brabantse Wal, Hilversum, Haarlem
- Opgave-gestuurd werken concernstaf gemeente Dordrecht
- Versterking samenwerking huurders-corporatie o.a. Portaal, Pre Wonen, HEEMwonen, AlWel
- Woonbeleid en woningbouwprogrammering diverse gemeenten
- Stakeholderonderzoek, maatschappelijke consultatie Poort6

<https://www.linkedin.com/pub/guus-terlingen/5/953/524>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	1.1 Ondernemingsplan 2013-2017 1.2 Ondernemingsplan 2017-2021 1.3 Addendum ondernemingsplan 2013-2017 1.4 Verkoopbeleid vanaf 26-10-2015 1.5 Notitie wijziging verkoopcontingent, 30-11-2016 1.6 Omissie verkoopcontingent, aanvulling op notitie wijziging verkoopcontingent, 7-12-2016 1.7 005, operationele doelen 1.8 0023, nota Strategisch voorraadbeleid.docx 1.9 026, Risico's 1.10 035, reflectie op strategische risico's 1.11 IenA beleid Eemland Wonen.docx 1.12 IenA werkplan Eemland Wonen met trajecten.docx 1.13 Vastgestelde werkwijze selectie bedrijven voor onderhoudswerkzaamheden 1.14 Evaluatie De Oude Werf - GB 2.1 Visie Wonen 2016 gemeente Baarn 2.2 Prestatieafspraken 2017 Eemland Wonen, gemeente Baarn en Huurdersraad Eemland 2.3 Prestatieafspraken 2018 - ondertekende versie 2.4 Voortgang uitvoering Prestatieafspraken per 1 mei 2017 2.5 2018-01-19 Brief gemeente Bunschoten, instemming voorgenomen werkzaamheden EW 2018 2.6 115 Gemeente Soest - vhw opgave Soest, Portaal en de Alliantie 2.7 004 2017-01-04, K. Koolstra, de Alliantie, ontheffing Eemnes 2.8 060 Brief Bunschoten 1 juli 2016 inzake woonvisie.docx 2.9 061 2017-07-20 Gemeente Baarn, voorgenomen werkzaamheden prestatieafspraken 2018 2.10 070 Briefnr. 99, 2016-08-01 brief EW aan gemeente Baarn - HET BOD 2017 2.11 080 2017-09-28 College b en w gemeente Bunschoten, overzicht voorgenomen werkzaamheden 2018 2.12 080 College b en w gemeente Bunschoten, overzicht voorgenomen werkzaamheden 2018 2.13 110 Brief EW aan gemeente Eemnes: investeringscapaciteit Eemland Wonen in Eemnes 2.14 111 Brief EW aan gemeente Amersfoort inz. woningmarktregio's ontheffing Amersfoort
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	3.1 20140927_Woonbelevingsonderzoek_Parkgebouw_30012014_definitief 3.2 2015 Cv-onderhoud, Eneco en Paans.xlsx 3.3 Eemland Wonen Complex 160 ja stemmers grafieken.pptx 3.3 Eemland Wonen Complex 160 nee stemmers output.xls 3.4 2016 Onderzoek tevredenheid nieuwe huurders 3.5 2017 Onderzoek afhandeling reparatieverzoeken 3.6 Eindrapportage communicatieonderzoek - Eemland Wonen 3.7 Rapportage Onderzoek behoefte seniorencomplexen-def. 3.8 Rapportage Marktgegevens 2015 en 2016 3.9 Rapport woningtoewijzing 3.10-34 Verslagen Huurdersraad

Presteren naar Vermogen (PnV)	4.1 011, AW, reactie op oordeelsbrief 2016 4.2 L0936 Oordeelsbrief 2016 Aw 4.3 L0936 Oordeelsbrief Staatssteun 2017 Aw 4.4 L0936 Toezichtbrief 2014 CFV (Aw) 4.5 L0936 Toezichtbrief 2015 Aw 4.6 Oordeelbrief 2014 Aw 4.7 Corporatie in Perspectief 2016-Woningcorporatie-Eemland Wonen 4.8 2017 brief WSW inz borgingsplafond 4.9 2018-01-08 Brief WSW inz borgingsplafond 2017 4.10 2018-01-08 Beoordelingsbrief WSW 4.11 WSW borgingsplafond 2014 4.12 WSW borgingsplafond 2015 4.13 WSW borgingsplafond en verklaring borgbaarheid 20164.14 WSW borgingsplafond toelichting 4.15 WSW brief gemeente borgingsplafond 4.16 WSW limiet achtervang gemeente4.17 getekend en gewaarmerkt jaarverslag 2017 4.18 Jaarverslag 2014 DEFINITIEF 4.19 Jaarverslag 2015 Eemland Wonen4.20 Jaarverslag 2016 Eemland Wonen incl. verklaring 4.21 Begroting 2014-2017 4.25 Treasurystatuut 2017, vastgesteld 31-08-2017 4.26 042 Voorstel aanpassing parameters bedrijfswaarde en rendementsberekening 4.27 049 Vaststelling parameters rendementsberekening 2018 4.28 Financieel Sturingskader II 4.29 Viermaandsrapportages 2014-2017 4.41 7.1 L0936 Model2 assurance 2016 (NRV00664) 4.42 7.2 L0936 Model3 assurance 2016 (NRV00664) 4.43 2014 Assurance-rapport naleving wet- en regelgeving 4.44 Assurance-rapport dVi2014 4.45 L0936 Model2assurance 2015 (NRV664) 4.46 L0936 Model3assurance 2015 (NRV664) 4.47 L0936 Model4rapport 2015 (NRV664) 4.48 17 Eemland - Accountantsverslag 4.49 2014 Accountantsverslag Stichting Eemland Wonen 4.50 L0936 Acc.verslag 2015 (NRV 664) 4.51 L0936 Acc.verslag 2016 (NRV00664) 4.52 Indicatieve ruimte 2016 4.53 Eemland Wonen Management Letter 2016 4.54 Managementletter Eemland 2015 4.55 Managementletter Stichting Eemland Wonen 2017 4.56 ML Stichting Eemland Wonen 2014 4.57 Reglement financieel beleid en beheer 4.58 Vereisten-ew-inzake-factuur-keten-en-inlenersaansprakelijk 4.59 Addendum bij het reglement financieel beleid en beheer Jaarverslag 2017 wg incl verklaring
Governance	5.42 Zelfevaluatie RvC Eemland Wonen 230416 5.43 Rapportage zelfevaluatie RvC Eemland Wonen (23042016) 5.41 2017-07-07 Brief AW, bevindingen governance inspectie 2017 5.1 002 Verslag RvC d.d. 15 december 2015 (definitief) ONDERTEKEND 5.2 002 Verslag RvC dd 8 december 2014 (definitief) ONDERTEKEND

	5.3 009 Verslag RvC d.d. 10 februari 2015 (definitief) ONDERTEKEND 5.4 026 Verslag evaluatieve bijeenkomst RvC d.d. 24 april 2015 (definitief) ONDERTEKEND 5.5 038 Verslag RvC dd 10 juni 2015 (definitief) ONDERTEKEND 5.6 045 Verslag RvC dd 26 oktober 2015 (definitief) ONDERTEKEND 5.7 2017-12-13 Getekend verslag RvC 5.8 Addendum verslag benoeming RvC en vicevoorzitter RvC 26 oktober 2015 (ONDERTEKEND) 5.9 Getekend RvC-verslagen 2014-2017 5.19 Governancepaper 5.20 Rooster van aftreden stichting Eemland Wonen per 1 juli 2017 5.21 Profielschets RvC 1-1-2015 5.22 Reglement-auditcommissie 5.23 Reglement-selectie-en-remuneratiecommissie 5.24 RvC-reglement 5.25 CV RvC-leden juli 2017 (samengevoegd) 5.26 Getekende-verklaring-rvc-arti-lid-van-reglement-rvc 5.27 2017-08-31 Directiereglement 5.28 2018-04-03, afschrift statutenwijziging Stichting Eemland Wonen 5.29 Klokkenluidersregeling 5.30 Integriteitscode 5.31 Verslagen Auditcommissie 2016-2017 5.39 030 Risico's van Eemland Wonen 5.40 Gedragscode Eemland Wonen (002)
--	---

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- Margreet Breukelaar (vice-voorzitter)
- Eric Alkemade (lid)
- Williëtte van Arendonk (lid)

Directeur-bestuurder

- François Claessens

Tijdelijk Managementteam

- Erik Lambers
- Jan Wim Koelewijn
- Annechien Visser
- Gavin Hoogeveen

Medewerkers en OR

- Angela Bolk
- Annechien Visser
- Felix Heuberger

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

- Lise Verbunt (voorzitter)
- Bernadette Graad
- Kees van Lesen

Gemeente Baarn

- Erwin Jansma (wethouder)
- Corine Murre (beleidsmedewerker)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Herman Bezemer (Amaris)
- Hans Buskens (Amerpoort)
- Linda de Haan (Oude Pastorie Huizen)

Bijlage 5 Prestatietabel

De prestatietabel is gemaakt met benchmarkgegevens uit Corporatie in Perspectief (CIP) van 21 maart 2018. Daarnaast zijn gebruikt: de jaarverslagen van 2014 tot en met 2017 van Eemland Wonen, het onderzoek huurderstevredenheid uit 2016, de Aedes benchmark en waar nodig de dVi van 2017 en andere interne bronnen.

De waardeontwikkeling in de tabellen kunnen hier en daar een niet consistent beeld opleveren. Dit is het gevolg van veranderingen in definities e.d. die in de periode van beschouwing hebben plaatsgevonden met de invoering van de Woningwet 2015 (o.a. invoering scheiding DAEB – niet-DAEB) , de invoering van de WOZ-waarde in het woningwaarderingssysteem en een bij Eemland Wonen ingevoerde betere interne aansluiting bij definities zoals opgesteld door de toezichthouders.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
<i>Tabel 1: Eenheden huurwoningen naar huurprijsklasse in percentages - (bron: jaarverslagen p.15)</i>					
Eemland Wonen	2017	2016	2015	2014	
Goedkope huur	17,0	17,0	18,0	19,0	
Betaalbare huur	61,0	63,0	63,0	62,0	
dure huur onder huurtoeslaggrens	19,0	18,0	17,0	16,0	
duur huur boven huurtoeslaggrens	3,0	2,0	3,0	3,0	
Totaal	100,0	100,0	100,0	100,0	
<i>Definitie netto huurklasse 2017: goedkoop < € 414,02, betaalbaar € 414,02 - € 592,55, dure huur < € 710,68.</i>					
<i>Tabel 2: Eenheden huurwoningen naar huurprijsklasse in aantallen - (bron: jaarverslagen p.15)</i>					
Eemland Wonen	2017	2016	2015	2014	
Goedkope huur	460	430	465	488	
Betaalbare huur	1.674	1.619	1.640	1.624	
dure huur onder huurtoeslaggrens	535	470	444	438	
duur huur boven huurtoeslaggrens	82	49	67	70	
Totaal	2.751	2.568	2.612	2.620	
<i>Definitie netto huurklasse 2017: goedkoop < € 414,02, betaalbaar € 414,02 - € 592,55, dure huur < € 710,68.</i>					
<i>Tabel 3: Portefeuilleverdeling naar gemeenten - (bron: jaarverslagen p.15)</i>					
	2017	2016	2015	2014	
Baarn	99,0	99,0	99,0	99,0	
Amersfoort	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	
Bunschoten	1,0	1,0	1,0	1,0	
Totaal	100,0	100,0	100,0	100,0	
Bovenstaande portefeuilleverdeling is exclusief het in Amersfoort, Eemnes, Hilversum, Huizen en Soest aan instellingen verhuurd maatschappelijk vastgoed met onzelfstandige verhuureenheden.					
<i>Tabel 4: Samenstelling bezit - (bron: jaarverslagen p.13)</i>					
Type vastgoed	2017	2016	2015	2014	
Zelfstandige huurwoningen	2.491	2.499	2.519	2.526	
onzelfstandige wooneenheden	61	20	20	20	
Zorgvastgoed	117	43	43	43	
Totaal Daeb	2.669	2.562	2.582	2.589	
Huurwoningen niet-Daeb (zelfstandig)	82	49	69	70	
Niet-DAEB vastgoed (BOG)	9	35	35	35	
Garages en carports	82	84	83	89	
Totaal niet-DAEB eenheden	173	168	187	194	
Totaal	2.842	2.730	2.769	2.783	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017

Cijfer

Tabel 5: Samenstelling bezit, in percentage van de voorraad - (bron: CIP 2014/2015/2016 en dVi 2017)

Woningtypering	2017	2016	2015	2014
Eengezinswoningen	49.8	50.8	54.4	54.4
meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	22.9	24.3	25.1	25.2
meergezinsetagebouw met lift	10.0	10.0	14.7	14.7
hoogbouw	10.8	9.7	0.5	0.5
onzelfstandige overige wooneenheden	6.4	5.2	5.2	5.2
Totaal	100%	100%	100%	100%

• Passend toewijzen

Tabel 6: % verhuur sociale huurwoningen volgens Europese regelgeving 90%-norm - (bron: jaarverslagen p.17)

% bemiddelingen volgens Europese regelgeving	
2017	93,0%
2016	93,0%
2015	96,0%
2014	96,0%

Tenminste 90% van de sociale huurwoningen (huur < € 710.68 prijspeil 2017) moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot €40.349 (prijspeil 2017).

Tabel 7: Passend verhuren (minimaal 95%)

	2017	2016	2015	2014
Passend verhuurd	98%	98%	n.v.t.	n.v.t.
Niet-passend verhuurd	2%	2%	n.v.t.	n.v.t.

Passend verhuren is per 1 januari 2016 ingevoerd

Omdat passend verhuren ertoe zou leiden dat woningzoekenden minder gemakkelijk een woning zouden kunnen huren, voert Eemland Wonen sinds 2016 een 'tweehurenbeleid': de streefhuur en een verlaagde huurprijs. Kandidaat-huurders met een inkomen onder een huurtoeslaggrens kunnen woningen huren tegen een verlaagde huurprijs. Van de geadverteerde woningen in 2017 is van ruim een kwart van de woningen de huur verlaagd. In 2017 was er daardoor circa € 10.000,- minder aan huuropbrengst. (bron: jaarverslag 2016 en 2017 p.16 en p18)

In 2017 is in opdracht van de gemeente Baarn en Eemland Wonen een onderzoek uitgevoerd door bureau Companen naar de verdeling van woningen in 2016 over verschillende klantgroepen. De uitkomst van het onderzoek in 2017 is bij de prestatieafspraken tussen gemeente Baarn, Huurdersraad Eemland en Eemland Wonen gebruikt om bij te sturen in de toewijzing voor 2018 van de doelgroep jongeren door meer verhuureenheden aan te wijzen waar jongerencontracten worden toegepast.

Tabel 8: gemiddelde verhuurleegstand - (bron jaarverslagen 2017-2014 p. 19, 17, 12, 13)

	2017	2016	2015	2014
Verhuur leegstand in dagen	44	35	26	50

Eigen norm is 30 dagen

Tabel 9: Mutatiegraad per jaar - (bron: jaarverslagen p.13)

	2017	2016	2015	2014
Verhuur Mutatiegraad	6,93	5,8	4,9	7,5

• Huurderving

Tabel 10: Huurvererving - (bron: jaarverslagen p.13)

	2017	2016	2015	2014
Huurderving	1,8%	1,1%	1,5%	2,6%

Huurderving als percentage van de te ontvangen huur.

Bemiddeling aan vergunninghouders - (bron jaarverslag 2017 p. 36)

De piek van de instroom van vergunninghouders/asielzoekers is in 2015 en 2016 opgevangen. Niet te voorspellen nieuwe pieken leggen pro rato beslag op de beschikbaarheid van de bestaande voorraad voor woningzoekenden; de wachttijden lopen op. Dit is geen risico voor Eemland Wonen. Hetzelfde geldt voor een gebrek aan doorstroming.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer
Betaalbaarheid					
• Huurprijsbeleid					
Tabel 11: Gemiddelde huurprijs per maand en als percentage van de maximaal toegestane huur – (bron: Jaarverslagen p.13)					
Huurprijsbeleid	2017	2016	2015	2014	
huurprijs gereguleerd bezit	€ 528	€ 525	€ 513	€ 490	
huur /maximaal toegestane huur DAEB (%)	74,0%	74,8%	70,0%	63,0%	
Tabel 12: Gemiddelde huurontwikkeling - (bron: jaarverslagen)					
2017	1,3%				
2016	1,0%				
2015	2,4%				
2014	4,0%				
Huurbeleid Jaarverslag 2017 (p.15):					
In 2017 was de huursomstijging het nieuwe kader waarbinnen de jaarlijkse huurverhoging moest worden uitgevoerd. Kort samengevat houdt dit kader in dat het totaal aan huuropbrengsten (de huursom) op 1 januari van enig jaar op 1 januari van het daaropvolgend jaar met een door het Rijk vastgesteld percentage maximaal mag zijn verhoogd. De componenten die bijdragen aan de stijging van de huursom zijn de jaarlijkse huurverhoging per 1 juli en de stijging van de huurprijs van woningen die in het desbetreffende jaar opnieuw worden verhuurd, de huurharmonisatie. ⁽¹⁾ ⁽²⁾ In 2017 was de maximaal toegestane stijging van de huursom 1,3% (inflatie ter grootte van 0,3% plus 1 procentpunt). Op woningniveau gold een maximale jaarlijkse huurverhoging van Eemland Wonen 2,8% (inflatie + 2,5%). Voor de jaarlijkse huurverhoging werd 0,6% ingerekend en voor de huurharmonisatie 0,7% (tezamen 1,3%).					
Huurbeleid Jaarverslag 2016 (p.14):					
Evenals in de voorgaande jaren werd in 2016 corporaties de mogelijkheid geboden het instrument van de inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen. Eemland Wonen heeft hiervan afgezien. Het zogenaamde maximale basisverhuurverhogingspercentage voor alle sociale woonruimten was 2,1% (inflatie + 1,5%). Eemland Wonen heeft 50% huurders een huurverhoging van 1,6% voorgesteld, 46% een huurverhoging van 0,6% en 4% van de huurders kregen geen of een aangepaste huurverhoging, bijvoorbeeld omdat de maximale huur als gevolg van een lagere WOZ-waarde lager is geworden. Ook indien een huurverhoging zou leiden tot een hogere huur dan maximaal is toegestaan werd een huurverhoging achterwege gelaten. De gemiddelde huurverhoging was 1%.					
Huurbeleid Jaarverslag 2015 (p.9):					
Evenals in de voorgaande jaren werd in 2015 corporaties de mogelijkheid geboden het instrument van de inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen. Eemland Wonen heeft hiervan afgezien. Het zogenaamde maximale basisverhuurverhogingspercentage voor alle woonruimten was 2,5% (inflatie + 1,5%). Eemland Wonen heeft op vier uitzonderingen na aan alle huurders een huurverhoging van 2,4% toegepast.					
1. De huurders van een complex waarvan een aantal jaren geleden is besloten dat het gesloopt zal worden, kregen geen huurverhoging aangezegd. 2. De woonruimten waarvan de maximale huur als gevolg van een lagere WOZ-waarde lager is geworden en waarbij een huurverhoging van 2,4% zou leiden tot een hogere huur dan maximaal is toegestaan. 3. Sociale huurwoningen waarvan de huur hoger was dan de liberalisatiegrens of waarvan de huurprijs door de verhoging van 2,4% boven deze grens zou komen te liggen kregen 1,0% huurverhoging 4. Daarnaast konden huurders van een sociale huurwoning met een huurprijs boven de liberalisatiegrens en die op 1 januari 2014 huurtoeslag ontvingen om huurverlaging vragen. De huurprijs werd voor die categorie huurders net onder de liberalisatiegrens vastgesteld.					
Huurbeleid Jaarverslag 2014 (p.14):					
Evenals in 2013 werd corporaties de mogelijkheid geboden om in 2014 het instrument van de inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen. Eemland Wonen heeft hiervan afgezien. Het zogenaamde maximale basisverhuurverhogingspercentage voor alle woonruimten was 4% (inflatie + 1,5%). Eemland Wonen heeft op vier uitzonderingen na aan alle huurders een huurverhoging van 4% voorgesteld:					
1. De huurders van een complex waarvan een aantal jaren geleden is besloten dat het gesloopt zal worden, kregen geen huurverhoging aangezegd.⁽¹⁾⁽²⁾ 2. De woonruimten waarvan de maximale huur als gevolg van een lagere WOZ- waarde lager is geworden en waarbij een huurverhoging van 4% zou leiden tot een hogere huur dan maximaal is toegestaan. 3. Sociale huurwoningen, waarvan de huur hoger was dan de liberalisatiegrens of waarvan de huurprijs door de verhoging van 4% boven deze grens zou komen te liggen kregen 2,5% huurverhoging. 4. Daarnaast konden huurders van een sociale huurwoning met een huurprijs boven de liberalisatiegrens en die op 1 januari 2014 huurtoeslag ontvingen om huurverlaging vragen. De huurprijs werd voor die categorie huurders net onder de liberalisatiegrens vastgesteld.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer
Tabel 13: Huurachterstand - (bron: jaarverslagen p.13)					
Huurachterstanden als % van de jaarhuur	2017	2016	2015	2014	
Percentage (%)	0,7%	0,5%	0,6%	0,7%	
Tabel 14: Aantal huisuitzettingen en vonnissen - (bron: jaarverslagen p. 18)					
	2017	2016	2015	2014	
aantal vonnissen	12	8	9	8	
aantal ontruiming	7	6	3	1	
Aanpak huurachterstanden 2017 - (bron: jaarverslag 2017 p.38)					
Door een strak incassobeleid groeit de huurachterstand niet en blijft deze onder de norm (maximaal 0,7% van de totale jaarhuur). Ook het tweehurenbeleid draagt hiertoe bij.					
Aanpak huurachterstanden 2016 - (bron: jaarverslag 2016 p.12)					
Ultimo 2016 is de huurachterstand 0,52% van de jaarhuur. De norm is ≤ 0,70%					
Aanpak huurachterstanden 2015 - (bron: jaarverslag 2015 p.11)					
Ultimo 2015 is de huurachterstand 0,54% van de jaarhuur dat is lager dan de doelstelling van 0,70%. De achterstand (in percentages van de jaarhuren) is gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren.					
Aanpak huurachterstanden 2014 - (bron: jaarverslag 2014 p.12)					
Ultimo 2014 is de huurachterstand 0,70% van de jaarhuur. Dat is gelijk aan het streefpercentage van 0,70%. De achterstand (in percentages van de jaarhuren) vertoont sinds 2010 een stijgende lijn.					
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					8
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte					
Tabel 15: Bemiddeling woningen aan ouderen - (bron viermaandsrapportage 2017-3:) en woningen aan vergunninghouders - (bron: monitoring rapportage 2014 en marktgegevens 2015 en 2016 en interne monitoringgegevens 2017)					
Doelgroep	2017	2016	2015	2014	
bemiddeling woongelegenheden aan ouderen	15.3%	10.5%	15.0%	15.8%	
bemiddeling vergunninghouders (aantal woningen)	12	29	18	8	
Wonen en Zorg					
Tabel 16: Aantal woningen bestemd voor ouderen, gehandicapten en overige bijzondere doelgroepen - (bron: CIP p.13 en dVi 2014)					
Type woning	2017	2016	2015	2014	
Aandeel nultredenwoningen	30.6%	29,7%	30,1%	30,1%	
Zorgwooneenheden in % bezit	4.5%	4,8%	4,7%	4,5%	
Zorgwooneenheden aantallen	123	131	131	124	
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					6,7
Woningkwaliteit					
• Prijs-kwaliteitverhouding					
Tabel 17: Verhouding huur/maximaal toegestane huur conform WWS en gemiddelde huurprijs - (bron: CPI 2015, pagina 9, CPI 2016 pagina 10 en interne data Eemland Wonen voor 2017)					
Jaar	% maximaal DAEB	Gemiddelde huurprijs DAEB			
2017	72,3	536			
2016	75,9	508			
2015	64,3	500			
2014	62.6	481			
Tabel 18: Onderhoud van de woongelegenheden € per woning - (bron: Jaarverslag 2017 p. 21)					
Soort onderhoud	2017	2016	2015	2014	
Dagelijks onderhoud (melding)	286	277	234	259	
Klein mutatieonderhoud	1.521	1.340	1.340	1.555	
Groot mutatie onderhoud (> € 9.000)	19.507	17.982	21.167	16.841	
totaal onderhoud	21.314	19.599	22.741	18.655	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer
Tabel 19:					
Planmatig onderhoud (incl. contractonderhoud)	2017	2016	2015	2014	
Kosten €	2.925.000	2.398.569	2.326.594	2.198.008	
Toelichting jaarverslag 2017 (p.20)					
De totale onderhoudsbegroting 2017 heeft een overschrijding van 13%. De grootste overschrijding is het planmatig onderhoud. Ook voor het mutatieonderhoud en het dagelijks onderhoud is meer besteed dan begroot. De overschrijding van het mutatieonderhoud is veroorzaakt door het eerdergenoemde hogere aantal huuropzeggingen in 2017 dan was getaxeerd.					
Eemland Wonen voert het beleid dat in hoofdzaak het casco van de woningen planmatig wordt onderhouden. Indien zich in woningen gebreken voordoen worden deze verholpen in bewoonde staat. Het betreft veelal vervanging van badkamers en keukens. Dit wordt aangeduid met woontechnisch onderhoud. Ook asbestverwijdering wordt hieronder verstaan. Er is in 2017 in bijna driemaal zoveel woningen woontechnisch onderhoud gepleegd dan voorzien.					
Het bleek dat in het kader van de planmatige verduurzaming van woningen uit jaren '50 van de vorige eeuw onder alle woningen asbest werd aangetroffen. De sanering leidde tot een onvoorziene kostenpost van ruim € 500.000,-.					
Kwaliteit dienstverlening					
In 2016 heeft Eemland Wonen onderzoek gedaan naar de tevredenheid van woningzoekenden die een huurovereenkomst tekenden, over het proces waardoor zij als kandidaat-huurders gelooft worden om huurder van een woning te worden. In hetzelfde onderzoek is onderzocht wat de nieuwe huurders van de staat van de woning vinden die zij gehuurd hebben. Het Centrum voor Woononderzoek te Wijk bij Duurstede heeft het onderzoek uitgevoerd.					
proces van verhuur					
De conclusie is dat in het kader van de woningbezichtiging de grootste waardering wordt uitgesproken indien de woning in bewoonde staat kan worden bezichtigd. De aanlevering van documenten levert in het algemeen geen problemen op. Het ondertekenen van de huurovereenkomst ingebed in een gesprek met een medewerker is een goede zaak.					
staat van onderhoud en daarop volgende reparaties					
Het gegeven dat slechts 25% van de respondenten geen mankementen constateerde, verdient aandacht. Temeer omdat indien de woningen door de vaste aannemers opgeknapt zijn, er geen opleverpunten meer mogen zijn. Dat vervolgens 40% van de respondenten (zeer) ontevreden is, nadat zij de mankementen hebben gemeld, vereist nadere verdieping. Zijn de mankementen niet tijdig en compleet verholpen? Zijn de door de huurder gepercipieerde mankementen volgens de richtlijnen van Eemland Wonen geen mankementen die door de verhuurder opgelost moeten worden? Is 'het verhaal' over de mankementen, goed overgebracht door Eemland Wonen?					
Deel III: algemeen					
De respondenten geven als gemiddeld cijfer voor de dienstverlening een 7,0					
Energie en duurzaamheid					
Bron CiP blz 5 en Aedes benchmark resultaten 2017					
- Score op de Aedes benchmark in duurzaamheid is C. - De energie-index in 2017 is 1,63 (landelijk 1,73) - De co uitstoot warmtevraag per m2 bedraagt 26,1 (landelijk 21,8)					
Tabel 20: Verdeling energielabels in % - (bron: jaarverslag 2014 p.14, CiP 2015 en dVi 2016 en uitdraai EPA-view)					
	2017	2016	2015	2014	
A++	0,4	0	0	n.b.	
A+	8,1	4,7	4,8	n.b.	
A	15,1	12,3	12,4	11,0	
B	12,0	12,5	11,6	11,2	
C	24,1	24,0	21,9	22,1	
D	25,8	27,7	27,9	34,7	
E	9,3	11,5	11,6	13,2	
F	3,8	4,8	5,9	6,4	
G	1,4	2,1	2,1	1,3	
onbekend	0	0	1,8	0	
Totaal	100	100	100	100	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017		Cijfer	
<i>Toelichting jaarverslag 2017 (p.22):</i> In de begroting 2017 zijn 363 woningen, verdeeld over acht complexen, opgenomen die in aanmerking kwamen voor het verbeteren van de energie-index naar $\leq 1,40$. De verwachting was dat niet alle huurders van de betrokken woningen akkoord zouden gaan met de verbetering van hun woning, die gepaard gaat met een huurverhoging. Gerekend is op 65% deelname, hetgeen resulteert in een uitgaande kasstroom in 2017 van € 2.505.263,-. Met inachtneming van dit deelnemerspercentage zijn 236 woningen voor verduurzaming begroot. Dit is een investering van € 10.615 - per woning met een gemiddelde maandelijkse huurverhoging van € 21,50 voor eengezinswoningen en € 12,50 voor gestapelde woningen met één bouwlaag. Om uiteenlopende redenen zijn begrote complexen niet aangepakt in 2017. Twee complexen met bijna 90 woningen worden in 2018 verduurzaamd. Over één complex, het Rode Dorp met totaal 139 woningen (65%: 90 woningen), zijnde een beschermd dorpsgezicht, moest besloten worden dat een planmatige aanpak in bewoonde staat met de ontwikkelde werkwijze niet haalbaar is. Twee complexen (191, 193) met totaal 41 woningen (65%: 27 woningen) waren begroot voor 2016. De voorbereiding vond in dat jaar plaats, de uitvoering in 2017. De helft van de complexen 111 en 130 (Vogelbuurt), zijnde 116 woningen, was begroot. Door het niet aanpakken van begrote complexen, ontstond ruimte om alle huurders in de Vogelbuurt het aanbod te doen om de woning te verbeteren <i>Toelichting jaarverslag 2016 (p.20):</i> In de begroting 2016 zijn 363 woningen opgenomen die in aanmerking komen voor het verbeteren van de energie-index naar $\leq 1,40$. De verwachting was dat niet alle huurders van de betrokken woningen akkoord zouden gaan met de verbetering van hun woning, die gepaard gaat met een huurverhoging. Gerekend is op 65% deelname, hetgeen resulteert in een uitgaande kasstroom in 2016 van € 2.324.000,-. Dit is een investering van € 11.700,- per woning met een gemiddelde maandelijkse huurverhoging van € 26,50. Geconstateerd wordt dat het gemiddelde deelnemerspercentage lager ligt dan de aanname, te weten op 46%. De maandelijkse huurverhoging van alle verbeterde woningen varieert tussen de € 23,- en € 29,-. Alleen bij complex 180 is de maandelijkse huurverhoging voor een aantal deelnemers lager omdat deze in 2014 reeds met een kleinschalig verduurzamingstraject hebben meegedaan. Besloten is om de uitvoering door de aannemers van een aantal voorbereide projecten (complex 191 en 193) door te schuiven naar begin 2017. Deze zijn niet opgenomen in de begroting 2017. <i>Toelichting jaarverslag 2015 (p.14):</i> In de begroting 2015 zijn circa 400 woningen opgenomen die in aanmerking komen voor het verbeteren van de energieprestatie naar label B. De verwachting was dat niet alle huurders van de betrokken woningen akkoord gaan met de verbetering van hun woning, die gepaard gaat met een huurverhoging. Gerekend is op 80% deelname, hetgeen resulteert in een uitgaande kasstroom in 2015 van € 2.400.000,-. De gemaakte kosten tot en met 31 december zijn € 1.855.000,-. Inclusief de energetische maatregelen bij onderhoud komen de kosten uit op € 1.987.000,- <i>Toelichting jaarverslag 2014 (p.7):</i> Nieuw is het meerjarig project "verduurzaming bestaand bezit". De ambitie is geformuleerd om in zeven jaar een belangrijk deel van de huurwoningen te voorzien van energielabel B, op een financieel verantwoorde wijze en passend binnen het strategisch voorraadbeleid.			
4. (Des)investeringen in vastgoed		8	
Ontwikkeling van de portefeuille			
• Nieuwbouw			
Tabel 21: Aantallen nieuwbouw woningen opgeleverd- (bron: jaarverslag 2017 p.13)			
Jaar	Totaal	Nieuwbouw huur	Nieuwbouw koop
2017	36	36	0
2016	0	0	0
2015	9	9	0
2014	1	1	0
Opleveringen (bron: jaarverslag 2017, p.13, jaarverslag 2016 p. 12)			
In 2017 zijn 36 nieuwbouw woningen opgeleverd.			
In 2015 zijn 9 nieuwbouw woningen opgeleverd.			
In 2014 is 1 nieuwbouw woning opgeleverd.			

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer
Sloop, samenvoeging					
Tabel 22: Aantallen sloop/uit exploitatie nemen - (bron: jaarverslag 2015 p. 13, jaarverslag 2016 p. 12)					
Jaar	Sloop/uit exploitatie				
2017	0				
2016	20				
2015	0				
2014	0				
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
Tabel 23: Verbetering van de woongelegenheden - (bron: jaarverslag 2017 p.51, 2016 p.47)					
Woningverbetering	2017	2016	2015	2014	
totaal investering in woningverbetering (* € 1000)	2.631	1.942	1.404	Onbekend	
Verkoop					
Tabel 24: Aantallen verkochte verhuureenheden - (bron: jaarverslag 2017 p.13, jaarverslag 2016, p.12)					
Jaar	Aantallen				
2017	40				
2016	20				
2015	23				
2014	49				
Jaarverslag 2017 toelichting verkoop (p.26) Het verkoopbeleid van Eemland Wonen is gericht op het realiseren van twee doelen: 1. Bevorderen eigen woningbezit voor de secundaire doelgroep7; 2. Verstrekken van het corporatievermogen, teneinde investeringen mogelijk te maken. In de prestatieafspraken 2017 die met de gemeente Baarn en de Huurdersraad zijn opgesteld is bepaald dat er maximaal twintig woningen worden verkocht, zo mogelijk aan de secundaire doelgroep. De financiële doelstelling van Eemland Wonen is om minimaal € 3 miljoen als kasstroom te ontvangen (exclusief kosten), voor de verkoop van DAEB- woningen. Als doelstelling voor de niet-DAEB verkoop is voor 2017 € 0,5 miljoen begroot. Woningen die terug worden verkocht vanuit een Koopgarant- of Koopstartconstructie (VOV), worden direct op de markt aangeboden voor verkoop. Zij vormen geen onderdeel van de hierboven genoemde twintig.					
Jaarverslag 2016 toelichting verkoop (p.23) De verkoopdoelstelling is ruim gehaald. De gemiddelde verkoopbedragen zijn hoger in vergelijking met begroting en realisatie 2015 terwijl de verkochte aantallen ongeveer gelijk zijn. In 2016 zijn vijf koopgarantwoningen teruggekocht zodat de terugkoopverplichting in de balans lager wordt. Eén woning is in 2016 regulier verkocht, de overige vier zijn nog in voorraad voor reguliere verkoop. Ook inclusief die terugkopen zijn de kasstromen van verkoop en terugkoop hoger dan begroot en hoger dan in 2015. In de hier gepresenteerde verkopen zijn de boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van het verkochte vastgoed niet meegenomen en het overzicht wijkt af van het netto verkoopresultaat in de jaarrekening (zie paragraaf 14.3) waar de boekwaarde wel is vermeld.					
Jaarverslag 2015 toelichting verkoop (p.17) Ten opzichte van de begroting 2015 is de verkoopdoelstelling in 2015 niet gehaald. Er zijn twee woningen minder verkocht, maar zes meer garages.					
De gemiddelde verkoopprijs van de verkochte woningen was in 2015 (€ 161.000,-) lager dan de gemiddelde verkoopprijs in 2014 (€ 191.000,-) waardoor er € 907.000,- minder aan kasstromen door verkopen zijn ontvangen. De vergelijking met 2014 moet niet gemaakt worden omdat in de verkopen 2014 de verkoop van de Schaepmanveste is verwerkt.					
Jaarverslag 2014 toelichting verkoop (p.19) Ten opzichte van de begroting 2014 is de verkoopdoelstelling in 2014 gehaald, ook zonder de Schaepmanveste. Zestig procent van de DAEB verkopen zijn gerealiseerd met behulp van KoopGarant. Hierbij koopt de koper de woning met korting en is vastgelegd dat indien de koper zijn woning weer wil verkopen, deze door Eemland Wonen binnen drie maanden wordt teruggekocht. Hierbij wordt de winst of het verlies volgens een van tevoren overeengekomen ratio verdeeld. 2014 is het laatste jaar dat Eemland Wonen gebruik heeft gemaakt van de KoopGarantconstructie. Vanaf 2015 verkoopt Eemland Wonen een deel van haar woningen onder Koopstart. Ook onder Koopstart krijgen kopers (met een beperkt inkomen) een korting en wordt de waardeverandering bij doorverkoop met Eemland Wonen gedeeld, maar heeft Eemland Wonen geen terugkoopplicht. Hierdoor verminderen de terugkooprisico's voor Eemland Wonen.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017	Cijfer										
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7										
Leefbaarheid <i>Tabel 25: Uitgaven leefbaarheid in € per vhe - (bron: CIP 2016 p.11 en jaarverslag 2017) (bron: CIP p.11)</i> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jaar</th><th>Euro per vhe</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td><td>51</td></tr> <tr> <td>2016</td><td>53</td></tr> <tr> <td>2015</td><td>43</td></tr> <tr> <td>2014</td><td>33</td></tr> </tbody> </table> <i>(2017 jaarverslag 2017: € 139.000 / 2.751 vhe's = 51)</i> <i>Uit jaarverslag 2017 (p. 27)</i> Veruit de meeste woongelegenheden zijn gesitueerd in de gemeente Baarn. Deze gemeente wordt gekenmerkt door een dorpskarakter. Eemland Wonen heeft daarom niet een specifiek wijk- of buurtbeleid ontwikkeld voor delen van de gemeente Baarn, waarin het onroerend goed is gelegen. Wel is er sprake van functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of een wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen, bijvoorbeeld het op verzoek van een buurt aanleggen van achterpad- verlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. In het algemeen geldt dat de huurders van de desbetreffende complexen via de servicekosten de helft van de kosten van de inzet van huismeesters betalen. De andere helft komt ten laste van het budget leefbaarheid. Andere kosten die onder leefbaarheid geschaard worden, betreffen een klein gedeelte van tuinonderhoud en schoonmaakkosten bij met name appartementengebouwen. Voorts worden de kosten die in het kader van buurtbemiddeling gemaakt zijn, voor zover het bemiddeling betrof tussen huurders van Eemland Wonen, betaald. Vorenstaande activiteiten en projecten, niet zijnde toegerekende personeelskosten, worden bekostigd uit het budget leefbaarheid (afgerond € 53.000,-). <i>Uit jaarverslag 2016 (p. 23)</i> Veruit de meeste woongelegenheden zijn gesitueerd in de gemeente Baarn. Deze gemeente wordt gekenmerkt door een dorpskarakter. Eemland Wonen heeft daarom niet een specifiek wijk- of buurtbeleid ontwikkeld voor delen van de gemeente Baarn, waarin het onroerend goed is gelegen. Wel is er sprake van functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of een wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen, bijvoorbeeld het op verzoek van een buurt aanleggen van achterpad- verlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. In het algemeen geldt dat de huurders van de desbetreffende complexen via de servicekosten de helft van de kosten van de inzet van huismeesters betalen. De andere helft komt ten laste van het budget leefbaarheid. Andere kosten die onder leefbaarheid geschaard worden, betreffen een klein gedeelte van tuinonderhoud en schoonmaakkosten bij met name appartementengebouwen. De bijdrage aan de gemeente Baarn voor de coördinatie van buurtbemiddeling en de coördinatie van de openbare geestelijke gezondheidszorg (totaal € 10.000,-) komen in 2016 nog ten laste van leefbaarheid. Vorenstaande activiteiten en projecten, niet zijnde toegerekende personeelskosten, worden bekostigd uit het budget leefbaarheid (afgerond € 44.000,-). <i>Uit jaarverslag 2015 (p.17)</i> Veruit de meeste woongelegenheden zijn gesitueerd in de gemeente Baarn. Deze wordt gekenmerkt met een dorpskarakter. Eemland Wonen heeft daarom niet specifiek wijk- of buurtbeleid ontwikkeld voor delen van de gemeente Baarn, waarin onroerend goed is gelegen. Wel is er sprake van functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen bijvoorbeeld op het verzoek van een buurt aanleggen van achterpadverlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. In het algemeen geldt dat de huurders van betreffende complexen via de servicekosten de helft van de kosten van de inzet van de huismeesters betalen. De andere helft komt ten laste van het budget leefbaarheid. Om het leefklimaat in de buurten op peil te houden of te brengen werken de gemeente Baarn en Eemland Wonen al langere tijd samen. Dat gebeurt door midden van de structurele cofinanciering van twee projecten: 1. In de gemeente Baarn functioneert een project buurtbemiddeling. Dat wordt uitgevoerd door de lokale welzijnsorganisatie. De financiering van het project wordt gedragen door de gemeente en door Eemland Wonen. Eemland Wonen financiert de buurtbemiddeling naar rato van het aantal woningen dat zij in eigendom heeft ten opzichte van het totaal aantal woningen in de gemeente. Enkele tientallen huurders die bij Eemland Wonen aanklopten, omdat zij overlast door en/of ruzie met burens hadden, zijn doorverwezen naar buurtbemiddeling. 2. Eemland Wonen en de gemeente Baarn bekostigen ieder de helft van de inzet van de GGD in het project "bestrijding extreme overlast". In dit project dat sinds kort het Meldpunt Bijzondere Zorg en Overlast (MBZO) wordt genoemd, participeren verschillende organisaties op het terrein van onder andere de geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg en de politie. In 2015 werden zeventien zaken in het MBZO ingebracht. Waarvan dertien huishoudens een woning van Eemland Wonen huren. Activiteit en project worden bekostigd uit het budget leefbaarheid (€ 80.000,-). Besteed € 122.000,-		Jaar	Euro per vhe	2017	51	2016	53	2015	43	2014	33
Jaar	Euro per vhe										
2017	51										
2016	53										
2015	43										
2014	33										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017	Cijfer
<i>Uit jaarverslag 2014 (p.19)</i> Veruit de meeste woongelegenheden zijn gesitueerd in de gemeente Baarn. Deze wordt gekenmerkt met een dorpskarakter. Eemland Wonen heeft daarom niet een specifiek wijk- of buurtbeleid ontwikkeld voor delen van de gemeente Baarn, waarin het onroerend goed is gelegen. Wel is er sprake van functioneel beleid dat bijdraagt aan leefbaarheid van een buurt of een wooncomplex. Er worden fysieke maatregelen getroffen bijvoorbeeld het op verzoek van een buurt aanleggen van achterpadverlichting. Maar ook de financiering van huismeesters in een aantal complexen. In het algemeen geldt dat de huurders van de desbetreffende complexen via de servicekosten de helft van de kosten van de inzet van huismeesters betalen. De andere helft gaat ten laste van het budget leefbaarheid. Om het leefklimaat in de buurten op peil te houden of te brengen werken de gemeente Baarn en Eemland Wonen al langere tijd samen. Dat gebeurt door middel van de structurele cofinanciering van twee projecten: 1. In de gemeente Baarn functioneert een project buurtbemiddeling, welk wordt uitgevoerd door de lokale welzijnsorganisatie. De financiering van het project wordt gedragen door de gemeente en door Eemland Wonen. Eemland Wonen financiert de buurtbemiddeling naar rato van het aantal woningen dat zij in eigendom heeft ten opzichte van het totaal aantal woningen in de gemeente. 2. Eemland Wonen en de gemeente Baarn bekostigen ieder de helft van de inzet van de GGD in het project "bestrijding van extreme overlast". In dit project participeren verschillende organisaties op het terrein van bijvoorbeeld de geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg en de politie. <i>Bovenstaande activiteiten en projecten worden bekostigd uit het budget leefbaarheid (€ 102.000,-). De uitputting was (afgerond) € 94.500,-</i>	

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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

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

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

Position Paper – Eemland Wonen

Deze position paper maakt onderdeel uit van onze Visitatie 2018. Het geeft kort weer wie wij zijn, een terugblik en waar we nu staan.

Wie zijn wij

Eemland Wonen is een woningcorporatie in de regio Eemland met bijna 2.700 verhuur-eenheden. Het overgrote merendeel hiervan ligt in de gemeente Baarn. Eemland Wonen verhuurt en bouwt betaalbare woningen voor mensen die - veelal op grond van hun inkomen - in aanmerking komen voor een sociale huurwoning.

De missie van Eemland Wonen luidt:

Eemland Wonen is een sociale huisvester in Baarn en omgeving. Eemland Wonen verhuurt en bouwt woningen voor mensen die er - veelal op grond van hun inkomen - voor kiezen om te wonen in een sociale huurwoning. Hierbij heeft Eemland Wonen speciale aandacht voor (kwetsbare) jongeren.

De woningen worden goed onderhouden. Het verhuren, onderhouden, bouwen en verkopen van sociale huurwoningen geschiedt in een verantwoord financieel kader. Binnen dit kader worden woningen duurzaam gerenoveerd dan wel gebouwd. Eemland Wonen realiseert deze doelstellingen in overleg met haar stakeholders. Eemland Wonen is een klantgerichte en efficiënte organisatie.

Op grond van haar visie wil Eemland Wonen een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het wonen en leefbaarheid in de regio Eemland. Betaalbaarheid van wonen staat daarbij altijd voorop. De kwaliteit van onze woningen is eenvoudig, maar doelmatig, mede op basis van de gemeentelijke woonvisie.

Huurders verlangen een goede, comfortabele en goed onderhouden woning in een prettige buurt tegen een redelijke prijs. Voor de naar verhouding kleine groep huurders die minder zelfredzaam is in het bewonen van een woning van Eemland Wonen en/of problemen met zich meebrengt of ervaart in de directe buurt, doen we iets extra's. Maar we zijn en blijven huisvesters. We zijn door onze belanghebbenden aanspreekbaar op ons beleid en werken mee aan schone, hele en veilige woonomgevingen in de directe nabijheid van ons woningbezit.

Terugblik

Eemland Wonen heeft in de afgelopen vier jaar veel werk verzet om te voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving; zowel in aanloop naar de inwerkingtreding van de herziene Woningwet en de daarvan afgeleide regelgeving als vanaf 1 juli 2015. Het nieuwe wettelijk kader, betreft belangrijke beleidskeuzes ten aanzien van het primaire doel van woningcorporaties. Eemland Wonen heeft ervoor gekozen zich in hoge mate te blijven richten op het bouwen en verhuren van woningen in de sociale huursector. Een tweede keuze is om een beperkt aantal niet-DAEB woningen (52) te exploiteren. Het betreft met name cultuurhistorische erfgoed van de eerste woningbouwvereniging in Baarn. Bedrijfsontroerend goed wordt afgestoten met uitzondering van eenheden die onderdeel uitmaken van complexen met sociale huurwoningen en/of dat rondom omgegeven is door sociaal vastgoed.

Over deze keuzes is goed en intensief overleg gevoerd met de twee belangrijkste stakeholders van Eemland Wonen, het gemeentebestuur van Baarn en het bestuur van de Huurdersraad Eemland.

De nieuwe woningmarktindeling heeft Eemland Wonen doen bepalen dat haar feitelijke werkgebied zich beperkt tot de gemeente Baarn, met een uitloop naar de gemeente Bunschoten–Spakenburg. De beperkte regionale activiteiten die Eemland Wonen meende te kunnen uitvoeren vanaf 2014 in samenspraak met de overige toegelaten instellingen in het nieuwe woningmarktgebied Eemland/Noord-West Veluwe/Zeewolde zijn de facto te niet gedaan door het definitieve besluit van de minister van BZK over de woningmarktindeling.

Woningzoekenden van de gemeente Baarn werden indirect ook geconfronteerd met nieuwe regelgeving voor toegelaten instellingen: het passend verhuren dat in 2016 van kracht werd. Na een experimentele periode heeft Eemland Wonen besloten om in 2017 een tweehurenbeleid te voeren voor huurtoeslaggerechtigde woningzoekenden die in aanmerking komen voor een woning waarvan de streefhuur wat hoger ligt dan de aftoppingsgrenzen. Het positieve effect daarvan blijkt uit de rapportages die de gemeente Baarn en Eemland Wonen hebben laten opstellen inzake de vraag of te onderscheiden huishoudens qua samenstelling en inkomen naar evenredigheid woonruimte kunnen huren. Het tweehurenbeleid heeft maatschappelijke waarde bewezen. Het laten opstellen van de rapportages over 2016 en 2017 vinden hun oorsprong in de respectieve prestatieafspraken.

Vanaf 2014 is ingezet op de verduurzaming van het bestaande bezit conform het akkoord dat in 2012 op landelijk niveau werd gesloten. Aanvankelijk planmatig verduurzaming, maar vanaf 2016 worden ook de daarvoor in aanmerking komende mutatiewoningen verduurzaamd. Een huurverhoging bij de planmatige aanpak is nodig. Ruim de helft van de 913 huurders, die werden uitgenodigd voor de verduurzaming van hun woning stemde in met de verduurzaming van de woning. Wordt deze trend voortgezet dat wordt de doelstelling van het akkoord, gemiddeld EPA-label B in 2021, gehaald.

De nieuwbouwproductie van de afgelopen periode bestaat uit een complex voor dementerende (Huizen), negen eengezinswoningen (Bunschoten), 33 appartementen voor jongeren en drie eenheden voor ouderen te Baarn. In voorbereiding zijn genomen een appartementengebouw en voor twee locaties waar functioneel sterk verouderde seniorenwoningen staan zijn plannen ontwikkeld. Politiek lag de herontwikkeling hiervan moeilijk. Enkele niet te ontwikkelen locaties door Eemland Wonen zijn (bijna) afgestoten.

De ontwikkeling van de werkorganisatie werd in hoge mate bepaald bij de vernieuwde regelgeving. Het verhuur- en mutatieproces is versneld en efficiënter ingericht (lean). De automatisering is prominent op de agenda geplaatst.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn zich bewust van de politiek-bestuurlijke omgeving waarin de organisatie zich beweegt, zowel op landelijk als lokaal niveau.

Visitatie 2014

Deze visitatie leverde aanbevelingen op, die Eemland Wonen ter harte heeft genomen.

- Met de gemeente is overleg gevoerd over haar op te stellen Visie Wonen, over het voorgenomen splitsingsvoorstel van Eemland Wonen en het Ondernemingsplan 2017 – 2021. Het overleg over de prestatieafspraken, ook die van voor 2016, leiden tot haalbare, concrete doelstellingen.
- Vanaf 2014 is jaarlijks over uiteenlopende onderwerpen onderzocht in welke mate huurders tevreden zijn over werkzaamheden uitgevoerd door Eemland Wonen dan wel uitgevoerd door derden.
- Aan de ondernemingsplannen zijn door het bestuur en het MT operationele doelstellingen gehangen. Over de uitvoering wordt gerapporteerd in periodieke managementrapportages ten behoeve van de RvC.
- Binnen de geheel vernieuwde RvC is ruimschoots aandacht voor naleving van de Governancecode, (zelf)evaluatie e.d.

Waar staan we nu

De piketpalen zijn geslagen. De verhoudingen tussen gemeentebesturen, huurdersorganisaties en toegelaten instellingen zijn wettelijk verankerd. Er zijn inmiddels werkwijzen ontstaan in Baarn die deze verhoudingen concretiseren in de vorm van prestatieafspraken. Eemland Wonen concentreert haar activiteiten op Baarn. Daarmee bestendigd Eemland Wonen haar positie als lokaal verankerde corporatie.

De organisatie van Eemland Wonen heeft in het afgelopen jaar belangrijke verschuivingen gezien. Zo zijn twee MT leden met (vervroegd) pensioen gegaan, evenals de directeur-bestuurder. Een nieuwe directeur is per 1 juni 2018 aangetreden. Recentelijk heeft ook de adjunct-directeur zijn werkzaamheden neergelegd. Daarmee is in korte tijd de topstructuur van onze organisatie ingrijpend gewijzigd. Het is de taak van de nieuwe directeur-bestuurder om hier opnieuw invulling aan te geven. In nauw overleg met RvC, OR en medewerkers wordt momenteel besproken wat de gewenste koers is voor het toekomstige Eemland Wonen. Dit zal eind 2018 resulteren in een nieuw Koersplan, portefeuillestrategie en invulling van de topstructuur van de organisatie.

Op het gebied van het wonen in Baarn liggen drie opgaven. De toevoeging van 1.000 woningen tot 2030, waarvan het staand beleid van de gemeente Baarn is dat 30% in de sociale huursector gerealiseerd zou moeten worden. De verdere verduurzaming van de woningvoorraad van Eemland Wonen. En de derde opgave is de betaalbaarheid van woningen voor huidige huurders en vooral ook voor toekomstige, jongere huurders. Daarenboven geldt voor Eemland Wonen dat het strategisch voorraadbeleid op korte termijn herijkt zal (moeten) worden.

Eemland Wonen beseft dat toevoegingen van woningen vooralsnog gepaard gaat met sloop van inmiddels minder functionele woningen. De gemeente Baarn beschikt namelijk niet of nauwelijks over grond voor nieuwbouwlocaties. Het netto kwantitatieve resultaat is daardoor beperkt. Toevoeging van woningen op andere bebouwde locaties welke niet in bezit zijn van Eemland Wonen is het huidige tijdsgewricht nagenoeg uitgesloten. De locatie waar binnen Baarn al lange tijd over wordt gesproken en op wordt gestudeerd is de Noordschil.

Eemland Wonen wil graag gesprekspartner van de gemeente zijn en blijven.

De planmatige verduurzaming is in 2021 afgerond. Oriëntatie op een nieuwe fase in de aanpak van de voorraad (afname gasverbruik) wordt in 2018 opgepakt. Behoedzame aanpak in de planmatige verduurzaming is tot 2021 nodig, zodat de toepassing van vernieuwde technologie niet leidt tot kapitaalverlies van nog te plegen investeringen.

Met belanghebbenden, in het bijzonder de gemeente die haar wensportefeuille in een nieuwe Woonvisie formuleert, met huurders en met (jonge) woningzoekenden zal het gesprek gevoerd worden over passende investeringen. Het financieel sturingskader is daarin rand voorwaardelijk.

De maatschappelijke tweedeling wordt langzamerhand groter. Adviesorganen van de rijksoverheid rapporteren hierover. Over een reeks van jaren blijkt meer en meer dat de groep minder zelfredzame personen toeneemt. Eemland Wonen neemt dit waar in kringen van haar huurders. Eemland Wonen zet daarom actief in op een goed georganiseerde samenwerking en communicatie op dit front met de zorg- en hulpverleningsinstanties.

Tot slot

Eemland Wonen is een corporatie in beweging. Wij zullen de aankomende jaren met veel plezier en energie werken aan het verder optimaliseren van onze dienstverlening om deze nog meer te laten aansluiten bij de wensen en behoeften van onze huurders. Dit doen wij graag in samenspraak met al onze stakeholders. Wij staan open voor uw feedback en suggesties.

Baarn, 16 september 2018

François Claessens, directeur-bestuurder

Eemland Wonen