




KWH



Maak kennis
met kwaliteit

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Verantwoording op basis van de methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken

Rotterdam, versie 24

november 2010

Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > Drs C.M. van der Werf-de Koning (voorzitter)
- > C.C.H. van Ierssel (visitor)
- > Drs. M. Klee (secretaris)
- > Drs. ing. G.A. van Bortel (plaatsvervangend secretaris)

Inhoudsopgave

Voorwoord

0 Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per ratio	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van GenO: een recensie	9
1 Inleiding	12
1.1 Visitaties in de corporatiesector	12
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	12
1.3 Bijzondere aanpak visitatie GenO	15
1.4 GenO en haar werkgebied: een impressie	15
1.5 Leeswijzer	16
2 Presteren naar opgaven (PnO)	17
2.1 De maatschappelijke opgaven in Het Gooi en Omstreken	17
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	17
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	25
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	25
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	26
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	26
3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	27
3.1 Missie en ambities	27
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	27
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	34
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	34
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	34
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	35
4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)	36
4.1 De belangrijkste belanghouders van GenO	36
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	37
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	40
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	41
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	41
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	42
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	43
5.1 Enkele kerngegevens	43
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestatie	43
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	45
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	46
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	46
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	46
6 Governance	47
6.1 Goed bestuur	47
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	48
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken (verder: GenO) die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van GenO, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

GenO heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouder, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil GenO hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

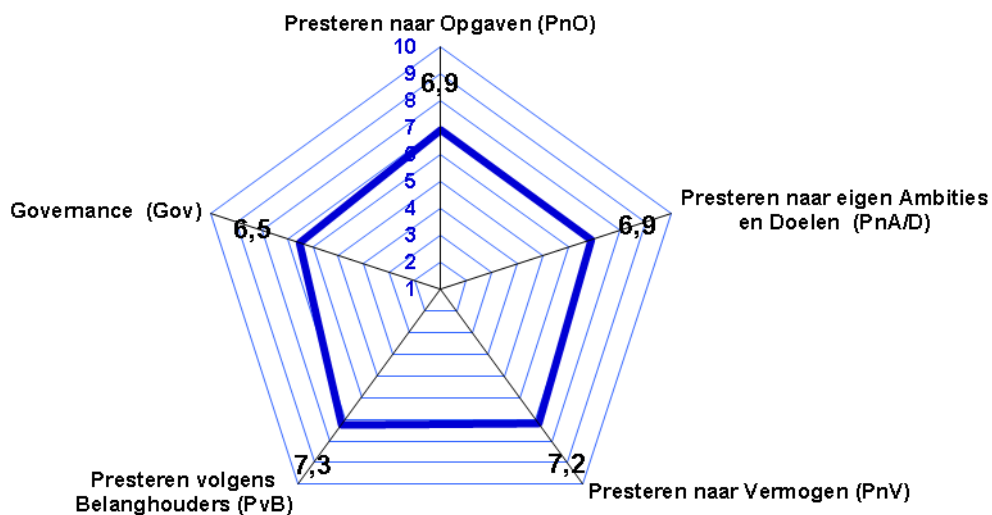
mr. Sjoerd Hoofman
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken (verder afgekort tot GenO).

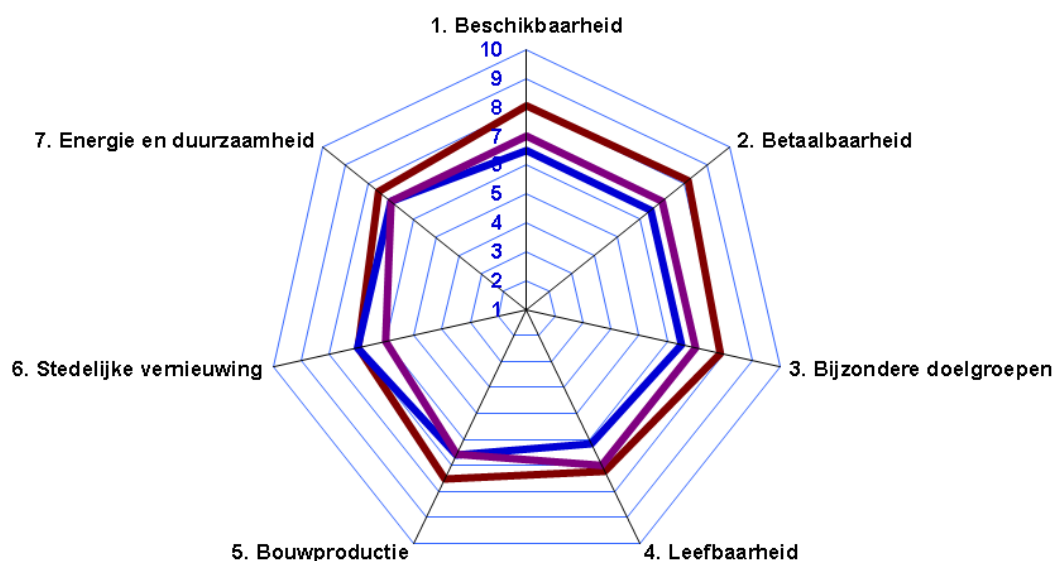
0.1 Beoordeling per ratio

In onderstaande figuur staan de scores die GenO haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van GenO worden gemiddeld met een 7,0 gewaardeerd. De hoogste score (7,3) wordt behaald op de ratio Presteren volgens Belanghouders (PvB). De relatief laagste score (6,5) wordt gehaald op de ratio Governance (Gov)

0.2 Beoordeling per prestatieveld



■ Presteren volgens Belanghouders (PvB) ■ Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D) ■ Presteren naar Opgaven (PnO)

GenO scoort op de prestatievelden gemiddeld minimaal een voldoende (een 6,0 of hoger). De waardering door belanghouders van de door GenO geleverde prestaties (PvB) ligt voor alle prestatievelden hoger dan de beoordeling van Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D) en Presteren naar Opgaven (PnO). Van belanghouders krijgt GenO de hoogste waardering voor haar prestaties op het vlak van *betaalbaarheid* (8,2). De waardering voor *beschikbaarheid* (8,0) en *bijzondere doelgroepen* (7,9) liggen daar dicht bij.

Relatief lagere scores worden behaald op het onderdeel Presteren volgens Ambities/Doelen (PnA/D) voor het prestatieveld *betaalbaarheid* (6,0) en *leefbaarheid* (6,2) en op onderdeel Presteren naar Opgaven (PnO) voor het prestatieveld *stedelijke vernieuwing* (6,0).

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van GenO in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	Totaal
	Prestaties	Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar Opgaven (PnO)	6,8	6,5	7,0	8,0	6,9
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,0				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	6,6				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				
8. Overige opgaven					
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	6,6	7,4	7,0	8,0	6,9
1. Beschikbaarheid	6,5				
2. Betaalbaarheid	6,5				
3. Bijzondere doelgroepen	6,5				
4. Leefbaarheid	6,2				
5. Bouwproductie	6,6				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				
8. Overige opgaven	6,8				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,6	6,3	6,0	7,0	7,3
1. Beschikbaarheid	8,0				
2. Betaalbaarheid	8,2				
3. Bijzondere doelgroepen	7,9				
4. Leefbaarheid	7,2				
5. Bouwproductie	7,5				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,5				
8. Overige opgaven					
Totaal	7,0	6,7	6,7	7,7	7,0

	I	II	III	IV	Totaal
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	
<i>Wegingsfactor:</i>	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar Vermogen (PnV)	7,1	7,7	7,0	7,5	7,2

	I	II				Totaal
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding				
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid belanghebbenden	Vermogen	
<i>Wegingsfactor:</i>	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Governance (Gov)	6,9	7,3	6,0	5,3	7,0	6,5

0.4 De prestaties van GenO: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van GenO op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

GenO: een no-nonsense corporatie met het hart op de juiste plek

Het Gooi en omstreken (GenO) is een corporatie die met recht kan zeggen dat zij werkt aan wonen. Er komt werk uit haar handen. Ieder jaar van de periode die in deze visitatie is beschouwd heeft zij in hoge mate volgens haar planning weten te realiseren. GenO werkt gericht aan resultaat. Dat resultaat is vooral het bouwen en onderhouden van woningen voor de primaire doelgroep en voor bijzondere doelgroepen. De woningen van GenO hebben een goede prijs/kwaliteitsverhouding en worden stelselmatig per project verbeterd naar een hogere energieprestatie. GenO is een no nonsense corporatie. Zij heeft een heldere visie, maakt duidelijk waar ze belang aan hecht en wordt ervaren als een betrouwbare partner die haar afspraken nakomt. Dat doet zij op een efficiënte en degelijke manier. Omdat haar bezit verspreid is over 6 gemeenten en het per gemeente – behalve gemeente Hilversum maar daar zijn de collega-corporaties weer veel groter - om doorgaans beperkte aantallen gaat, is zij niet continu in beeld. Het accent ligt om die reden op projecten. Belanghouders bouwen hun beelden en ervaring vooral op aan de hand van de projectervaring die zij met GenO hebben.

Met kennis van zaken werkend aan wonen

GenO legt haar ambities primair in het vastgoed. Dat doet ze wel doordacht en met grote kennis van zaken. Steeds is het belang en de behoefte van de primaire doelgroep het uitgangspunt: voldoende, betaalbare, goede woningen. Daarbij vergeet ze bijzondere doelgroepen niet. Ook krijgt stedelijke vernieuwing aandacht, waar zich een kans voordoet, als afgeleide van een nieuwbouw- of herontwikkelingsproject. De vernieuwing zit ook dan vooral in het vastgoed of daarvan afgeleid in de directe omgeving. Op grond van ervaren behoefte wordt bijvoorbeeld een kernvoorraad van 600 goedkope woningen aangehouden, die weliswaar klein zijn, maar goed onderhouden.

Het kwaliteitsniveau dat GenO nastreeft voor haar bezit is bovengemiddeld.

Al vroeg heeft GenO ingezien dat een goede woonlastenbeheersing begint bij goed geïsoleerde woningen en juiste installaties. Daarvoor heeft zij een fors bedrag gereserveerd en inmiddels wordt planmatig in jaartranches uitvoering gegeven aan het energiezuiniger maken van het bezit.

GenO ziet zichzelf niet als innovatief; dat wordt haar door andere partijen wel eens verweten. Dat doet overigens niets af aan de prestatie die GenO levert: goede kwaliteit woningen voor haar primaire doelgroep.

Toch heeft GenO wel degelijk een eigen(zinnige) visie – bijv. inzake woonruimteverdeling – en weet ondanks haar bescheiden omvang aandacht en soms draagvlak voor haar mening te verkrijgen.

Bijdragen aan volkshuisvestelijk opgaven zit bij GenO in de genen

GenO presteert niet omdat ze dat van anderen moet, maar omdat ze dat zelf wil. Periodiek beschouwt GenO haar positie en haar relatie met de omgeving en definieert zij haar opdracht. Deze wordt vertaald vanuit de missie en visie naar een beleidsplan met concrete ambities.

Ondanks dat er tot nu toe slechts met 2 (Baarn en Bunschoten) van de 6 gemeenten prestatieafspraken zijn gemaakt, heeft GenO waardering verworven bij al de 6 gemeenten. Deze waardering staat in directe relatie tot de wijze waarop GenO uitvoering geeft aan de projecten en omgaat met haar bezit.

Ook zonder prestatieafspraken, maar met verwijzing naar streek-, dorps- of wijkvisies is dat dus goed mogelijk.

Overigens ondersteunt GenO daar waar gewenst het proces om wel tot formele prestatieafspraken te komen.

Omdat niet in iedere gemeente er sprake is van steeds nieuwe ontwikkelingen komt het voor dat GenO niet op regelmatige basis contact heeft met een gemeentebestuurder/ambtenaar. Daarnaast is het bezit van GenO in dergelijke gemeenten doorgaans te bescheiden van omvang om een regelmatig contact ook van de zijde van de

gemeente als noodzakelijk te ervaren. Daar waar er wel op regelmatige basis contacten onderhouden worden (bijv. Bunschoten/Spakenburg) komen er ook meer kansen naar GenO toe. Mogelijk een situatie die overdenking behoeft.

Tevreden belanghouders in een gebied met weinig leefbaarheidsproblemen

Bewoners en de overkoepelende HGO, de huurdersorganisatie, zijn tevreden. Dat blijkt o.a. uit het lage aantal klachten. GenO zoekt het contact met bewoners en investeert in een goede relatie met de huurders organisatie. Omdat er op het gebied van leefbaarheid geen grote problemen worden opgemerkt, is ook de mate waarin GenO betrokken is bij leefbaarheidsoplossingen bescheiden. Daar waar het wel een probleem is, doet GenO naar tevredenheid van andere belanghouders mee.

Aandacht voor bijzondere doelgroepen toont zich bijvoorbeeld in het realiseren van woonvormen die in samenwerking met en op verzoek van zorginstellingen tot stand zijn gebracht. Belanghouders zijn stuk voor stuk positief over de samenwerking die zij tijdens zo'n bouwproject met GenO ondervinden. Wat ons als visitatiecommissie opvalt, is dat ook hier GenO minder vanuit continuïteit denkt en handelt, maar meer vanuit projecten. De relatie die GenO onderhoudt met belanghouders uit de zorg wordt niet door GenO zelf continu gevoed. GenO scheidt blijkbaar haar domein van dat van het zorgdomein. Meer geïntegreerde samenwerking of het met elkaar verkennen van toekomstige ontwikkelingen gebeurt dan ook niet. Dat is wat sommige belanghouders dan ook missen. Juist door domeinen met elkaar te verbinden kunnen nieuwe oplossingen en innovaties worden gevonden. Die interactiviteit zoekt GenO - bewust of onbewust is daarbij nog de vraag - nog niet. Als gevolg daarvan is gebleken dat de relatie die sommige belanghouders met GenO hebben toch dunner is dan GenO zelf veronderstelde. Dat bleek bijvoorbeeld uit het ontbreken van de bereidheid van enkele belanghouders om bij te dragen aan deze visitatie.

GenO werkt sober en doelmatig en presteert naar vermogen

GenO is in control. Dat wordt expliciet aangegeven door de accountant, maar dat blijkt ook uit de transparante en heldere rapportages die niet alleen in het jaarverslag maar ook per kwartaal intern worden opgesteld en gecontroleerd. De directeur bestuurder met zijn MT en de RvC weten wat er gebeurt en worden actueel geïnformeerd over de voortgang van bedrijfsprocessen.

GenO zet haar vermogen gericht in om haar bezit uit te breiden en goed te onderhouden. GenO heeft eerst gespaard en weet daarna hoever haar polsstok lang is. Die lengte gebruikt ze. Dat heeft ze ook gedaan in de achterliggende jaren toen vanwege de economische crisis menige organisatie op de rem moest trappen. Primair stuurt GenO zelf op de projecten die ze aan wil pakken. Maar GenO staat ook open voor wensen voor bijzondere doelgroepen. GenO is een no nonsense organisatie. Alles ziet er goed uit, niets is overdreven.

Governance voldoende op orde, maar verbindingen met belanghouders vragen om versterking

GenO heeft haar governance redelijk goed geregeld. De verbinding met haar belangrijkste belanghouders kan nog versterkt worden. GenO is transparant naar haar omgeving, in het bijzonder via het jaarverslag. Het toezicht is professioneel en voldoet aan de wettelijke kaders en branchecodes.

Een compliment verdient GenO voor het zichtbaar zijn van een lerende en op verbetering gerichte cultuur, van RvC tot aan medewerkers, op alle niveaus kwam de visitatiecommissie dat tegen.

Conclusie

Op grond van alle informatie en beelden tijdens deze visitatie opgedaan trekt de visitatiecommissie de volgende conclusies over het maatschappelijk presteren van Het Gooi en omstreken:

1. Het Gooi en omstreken is een goed georganiseerde, professionele organisatie die in control is. Vanuit de beheersing van haar bedrijfsvoering weet ze goede, gewaardeerde prestaties neer te zetten.
2. Het Gooi en omstreken is een resultaatgerichte organisatie, die doet wat ze belooft en daarover ook transparant verantwoording aflegt. Daarbij is ze doelmatig in haar uitvoering en werkt ze gericht aan leren en verbeteren.
3. Het Gooi en omstreken is m.n. bij haar strategische beleidsontwikkeling meer gericht op haar eigen organisatie dan op haar omgeving. Het proces van missie, visie en strategie opstellen zou meer in interactie met de relevante belanghouders vorm mogen krijgen, waarbij Het Gooi en omstreken zich zou mogen open stellen om haar toegevoegde waarde samen met die belanghouders te formuleren. Een steviger netwerk en intensere samenwerking zal de maatschappelijke prestatie alleen maar verder versterken.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving. Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of ze wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar. De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In Bijlage 1 Onderzoeksverantwoording is weergegeven op basis van welke meetschaal de beoordeling tot stand is gekomen.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

GenO heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van GenO conform het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0. Dit stelsel wordt hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van GenO door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

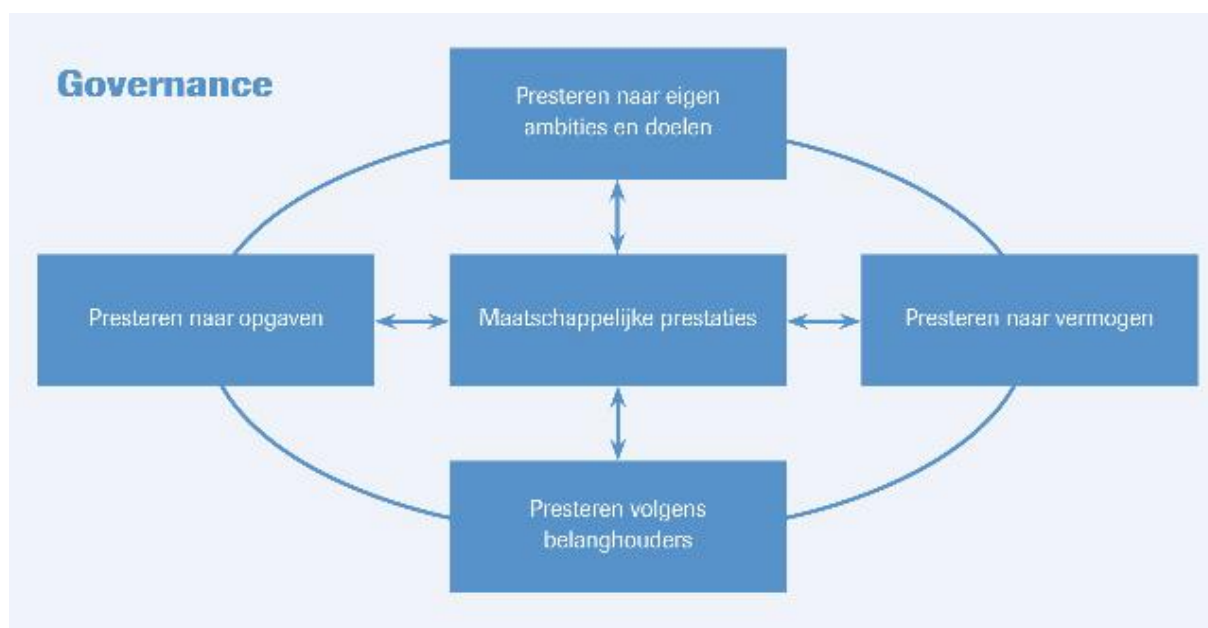
Deel I: beoordeling op basis van het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming / governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, wijkraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directieleden, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van GenO. Als onderdeel van de visitatie heeft GenO een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. GenO diende alle gegevens te

onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

Figuur 1. Structuur visitatiestelsel “Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties” versie 3.0

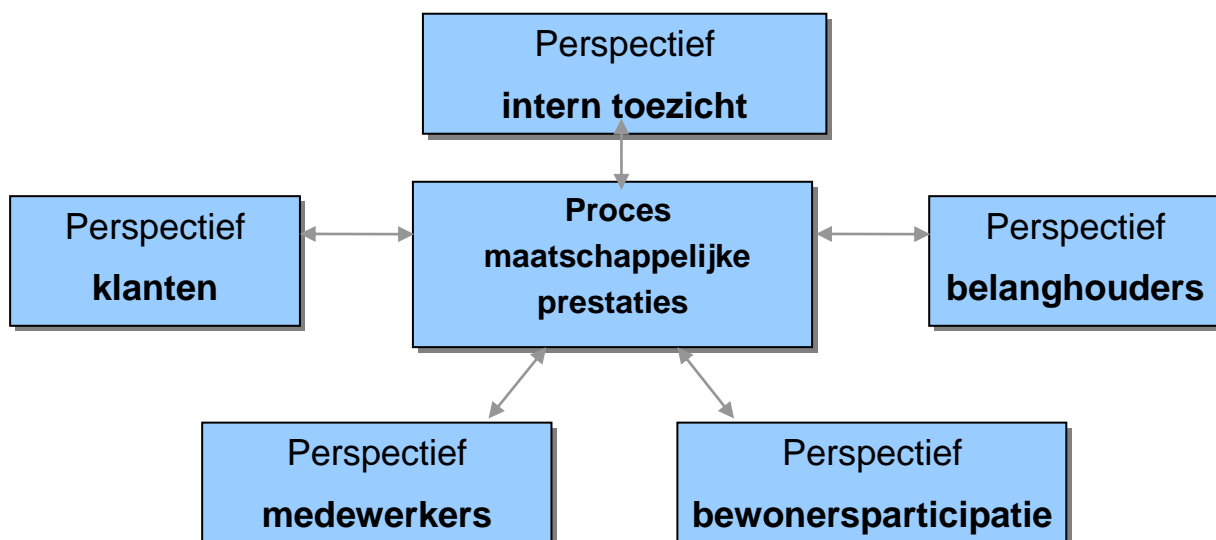


Het visitatiestelsel versie 3.0 gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel. De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders tevreden zijn hierover aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

Figuur 2. De perspectieven van KWH in schema



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgave en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Ze beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van GenO in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

1.3 Bijzondere aanpak visitatie GenO

Nadat GenO de keuze had gemaakt om zich door KWH te laten visiteren, in de wetenschap dat zij dan ook het nodige aan eigen energie in zou moeten zetten om een zelfevaluatie op te stellen en de meetschema's voor het Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D) in te vullen, is zij bewonderenswaardig snel daartoe in staat gebleken. In slechts een kleine maand heeft GenO alle stukken op kunnen leveren. De aanwezigheid en inzet van de afdeling Strategie en Beleid alsmede de over het algemeen goed gedocumenteerde bedrijfsvoeringprocessen hebben dit mogelijk gemaakt. Tijdens het visitatieproces is goede medewerking ervaren. Omdat GenO niet de enige corporatie is die actief is in het werkgebied van 6 gemeenten was er angst dat een aantal belanghouders 'visitatie moe' zouden kunnen zijn. Daar is gelukkig geen sprake van geweest.

1.4 GenO en haar werkgebied: een impressie

Werkgebied

GenO is actief in de regio's het Gooi, de Vechtstreek en Eemland. In de gemeenten Hilversum, Blaricum, Bussum, Wijdmeren, Bunschoten en Baarn met 7.100 woningen biedt de corporatie huisvesting aan bijna 19.000 personen. Ook verhuurt zijn in deze regio bijna 600 eenheden zoals garages, kinderdagverblijven, wijkcentra, zorgvastgoed en bedrijfsruimten.

Missie

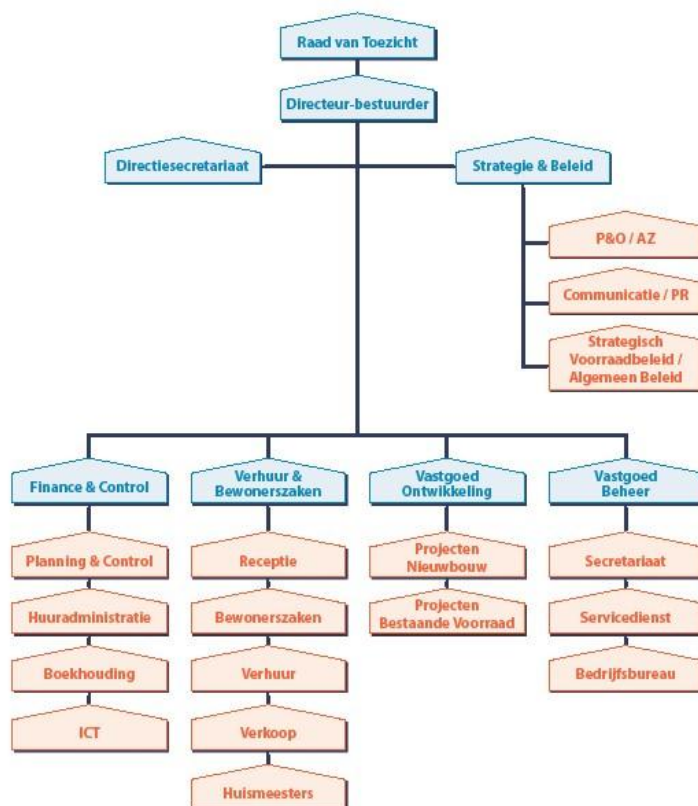
In het werk van GenO staat de volgende missie centraal:

Ook mensen met een bescheiden inkomen of in een kwetsbare positie willen wonen in het Gooi, de Vechtstreek en Eemland. Vooral voor hen leveren wij goede en betaalbare huisvesting in een prettige buurt. Als moderne volkshuisvester wil Het Gooi en Omstreken daarbij een betrouwbare en betrokken partner voor haar klanten zijn.

Organisatie

GenO omschrijft zich als een echte volkshuisvester zonder poespas en met een bescheiden, pragmatische instelling; "gewoon goed wonen" is haar motto. Haar kernwaarden zijn: gewoon volkshuisvester, denkend in mogelijkheden en luisterend. GenO heeft kantoren in Hilversum en Bunschoten

Figuur 1 Organigram GenO



Belanghouders

GenO bestrijkt een groot werkgebied en werkt met veel partijen samen. Haar belangrijkste samenwerkingspartners zijn haar huurders(organisatie), gemeenten, zorg/welzijnspartners en collega-corporaties. Verder onderscheidt zij ook woningzoekenden, leveranciers/dienstverleners en medewerkers als belanghouders, maar niet in de zin van samenwerkingspartner.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van GenO beoordeeld op basis van de visitatiemethodiek zoals die wordt beheerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Dit deel toetst vooral de 'harde' prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van GenO vanuit diverse invalshoeken: de opgaven in het werkgebied van GenO (PnO), de eigen ambities en doelen (PnA/D), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van GenO beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van GenO. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van GenO gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met GenO, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Toezicht invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Deze vragen komen in deel II aan bod in hoofdstuk 7. We sluiten dit deel van het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 8.

2 Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in Het Gooi en Omstreken

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van gemeenten waarin corporatie werkzaam is zijn vastgesteld.

GenO bestrijkt een groot werkgebied met veel partijen: 7 gemeenten, 3 provincies, veel verschillende woningcorporaties en zorg/welzijnpartners. Het werkgebied van GenO ligt centraal in Nederland en staat bekend om haar bosrijke omgeving en mooie natuur. Een aantal gemeenten uit het werkgebied kent een bovengemiddelde populatie van (zeer) bemiddelde inwoners met dito huizen. Het daarnaast voorzien in voldoende beschikbaarheid van betaalbare huurwoningen is een opgave die spanning oplevert als het gaat om verkrijgen van betaalbare grondposities. De kans om werkelijk tot nieuwbouw te komen is gering. Veel vaker gaat het om het herontwikkelen van bestaande locaties. Er is een grote behoefte aan het realiseren van levensloopbestendige woningen om onder andere de vraag van senioren naar betaalbare huurwoningen tegemoet te kunnen treden. Ook het kunnen aanbieden van woonruimte aan starters en economische (vaak jonge) jonge vestigers is een aandachtspunt. De gezondheidszorg is in dit werkgebied een belangrijke werkgever en wil haar personeel ook in de directe omgeving kunnen laten wonen.

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die GenO heeft afgesloten met gemeenten. GenO is actief in Baarn, Blaricum, Bunschoten, Bussum, Hilversum, Wijdmeren en via een deelneming in Nijmegen. Het presteren naar opgaven is beoordeeld op basis van de prestatieafspraken die GenO met de gemeenten Baarn en Bunschoten heeft afgesproken. Voor de overige gemeenten is aangesloten bij gemeentelijke woonvisies.

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,0
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,6
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	7,0
	Totaal	6,8

GenO is actief in een breed verspreid werkgebied. De opgaven kunnen per werkgebied verschillen. In de onderstaande tabellen hebben wij daarom per prestatieveld en -indien van toepassing- per gemeente de opgaven en de geleverde prestaties in beeld gebracht.

Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	<p><u>Baan:</u> In de prestatieafspraken streven uitgesproken dat wij het wachtlijstbeheer voor standplaatsen over zouden nemen van de gemeente.</p>	Deze doelstelling is gerealiseerd.
		<p><u>Regio Gooi en Vechtstreek:</u> 60% van sociale huur toewijzen aan primaire doelgroep (huishoudens die in aanmerking komen voor huurtoeslag) (was tot 2008 53%). De regio hanteert een evenredigheidsprincipe en 60% van de actief woningzoekenden behoort tot de primaire doelgroep.</p>	Met een toewijzing van 64% in de regio Gooi & Vechtstreek realiseert het Gooi en omstreken de afspraken ruim.
		<p>In het woonruimteverdelingconvenant is het volgende afgesproken:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Tenminste 35% van de woningen toewijzen aan jongeren tot 30 jaar. Was eerst 30%. Binnen die groep een evenredige verdeling per leeftijd. > Maximaal 5% van de vrijkomende woningen wordt toegewezen aan vestigers. 	<p>In 2009 verhuurde GenO in alleen de Gooi-en Vechtstreek 31 % aan starters, waarvan 17% aan starters t/m 29 jaar</p> <p>In 2009 werd 2% en in 2008 3% van de vrijkomende woningen verhuurd aan een vestiger in de Gooi-en Vechtstreek.</p>
		<p><u>Bunschoten:</u> In de prestatieafspraken is vastgelegd dat toewijzing moet plaatsvinden volgens de huisvestingsverordening (incl lokale huur-inkomentabel)</p>	De toewijzing van woningen in Bunschoten aan de doelgroep was in 2009 57%, waarmee G&O bijna de prestatieafpraak van 60% toewijzing heeft gerealiseerd
		<p>Eveneens is afgesproken dat tenminste 20% van de toewijzingen dient plaats te vinden aan niet-urgenten. Vooruitlopend op de resultaten van nader overleg/onderzoek is afgesproken dat tenminste 2 op de 5 woningen wordt toegewezen aan huishoudens zonder voorrangverklaring.</p>	In 2009 was de toewijzing in Bunschoten aan urgenten: 22% en 38% in 2008.
		Score	7,0

Toelichting:

- > Wat betreft toewijzingen aan de primaire doelgroep scoort de corporatie iets hoger dan de referentiegroep van het CFV, maar landelijk ligt het percentage toewijzingen aan de doelgroep een stuk hoger (59,9% voor GenO en 72,1% landelijk).
- > In het gebied Gooi en Vechtstreek heeft de corporatie in 2009 87% verhuurd aan inkomens tot €33.000. In Bunschoten is 74% van de woningen aan deze groep huishoudens toegewezen.
- > GenO geeft in de prestatie-evaluatie aan dat zij geen instrument in handen heeft om te sturen op de afgesproken 60% toewijzen aan primaire doelgroep. In het kader van de Europese staatsteunregels (o.a. de €33.000 inkomensgrens) heeft GenO wel aangegeven dat zij afhankelijk is van de invulling van de huur-inkomentabel bij woningtoewijzing door de lokale en regionale overheden. Een aanvullend sturingsinstrument is nodig om aan landelijke toewijzingseisen te kunnen voldoen.
- > Op initiatief van GenO is onlangs in Bunschoten de huur-inkomentabel zodanig aangepast dat het maximale inkomen om voor een bereikbare woning (tot de aftoppingsgrens van €511/€548) in aanmerking te komen is verlaagd.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	<p><u>Bunschoten:</u></p> <p>In prestatieafspraken vastgelegd dat GenO zich inspant om de sociale woningvoorraad in Bunschoten te behouden en uit te breiden. Verder is de uitwerkingsafpraak gemaakt om gezamenlijk te bepalen wat de gewenste omvang van de kernvoorraad is en die vervolgens te bewaken. In de prestatieafspraken 2007-2008 was opgenomen dat het aantal woningen per huurcategorie (van ons huurbeleid, ten weten goedkoop, betaalbaar, middelduur en duur) gelijk zou blijven.</p>	<p>Het huurbeleid van GenO was er op gericht om minimaal 70% van de woningen bereikbaar te houden.</p> <p>De doelstelling betaalbaarheid wordt ruim gehaald, tussentijdse verhoging van de norm naar 75% kernvoorraad wordt ook gehaald in het grootste deel van het gebied.</p> <p>Ook zonder dat in alle gemeenten prestatieafspraken zijn gemaakt, weet het GenO de opgaven vanuit de woonvisies te realiseren.</p>
		<p><u>Gooi en Vechtstreek:</u></p> <p>De afspraak is om minimaal 60% van de voorraad sociale huur is kernvoorraad (tot de aftoppingsgrens van €511/548).</p> <p>In de regionale woonvisie is gesteld dat de sociale voorraad op regionaal niveau niet af moet nemen en beschikbaar moet blijven voor lagere inkomensgroepen. En dat gezien de (te) kleine omvang van de sociale voorraad in Laren, Blaricum, Naarden en Wijdemeren deze voorraad minimaal gehandhaafd moet blijven.</p>	<p>In de periode 2007-2009 had 81% van de woningen een bereikbare huur (tot de aftoppingsgrens van €511/548). Het huurbeleid van GenO is er op gericht om dat dit in de toekomst minimaal 75% blijft. Per saldo (verkoop, sloop, nieuwbouw) neemt ons bezit sociale huur toe, als het aan ons ligt ook in Blaricum en Wijdemeren.</p>
		<p><u>Hilversum:</u></p> <p>De gemeente neemt zich in haar woonvisie voor om prestatieafspraken met corporaties te maken om minimaal 75% in de kernvoorraad te behouden. Deze prestatieafspraken zijn er nog niet.</p>	<p>GenO voldoet aan deze opgave.: 84% van de huidige huren is bereikbaar en 79% wanneer het huurbeleid wordt uitgevoerd.</p>
		<p>De gemeente Hilversum ziet koopvarianten als één van de oplossingen voor mensen die tussen huur en koop in vallen. De gemeente wil met de corporaties bekijken waar en in welke mate de koopvarianten kunnen worden ingezet. De gemeente wil hierover prestatieafspraken maken.</p>	<p>Sinds 2007 is GenO licentiehouder van KoopGarant. Deze verkoopvorm maakt ook deel uit van GenO's nieuwe verkoopbeleid. Volgens dit beleid bidet GenO haar huurders twee varianten aan, nl. 90% v.o.n. of KoopGarant. Daarnaast verkopen in vrije verkoop.</p> <p>In 2010 heeft GenO zes woningen uit het project Heidepalet in Bussum overgenomen en met succes verkocht in KoopGarant.</p> <p>Met de gemeenten Bunschoten en Blaricum heeft GenO afspraken gemaakt over verkoop. Gezien de terugkoopverplichting is Koopgarant niet een vorm die GenO grootschalig wil toepassen. GenO kiest voor een pilot in Bunschoten en Blaricum (start in augustus 2010).</p>
		Score	7,0

Toelichting:

- > GenO levert een ruim voldoende bijdrage aan de betaalbaarheid. In het grootste deel van haar werkgebied blijft meer dan 75% van haar woningvoorraad bereikbaar voor de primaire doelgroep. Ook zonder dat in alle gemeenten prestatieafspraken zijn gemaakt, weet GenO de opgaven vanuit de woonvisies te realiseren.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	<p><u>Bunschoten:</u></p> <p>In de prestatieafspraken is vastgelegd dat het beleid van de gemeente en van ons is gericht op extra aandacht voor de huisvesting van ouderen, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven. Leidraad daarbij is de bestuurlijke overeenkomst Wonen, welzijn, zorg regio Eemland en het Beleidsplan Wonen 2006-2011. Daar waar mogelijk zal bij nieuwbouw het accent liggen op woningbouw voor deze doelgroepen.</p>	<p>GenO heeft in de periode 2007-2010 in de gemeente Bunschoten de volgende projecten opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> > De Mast: 11 3*-appartementen en 14 appartementen voor begeleid zelfstandig wonen voor mensen met een aangeboren verstandelijke beperking (partner: Stichting Woonvormen Ongerweges). > Sytwende: 32 appartementen voor senioren met zorgindicatie en 10 appartementen voor jongeren met een fysieke beperking (partner: Stichting Thuis in Wonen). > Zuidwenk Zuid: 36 1*-appartementen voor de algemene doelgroep, maar ook geschikt voor senioren. > De Schans: 12 appartementen en 2 huiskamers t.b.v. begeleid wonen voor mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking (partner: Stichting Sprank).
		<p><u>Baarn:</u></p> <p>Volgens de gemaakte prestatieafspraken ligt er een grote opgave voor de realisatie van projecten op gebied van wonen, welzijn, zorg. Het Gooi en Omstreken zal bij nieuwbouw van appartementen minimaal het niveau van 3* realiseren.</p>	<p>In Baarn heeft GenO in de periode 2007-2010 de volgende projecten opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Wiekslag: 17 appartementen en een psycho-geriatrische-unit met 13 kamers. Het Gooi en Omstreken heeft de ontwikkeling overgenomen van SGBB om samen met Zorgpalet Baarn-Soest de realisatie van deze voorziening mogelijk te maken.
		<p><u>Gooi en Vechtstreek:</u></p> <p>In de regionale woonvisie staat dat bij de programma-invulling van vernieuwing- en nieuwbouwprojecten rekening wordt gehouden met de vraag naar geschikte woningen (nultreden), voorzieningen (zorg en welzijn) en woonomgeving (centraal, toegankelijk, goed bereikbaar).</p>	<p>GenO heeft in de periode 2007-2010 de volgende projecten in Gooi en Vechtstreek gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Terrasflats, Blaricum: optopping met 28 appartementen en plaatsen van 7 liften zodat bestaande in totaal nu 179 appartementen allemaal toegankelijk zijn. > Centrumplan Bijvanck, Blaricum: 18 seniorenwoningen, 12 starterswoningen, wijkcentrum De Malbak, een gemeentelijk loket voor jeugd en gezin en een tandartspraktijk. > In uitvoering: Stalpaertstraat,
		<p><u>Hilversum:</u></p> <p>Uit de gemeentelijke woonvisie blijkt dat er is een tekort aan seniorenwoningen en flats met lift.</p>	<p>In de periode 2007-2010 heeft GenO in Hilversum de volgende projecten gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> > sloop/nieuwbouw waarbij 17 nieuwe appartementen toegankelijk > Kerkelanden, Hilversum: 51 aanleunwoningen. > <i>In voorbereiding:</i> > Woondienstzone Hilversumse Meent.
		<p><u>Widmeren:</u></p> <p>Volgens de gemeentelijke woonvisie moeten in alle kernen voor ouderen en zorgvragers geschikte woningen gerealiseerd worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Horstwaarde, Nederhorst den Berg: 16 seniorenappartementen en 24 kamers voor de opvang van bewoners met lichte dementie.
		Score	7,0

Toelichting:

- > Hoewel er geen concrete opgave is geformuleerd met betrekking tot nieuw te bouwen wooneenheden voor bijzondere doelgroepen, waardeert de visitatiecommissie de prestatie van GenO als ruim voldoende op grond van de consistente productie en de verdeling van de gerealiseerde eenheden over de verschillende categorieën uit de bijzondere doelgroepen.
- > GenO bouwt flexibel en aanpasbaar. Nieuwe woningen zijn daardoor inzetbaar voor meerdere doelgroepen.

Leefbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	<p>GenO stelt in haar prestatie-evaluatie dat haar werkgebied weinig (grote) leefbaarheidproblemen kent. Er liggen geen concrete opgaven op specifieke locaties of onderwerpen.</p> <p>Leefbaarheid komt wel terug in de prestatieafspraken met Baarn en Bunschoten. Daarin is vastgesteld dat het bevorderen dan wel het in stand houden van de leefbaarheid een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van partijen. GenO richt zich daarbij primair op haar eigen woningbezit en de directe woonomgeving, maar ook op buurten en wijken waar haar woningen zijn gelegen. Deze taak voert zij in samenwerking met de gemeenten uit.</p> <p>In lijn hiermee hebben de samenwerkingspartners van GenO tijdens de stakeholdersbijeenkomst (januari 2010) aangegeven dat er op dit terrein inderdaad niet zozeer een verbeteropgave ligt, maar dat partijen wel de huidige kwaliteit moeten consolideren.</p>	<p>GenO reserveert elk jaar €300.000 voor leefbaarheidprojecten. In 2007-2009 heeft zij respectievelijk €494.000, €470.000 en €171.000 uitgegeven.</p> <p>GenO levert zowel structureel als op projectbasis bijdragen aan de leefbaarheid. Een aantal voorbeelden van de afgelopen jaren:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Om de achteruitgang van de wijk tegen te gaan heeft GenO de Harderwijker Bank in Bunschoten een kwaliteitsimpuls gegeven door te investeren in betere verlichting van achterpaden; > In het WoonCentrum St. Joseph werkt GenO samen met veel andere partijen, zoals Versa Welzijn, Sherpa, RIBW en de gemeente. Door partijen worden woon-, welzijns- en zorgdiensten geleverd aan bewoners van het gebouw en de buurt.
			<p>GenO heeft op grote schaal woningen aangepast aan de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Bijna al haar woningen hebben het PKVW-certificaat.</p> <p>Op verzoek van bewoners heeft GenO diverse achterpaden afgesloten en camera's geplaatst bij de diverse parkeergarages.</p>
			<p>GenO financiert samen met de collega-corporaties in Hilversum het project Buurtconciërges.</p>
Score			7,0

Toelichting:

- > GenO doet wat nodig is op dit prestatieveld. De context wordt hierbij bepaald door de gemeenten in het werkgebied, die ook zelf aangeven geen (grote) problemen op het gebied van leefbaarheid te ervaren. De opgave is niet gespecificeerd; concreet beleid van de corporatie ontbreekt en is ook niet vertaald naar de 6 gemeenten in het werkgebied.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties																								
5	Bouwproductie	<p><u>Baarn:</u> Er ligt een grote opgave voor de realisatie van woningen op gebied van wonen, welzijn, zorg. Het Gooi en Omstreken zal bij nieuwbouw van appartementen minimaal het niveau van 3* realiseren.</p> <p>De gemeente heeft de komende jaren twee uitleglocaties, namelijk De Noordschil en de Drakenburgergracht. De gemeente wil hier voor een deel sociale huur en goedkope koop realiseren. Afgesproken is dat Het Gooi en Omstreken hierbij een van de partijen is die uitgenodigd wordt een aanbieding te doen.</p>	<p>GenO realiseert bouwen op 3* niveau en toont daarnaast de bereidheid om een project dat reeds in ontwikkeling verkeerd over te nemen van een corporatie in de problemen.</p> <p>GenO houdt contact met de gemeente over de voortgang van bestemmingsplannen. GenO heeft op dit punt nog geen prestaties geleverd.</p>																								
		<p><u>Bunschoten:</u> De gemeente Bunschoten heeft de komende jaren één grote uitleglocatie namelijk Rengerswetering met 1600 woningen. De wijk wordt gefaseerd aangelegd in de jaren tot 2025. De gemeente wil hier voor een deel sociale huur en sociale koopwoningen realiseren. Het Gooi en Omstreken zal hierbij een rol spelen. De uitkomsten van het WBO 2010 en de nieuwe woonvisie zijn bepalend voor het aandeel. Een kleine uitleglocatie bevindt zich in Eemdijk, ca 40 woningen voor de komende vijf jaar. Ook hierbij speelt Het Gooi en Omstreken een rol.</p> <p>Verder stelt Het Gooi en Omstreken zich ten doel om te bouwen voor bijzondere doelgroepen en voor georganiseerde doelgroepen (zoals het bouwen in eigen beheer).</p>	<p>In samenwerking met de gemeente is in 2008 grond in Rengerswetering door ons aangekocht en doorgeleverd aan de gemeente. Daarbij hebben wij ons verplicht 238 (huur)woningen te bouwen, waarvan 88 in de sociale sector. Hiermee was een investering gemoeid van 2,9 miljoen euro.</p> <p>Door de economische crisis is de planontwikkeling wat vertraagd.</p> <p>De 166 woningen tot 2015 (volgens presto-scenario van gemeente Bunschoten zelf) betekent zo'n 84 woningen tot 2010. Onze prestatie 2007-2010:</p> <table border="0"> <tr> <td></td> <td>Aantal</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mast</td> <td>14</td> <td>4*, Ongerweges</td> </tr> <tr> <td>Mast</td> <td>11</td> <td>4*</td> </tr> <tr> <td>Sytwende</td> <td>32</td> <td>4*, obv CIZ</td> </tr> <tr> <td>Sytwende Wonen</td> <td>10</td> <td>4*, Thuis in Wonen</td> </tr> <tr> <td>De Schans</td> <td><u>12</u></td> <td>Sprank</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>79</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Loef/Lijzijde</td> <td>36</td> <td>relatief eenvoudig te upgraden naar 3 of 4* door plaatsen automatische deuropeners</td> </tr> </table>		Aantal		Mast	14	4*, Ongerweges	Mast	11	4*	Sytwende	32	4*, obv CIZ	Sytwende Wonen	10	4*, Thuis in Wonen	De Schans	<u>12</u>	Sprank	Totaal	79		Loef/Lijzijde	36	relatief eenvoudig te upgraden naar 3 of 4* door plaatsen automatische deuropeners
	Aantal																										
Mast	14	4*, Ongerweges																									
Mast	11	4*																									
Sytwende	32	4*, obv CIZ																									
Sytwende Wonen	10	4*, Thuis in Wonen																									
De Schans	<u>12</u>	Sprank																									
Totaal	79																										
Loef/Lijzijde	36	relatief eenvoudig te upgraden naar 3 of 4* door plaatsen automatische deuropeners																									
		<p><u>Gooi en Vechtstreek:</u> Er is een tekort aan flats met lift en geschikte woningen voor mensen (veelal ouderen) die zorg behoeven. Bij de programma-invoering wordt rekening gehouden met de vraag naar geschikte woningen (nultreden), voorzieningen (zorg en welzijn) en woonomgeving (centraal, toegankelijk, goed bereikbaar).</p> <p>Er is een tekort aan (eengezins)woningen voor starters. Focus op mensen met minder kansen op de woningmarkt, met name jongeren, jonge gezinnen van 30-45 jaar, en mensen die wonen met zorg combineren. Bij herstructurering ligt het accent op woningen voor ouderen en jongeren.</p>	<p>De geleverde prestaties staan vermeld bij het onderdeel <i>Bijzondere doelgroepen</i>.</p> <p>In Centrumplan Bijvanck in Blaricum leveren we binnenkort o.a. 12 starterswoningen op.</p>																								
		<p><u>Hilversum:</u> Hilversum kiest in het ontwikkelingsprogramma stedelijke vernieuwing voor een viertal programma's waaronder het tot stand brengen van woondienstzonen.</p> <p>Herstructurering Over 't spoor, een van de drie prioriteitsgebieden gedurende de tweede ISV-periode.</p>	<p>In 2008 hebben de gemeente Hilversum, stichting Hilversumse Meent, de bibliotheek, Vivium, Versa Welzijn, Sherpa, de Veste en GenO zich verbonden om een woondienstzone te realiseren.</p> <p>GenO heeft medio 2006 besloten af te zien van herstructureringsplannen en in plaats daarvan (groot) onderhoud aan de 176 eengezinswoningen uit te voeren.</p>																								

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		Er is een tekort aan seniorenwoningen en flats met lift.	De geleverde prestaties staan vermeld bij het onderdeel <i>Bijzondere doelgroepen</i> .
		Vooraf op centrumlocaties is nieuwbouw voor jongeren nodig	
		<u>Widemereren:</u> Er moeten voor ouderen en zorgvragers geschikte woningen in alle kernen gerealiseerd worden.	Realisatie Horstwaarde (16 seniorapp. + 24 kamers voor licht dementen)
		Bij nieuwbouw naast ouderen ook accent op jongeren en bereikbare huren.	In Nederhorst den Berg hebben we in het project Venenburg 24 appartementen voor jonge huishoudens gerealiseerd.
		<u>Overige opgaven:</u> Oproep minister Dekker van VROM voor verruiming van het aanbod door collegiale financiering ('matching;) van de bouw van studentenhuisvesting. Actieplan Studentenhuisvesting 2003-2010 om de studentenkamernood actief te bestrijden.	In het kader van deze oproep heeft GenO via een deelneming 65 studenteneenheden (1/3 deel van in totaal 195 appartementen) in Nijmegen gerealiseerd. Met deze deelname is een bedrag van circa € 8 miljoen gemoeid.
		Ten aanzien van renovatie of groot onderhoud ligt er geen specifieke lokale opgave. Maar in zijn algemeenheid is het de taak van een corporatie zijn middelen in te zetten voor de kwaliteit van woonegelegenheden. GenO heeft een 10-jaars investeringsplan om ca. 3.500 op een kwalitatief hoger niveau te brengen. Daar wordt zowel bij mutatie als complexgewijs aan gewerkt.	GenO zit op 23% van het totaal van de 3.500 te verbeteren woningen. De vraag is of zij het totaal binnen 10 jaar gaat halen. De geleverde prestatie blijft met 794 woningen enigszins achter op de opgave (3 jaar ad 350 woningen gemiddeld per jaar); ook de 1e twee kwartaalcijfers van 2010 tonen een lichte achterstand.
		Score	6,6

Toelichting:

- > Het GenO doet wat betreft haar bijdrage aan de opgave in Bunschoten zichzelf tekort want zij geeft niet aan dat er gebouwd is in Bunschoten. De woningvoorraad is daar namelijk wel degelijk uitgebreid. Maar de opgave is niet concreet dus niet te beoordelen.
- > Voor meerdere opgaven is de prestatie moeilijk te beoordelen omdat deze onvoldoende concreet zijn geformuleerd.
- > Wat betreft de opgave in Gooi en Vechtstreek toont het GenO aan dat ze rekening heeft gehouden met de vraag naar geschikte woningen (nultreden; voorzieningen, goed toegankelijk, lift). Ook de in ontwikkeling zijnde plannen houden hier rekening mee.
- > De Bestuurlijke overeenkomst WWZ is door SWEV-corporaties vertaald in het Manifest Zorggeschikt Wonen. Daarin geven de corporaties aan dat ze "geen kans onbenut" zullen laten voor het ontwikkelen van o.a. zorggeschikte woningen. En dat "om de nieuwbouwproductie te realiseren elke corporatie prestatieafspraken maakt met de gemeenten waarin de corporatie werkzaam is". De concrete lokale opgave moeten we dus vinden in de prestatieafspraken en het Beleidsplan Wonen 2006-2011 van gemeente Bunschoten. In het Beleidsplan Wonen 2006-2011 is het volgende terug te vinden: In de Bestuurlijke Overeenkomst Wonen, Welzijn, Zorg regio Eemland is aan de hand van soortgelijke normen aangegeven dat Bunschoten in de periode tot 2015 184 (andante) resp. 286 (presto) zorgwoningen zal moeten toevoegen. Bunschoten heeft de normen (verzorgd + beschermd wonen) beredeneerd verlaagd tot . 101 (andante) resp. 166 (presto). Het verschil met de convenantberekening is vermoedelijk gelegen in de toepassing door Companen van leeftijdsspecifieke normen, hetgeen er op neer komt dat bij een jongere bevolkingssamenstelling dan gemiddeld -zoals in Bunschoten- er minder zorgwoningen nodig zijn.
- > Overall bezien (d.w.z. naar prestaties in diverse gemeenten en naar verschillende doelgroepen) realiseert GenO iets meer dan voldoende haar bouwopgaven; t.b.v. starters (jonge huishoudens), senioren en bijzondere doelgroepen. Daarnaast zijn contracten gesloten (grondverwerving en/ of samenwerking) om te zijner tijd bouwprestaties te leveren. Ook speelt in de beoordeling van de commissie mee dat GenO incidenteel bereid is elders studentenhuisvesting te realiseren (Nijmegen) of een bouwproject van een ontwikkelaar over te nemen (Baarn).

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	<p>Stedelijke vernieuwingsvraagstukken spelen in het werkgebied van GenO alleen in Hilversum. Gedurende de tweede ISV periode heeft Hilversum drie wijken aangewezen als prioriteitsgebied: Hilversum Noord, Over 't Spoor en Van Riebeeck.</p> <p>Nederhorst den Berg: 12 egw aan de Meidoornlaan; sinds 2008 een stadsvernieuwingsurgentie.</p> <p>Bunschoten: Hardewijker Bank</p> <p>Bussum: Weidehof, renovatie (ISV subsidie Bussum)</p> <p>Blaricum: onderhoud + facelifts terrasflats</p>	<p>In Hilversum Noord levert GenO een bijdrage met de sloop/nieuwbouw van de Stalpaertstraat en de voorgenomen sloop/nieuwbouw van de Van Campenlaan. De herontwikkeling van de 22 appartementen aan de Jacob van Campenlaan heeft vertraging opgelopen. De betrokken corporaties hadden plannen om gezamenlijk hun portieketageflat aan de Van Campenlaan te herontwikkelen. Twee collega corporaties hebben vanwege de economische crisis besloten de sloop om te zetten naar een renovatie. GenO gaat door met het ontwikkelen van een aangepast nieuwbouwplan.</p> <p>In Over 't spoor heeft GenO op verzoek van de bewoners afgezien van sloop/nieuwbouw van de Electrobuurt en is de afgelopen jaren groot onderhoud uitgevoerd.</p> <p>In het Riebeeckkwartier heeft GenO geen concrete herstructureringsplannen</p> <p>Verder is GenO bezig met herstructureringsplannen voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> > 98 woningen in de Noordermeent in de Hilversumse Meent. > 14 appartementen in voormalige Broederhuis St Vitus, Bussum. <p>Uitplaatsing is n 2010 gaande; onderdeel van nieuwbouw Overmeer</p> <p>Groot onderhoud + aanpak verlichting achterpaden</p> <p>Groot onderhoud in voorbereiding</p> <p>Nu zijn alle 151 appartementen toegankelijk</p>
		Score	6,0

Toelichting:

- > Op het vlak van stedelijke vernieuwing is er vooral nog sprake van planvorming; de al wel gerealiseerde prestatie is bescheiden.

Energie en Duurzaamheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	<p>In 2008 hebben Aedes, de Woonbond en VROM in een convenant vastgelegd dat corporaties een flinke taak hebben in het energiezuiniger maken van hun woningen, zowel bestaand als nieuwbouw. Dit zeker ook in het licht van stijging van de energieprijzen in relatie tot de woonlastenontwikkeling.</p> <p>GenO heeft in haar beleidsplan opgenomen dat zij extra gaat investeren in energiebesparing met een beschikbaar budget voor extra investeringen van 26 miljoen euro voor de komende 10 jaar, bovenop het reguliere planmatig onderhoud.</p>	<p>De investeringen van GenO in energiebesparende maatregelen in de bestaande voorraad zijn voldoende verankerd in het de plannen van GenO.</p> <p>In nieuwbouwproject Wiekslag in Baarn is een extra energiebesparende voorziening getroffen door de benedenverdieping te voorzien van een warmtepompsysteem.</p>
		Score	7,0

Toelichting:

- > Er is in 2007 veel geld gereserveerd. Op complexniveau is inmiddels de Energieprestatie in concept vastgesteld. Sinds 2009 wordt bij mutatie en in samenhang met groot onderhoud planmatig ingezet op het verbeteren van de energie-index per woning met tenminste 2 EPA sprongen.

2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	6,5
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	7,0
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	6,0

Toelichting:

- > GenO heeft goed zicht op eventuele mogelijkheden voor nieuwbouw op basis van lokale /regionale opgaven
- > De corporatie is vooral gericht op het realiseren van projecten. Systematische aandacht voor relevante ontwikkelingen is minder zichtbaar.

2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	7,0
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	7,0
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,0
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,0

Toelichting:

- > GenO heeft in haar beleidsplan de diverse prestatievelden uitgewerkt in concrete activiteiten. Zij heeft daar de middelen en de verantwoordelijken bij bepaald en voert dit uit. Wat nog ontbreekt – en waardoor er geen hoger oordeel is gegeven- is de uitwerking op tactisch niveau van het voorgestane beleid per prestatieveld (voorbeeld: er is geen leefbaarheidbeleid noch een duurzaamheidsbeleid). Hierdoor ontbreken op deze terreinen meetbare, en aan maatschappelijke opgaven gekoppelde, doelen.
- > GenO heeft goed zicht op de partijen met wie zij samenwerking moet zoeken in verschillende projecten. Andere organisaties zijn ook zeer tevreden over de relatie met de corporatie. Wel is het zo dat het belang van de samenwerking vaak terug te voeren is op een specifiek project; na afronding van het project heeft de samenwerking weer een lagere frequentie.

2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	8,0
IV.1 De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	8,0
IV.2 De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	8,0

Toelichting:

- > Met de nieuw ontwikkelde Beleidsmeter in combinatie met de Prestatiemeter waarin op alle speerpunten de relevante acties uitgewerkt zijn, kan GenO aantonen de PDCA cirkel rond te maken. Daarmee volgt GenO periodiek de voortgang van haar jaarplan en begroting.
- > Door gerichte monitoring op afdelingsniveau weet de organisatie wanneer zij achterloopt op de planning en stuurt zij bij indien relevant. Dat gebeurt ook in de jaarplancyclus en wordt zichtbaar in de jaarverslagen.
- > Omdat er nog maar weinig prestatieafspraken met gemeenten zijn geformaliseerd, heeft de interne monitoring in hoge mate een eigen ambities en doelen karakter.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,8
II Kennis en inzicht	10%	6,5
III Planning	10%	7,0
IV Monitoring	10%	8,0
Totaal		6,9

Toelichting

- > GenO krijgt een mooie voldoende voor Presteren naar Opgaven. Hiermee wordt een van de krachten van GenO goed weerspiegeld: GenO maakt waar wat ze afspreekt. Vanuit dat licht beschouwd, zou dit oordeel een aansporing mogen zijn voor de gemeenten in het werkgebied om de relatie met GenO goed vast te houden. Je hebt van doen met een betrouwbare partij, die intern een goede vertaling weet te maken van de opgaven en daarop ook stuurt. Daar waar prestaties nog iets lager hebben gescoord is er vaak sprake van een nog onvoldoende uitgewerkte beleidsvisie op een specifiek thema. Die uitwerking zou idealiter vorm moeten krijgen in samenspraak met belanghouders. Een aansporing voor GenO daarom om voor deze beleidsthema's het contact onder andere naar gemeenten steviger in te zetten.

3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

3.1 Missie en ambities

De missie van GenO luidt:

Ook mensen met een bescheiden inkomen of in een kwetsbare positie willen wonen in het Gooi, de Vechtstreek en Eemland. Vooral voor hen leveren wij goede en betaalbare huisvesting in een prettige buurt. Als moderne volkshuisvester wil Het Gooi en Omstreken daarbij een betrouwbare en betrokken partner voor haar klanten zijn.

Deze missie heeft GenO vertaald in 6 speerpunten:

1. Woningen van goede kwaliteit;
2. Betaalbare huisvesting;
3. Meer keuzemogelijkheden;
4. Nieuwbouw voor jonger huishoudens en senioren;
5. Betrokken als wijkspeler;
6. Betrokken bij de samenleving.

In haar beleidsplan 2007-2012 zijn deze speerpunten uitgewerkt in tientallen actiepunten, In de successievelijke jaarplannen wordt daar systematisch op terug gegrepen.

GenO heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid om het meetschema dat zichzelf in moest vullen te baseren op haar eigen speerpunten. Per speerpunt heeft de visitatiecommissie vervolgens een toedeling gemaakt naar het (meest) relevante prestatieveld. Aldus is een prestatie slechts op één plaats gescoord.

3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. Het overzicht is door GenO aangeleverd en door de commissie getoetst.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van GenO komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambitie

Prestatieveld		Beoordeling
1	Beschikbaarheid	6,5
2	Betaalbaarheid	6,5
3	Bijzondere doelgroepen	6,5
4	Leefbaarheid	6,2
5	Bouwproductie	6,6
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	7,0
8	Overige opgaven	6,8
	Totaal	6,6

Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Vergroten variatie in woningaanbod (kwaliteit, woningtype en woonmilieu). Mensen moeten zelf kunnen kiezen in wat voor woning en woonomgeving ze willen wonen. Het systeem van ruimteverdeling moet dus zoveel mogelijk keuzevrijheid bieden voor de woningzoekenden. Woningzoekenden zijn daarbij gebaat bij een overzichtelijk en centraal systeem waarbinnen zij zelf hun weg kunnen vinden.	GenO streeft naar een gevarieerd woningaanbod. Dit betekent een goed spreiding over de gemeenten in haar werkgebied in woningtypes en huurprijzen. GenO wil keuzevrijheid bieden en is daarom bij de woonruimtebemiddeling terughoudend met het labelen van woningen voor specifieke doelgroepen. In beide woningmarktregio's wordt steeds meer gebruik gemaakt van labeling. GenO verzet zich hiertegen. (in 2009 regionaal nog slechts 32% ongelabeld, van het aanbod van GenO is 43% ongelabeld)
		Aanpassingen van de regionale verdelingsregels, zodat werknemers in strategische beroepen makkelijker kunnen instromen.	In Gooi & Vechtstreek maakt GenO zich sterk voor verruiming van de mogelijkheden voor (economische) vestigers. Dat is ook in lijn met de regionale woonvisie. Het huidige quotum van 5% voor vestigers komt hoogstwaarschijnlijk te vervallen.
		Score	6,5

Toelichting:

- > GenO is van mening dat woonruimteverdeling in zowel de regio Gooi & Vechtstreek als Eemland een moeizame discussie is met soms tegengestelde visies binnen de regio en met veel partijen. Dit heeft een sterk vertragend effect op de voortgang. September 2010 hebben de portefeuillehouders uiteindelijk ingestemd met de definitieve voorstellen.
- > GenO kan aantonen dat verspreid over de 6 gemeenten er middels nieuwbouw gewerkt is aan een gevarieerd aanbod naar prijsklasse en naar type woning (eengezinswoning, senior; starter, appartement). De kwaliteit is hoog ongeacht de huurprijsklasse. GenO kan eveneens aantonen dat middels haar huurbeleid zij zorgt voor spreiding van prijsklasse over de gemeenten.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	Een beperkt deel van de woningvoorraad (circa 550 woningen) houdt GenO bewust eenvoudig en extra goedkoop omdat ook daar vraag naar is.	GenO heeft zo'n 600 woningen met strategie en huurbeleid 'goedkoop en eenvoudig'.
		Om blijvend passende en betaalbare huisvesting te kunnen bieden, heeft GenO het woningbezit verdeeld in vier huurprijscategorieën. Ten minste 70% van de woningen blijft in de categorieën goedkoop en bereikbaar blijft. De prijsklassen zijn bovendien evenredig verdeeld over de gemeenten waar we bezit hebben. Zo waarborgen we dat er overal betaalbaar kan worden gehuurd.	Dit huurbeleid is in 2007 ingevoerd, uitgaande van 70% bereikbaar voor de primaire doelgroep, 25% middelduur (maar nog altijd sociale huur!) voor de iets hogere inkomens en maximaal 5% vrije sector. In 2009 is het huurbeleid geëvalueerd en verbeterd, waarbij o.a. de spreiding over de gemeenten is verbeterd en twee huurcategorieën zijn tussengevoegd om huurprijzen beter te kunnen afstemmen.
		Om de huren ook op termijn betaalbaar te houden, gaan wij uit van een inflatievolgend huurbeleid.	De afgelopen jaren is de maximale huurprijsnorm steeds gesteld op het inflatiepercentage.
		In 2008 moet er minimaal één sociaal koopproduct toegevoegd zijn aan het assortiment van GenO.	Sinds 2007 is GenO licentiehouder van KoopGarant. In 2010 heeft GenO zes woningen uit het project Heidepalet in Bussum overgenomen en met succes verkocht in KoopGarant.
		Score	6,5

Toelichting:

- > GenO voorziet met circa 600 woningen in de categorie goedkoop en eenvoudig rechtstreeks aan de wensen van dat deel van de primaire doelgroep dat beschikt over lagere inkomens.
- > Alhoewel GenO ook de nadelen ervan inziet met name de beperkte toekomstbestendigheid van dit deel van haar bezit houdt zij dit aanbod in stand omdat het nu voorziet in een behoefte.
- > Zelfs na ophoging van de norm van 70% naar 75% voor het minimale aandeel bereikbare huurwoningen presteert GenO boven circa 80% ruim boven de norm.
- > Het inflatievolgend huurbeleid was voor GenO al een beleidsdoelstelling, los van wet- en regelgeving.
- > GenO heeft voldaan aan haar doelstelling om minimaal 1 sociaal koopproduct aan haar assortiment toe te voegen.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	GenO zoekt haar oudere huurders thuis op en vraagt hun naar hun woonwensen. Waar gewenst biedt zij maatwerk, door aanpassing van de woning of bemiddeling bij verhuizing. GenO wil haar oudere huurders zoveel mogelijk in staat stellen om in hun vertrouwde woning te blijven wonen.	In 2008 is een pilot huisbezoeken aan 70+ huurders uitgevoerd in Bussum en Nederhorst den Berg en deze pilot vervolgens geëvalueerd. Na evaluatie is dit project voortgezet, maar dan meer als wijkgerichte huisbezoekprojecten i.p.v. alleen gericht op ouderen. Uit de evaluatie van de pilot blijkt dat zowel huurders als medewerkers de huisbezoeken en het persoonlijke contact als zeer positief hebben ervaren. De pilot laat ook zien dat onze oudere huurders zeer zelfstandig zijn en weinig extra hulp van ons nodig hebben.
		Intensiveren van de samenwerking in de keten van wonen, zorg en welzijn.	GenO heeft structureel overleg met zorg/welzijnspartners. Corporaties in regio Gooi en Vechtstreek structureel regionaal directeurenoverleg. GenO verzorgt hiervan het voorzitterschap.
		Score	6,5

Toelichting:

- > De pilot huisbezoeken aan 70+ huurders is uitgevoerd en geëvalueerd en heeft een bevestiging gegeven van het door GenO gevoerde beleid.
- > Uit door de visitatiecommissie met belanghouders gevoerde gesprekken blijkt dat de contacten met partners in de keten van wonen, zorg en welzijn niet altijd strak gepland plaatsvinden. Er is maar beperkt sprake van een intensivering van samenwerking.

Leefbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	Versterken wijkgericht werken, reservering jaarlijks budget van € 300.000.	Het budget van €300.000 is vastgesteld in de begroting. In 2007-2009 heeft GenO respectievelijk €494.000, €470.000 en €171.000 uitgegeven. Hieronder vallen o.a. aanpassingen i.k.v. het Politiekeurmerk Veilig Wonen.
		Versterken invloed huurders en wijkbewoners op wijkplannen en inzet van wijkbudgetten.	In 2009 heeft GenO een wijkgericht huisbezoekproject in het Riebeeckkwartier in Hilversum gedaan. Hierbij is bewoners gevraagd wat ze van hun woning en woonomgeving vinden en wat hun wensen zijn. Het is niet duidelijk in welke mate de invloed van huurders en wijkbewoners op wijkplannen en inzet van wijkbudgetten is versterkt.
		Ontwikkeling van gebiedspanels (per	Er zijn nog geen gebiedspanels. GenO

Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
	gemeente, wijk of kern). Via deze panels worden vragen en voorstellen voorgelegd over dienstverlening en wijkaanpak.	is gestart met een klantenpanel en met wijkgerichte huisbezoekprojecten. Op basis van de ervaringen met deze instrumenten wil GenO bepalen of gebiedspanels in de vorm van gespreksgroepen een toegevoegde waarde hebben.
	Intensivering samenwerking met wijkpartners, gezamenlijke ontwikkeling van wijkvisies, gezamenlijk uitvoeren van projecten.	GenO heeft een bijdrage geleverd aan diverse projecten: > Medefinancier van buurtconciërges in Hilversum > Adviserende rol bij de totstandkoming wijkveiligheidsplannen in Hilversum > Participeren in sociale netwerkcafés voor wijkprofessionals in Hilversum om de basis te leggen voor het oplossen van o.a. leefbaarheidproblemen. > Medefinancier van buurtbemiddeling in Hilversum. In 2009 is Buurtbemiddeling ook van start gegaan in Wijdemeren.
	Periodieke monitoring van de ontwikkeling van het leefklimaat in buurten en wijken.	Hieraan is door GenO nog maar beperkt invulling aan gegeven. Wel zijn leefbaarheidgegevens incidenteel gebruikt voor marktanalyses en strategisch voorraadbeleid
	Realisatie van wijkvoorzieningen.	Realisatie van Het WoonCentrum St. Joseph in Hilversum. Hier worden in samenwerking met gemeente en andere partners welzijns- en zorgdiensten geleverd aan bewoners van het gebouw en de buurt. Stichting Buurtzorg huurt in Hilversum een bedrijfsruimte van GenO en verleent zorgdiensten in de wijk. GenO heeft een substantiële financiële bijdrage geleverd aan de uitbreiding en renovatie van het wijkcentrum De Spot in Nederhorst den Berg. Binnenkort wordt in Blaricum het Centrumplan Bijvanck opgeleverd met daarin 18 seniorenwoningen, 12 starterswoningen, wijkcentrum De Malbak, een gemeentelijk loket voor jeugd en gezin en een tandartspraktijk.
	Score	6,2

Toelichting:

- > In de periode 2007-2009 heeft GenO gemiddeld meer in leefbaarheid besteed dan de € 300.000,-, namelijk € 380.000,-. De prestatie is geleverd en sluit aan bij de behoefte van bewoners.
- > In 2009 zijn de eerste stappen gezet met het ontwikkelen van een model voor een wijk-of dorpsvisie. De huisbezoeken in het Van Riebeekkwartier waren gericht op het te weten komen wat er bij de klant/bewoner leeft. Een volgend huisbezoekenproject zal in Bunschoten plaats vinden. Het traject is nog niet zo ver gevorderd dat er al sprake is van wijkplannen en wijkbudgetten.
- > Ten aanzien van wijkgericht werken concludeert GenO in haar prestatie-evaluatie dat er vooral behoefte is aan een aanpak van leefbaarheid op complex- en buurtniveau, en niet zo zeer op wijkniveau. Omdat GenO nog niet gewend is om projectmatig aan leefbaarheid te werken, wil zij klein beginnen door de leefbaarheid in buurten te verbeteren met simpele fysieke en technische ingrepen en met het aanschrijven van bewoners op gedrag. GenO wil van een reactieve naar een proactieve werkwijze.
- > GenO is bij diverse wijkgerichte activiteiten, pilots en projecten betrokken geweest.
- > Er zijn nog geen gebiedspanels, maar GenO werkt wel met andere instrumenten om de meningen van bewoners te peilen en wil haar ervaringen gebruiken voor het al dan niet opzetten van gebiedspanels.
- > Aan de ambitie om periodiek de leefbaarheid te monitoren is wel enige aandacht geschonken; concrete resultaten zijn er nog niet.

- > Er is een aantal concrete prestaties op het gebied van wijkvoorzieningen geleverd. Paradepaardje is wooncentrum St.Joseph.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	<p>Uitvoeren 10-jaren investeringsplan om alle woningen op de gewenste kwaliteit te krijgen. Circa 3.500 woningen komen in aanmerking voor woningverbetering. Hiervoor is een extra budget van 15 miljoen euro beschikbaar.</p>	<p>De werkzaamheden voor deze kwaliteitsverbetering zijn ingepland in de meerjaren onderhoudsbegroting. In totaal staat voor de komende 10 jaar ca. 53 miljoen euro aan investeringen in kwaliteitsverbetering en energiebesparende maatregelen in de meerjaren onderhoudsbegroting.</p> <p>GenO heeft in 2007-2009 op grote schaal woningen aangepast aan de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Bijna al haar woningen hebben het PKVW-certificaat.</p>
		<p>Meer zicht krijgen op de wensen van onze huidige én toekomstige klanten door het uitvoeren van verschillende vormen van vraagverkenning.</p>	<p>In 2008 is gestart met huisbezoekprojecten. Daarbij worden ook enquêtes ingevuld over wensen en tevredenheid ten aanzien van woning en woonomgeving. In 2008 is een start gemaakt met een klantenpanel. Daar is in 2009 geen gevolg aan gegeven. GenO werkt aan een doorstart.</p> <p>GenO neemt deel aan WoonCheck, een continu online woonwensenonderzoek dat in september 2010 is gestart.</p>
		<p>GenO gaat bouwen in eigen beheer ondersteunen. Onder meer door een nieuwbouwproject in collectief opdrachtgeverschap te ontwikkelen</p>	<p>GenO heeft diverse mogelijkheden onderzocht, maar dit heeft nog niet geleid tot concrete projecten.</p>
		<p>GenO gaat actief grondposities en vastgoed verwerven om in de gewenste toename van de bouwproductie te voorzien.</p>	<p>GenO heeft diverse projecten gescand op haalbaarheid. Hieruit is een project voortgekomen. In 2008 heeft GenO in samenwerking met de gemeente Bunschoten grond in Rengerswetering aangekocht en doorgeleverd aan de gemeente. Daarbij heeft GenO zich verplicht 238 (huur)woningen te bouwen, waarvan 88 in de sociale sector. Hiermee was een investering gemoeid van 2,9 miljoen euro.</p>
		<p>Terugdringen tekort aan betaalbare woningen voor starters en senioren door in de komende 10 jaar circa 1.000 woningen te bouwen.</p>	<p>Tot en met 2012 (looptijd beleidsplan) heeft GenO zich tot doel gesteld 405 woningen op te leveren. Tot en met 2010 levert GenO 220 wooneenheden op en tot en met 2012 komt GenO hoogstwaarschijnlijk uit op 330. Daarnaast heeft GenO via deelneming (i.k.v. matching van middelen) 65 studenteneenheden in Nijmegen gerealiseerd.</p>
		<p>Binnen de nieuwbouwpoging intensificeert GenO haar bijdrage aan huisvesting van bijzondere doelgroepen. GenO wil jaarlijks ca. 25 nieuwe woningen of wooneenheden voor deze doelgroepen realiseren.</p>	<p>Van de 220 woningen zijn er 85 voor diverse bijzondere doelgroepen zoals gehandicapten en ouderen met een zorgindicatie. Daarnaast heeft GenO 93 woningen opgeleverd die geschikt zijn voor senioren.</p> <p>Voor jonge huishoudens en starters hebben we 36 appartementen opgeleverd.</p>
		Score	6,6

Toelichting:

- > Er is door GenO een forse ambitie neergezet met een 10-jaren onderhoudsplan waarin het reguliere groot onderhoud wordt gecombineerd met het verbeteren van de energieprestatie van de woningen. In totaal 3500 woningen worden onder handen genomen. In 2008 is dit plan voorbereid en sinds 2009 worden jaarlijks complexen aangepakt. De resultaten medio 2010 dwingen respect af.
- > Op diverse manieren is GenO op zoek naar inzicht in de wensen van de huidige en van de toekomstige klanten.
- > Alhoewel er nog geen concreet project in uitvoering is op het gebied van bouwen in eigen beheer, is GenO op dit punt aantoonbaar actief.
- > In bescheiden mate weet GenO grondposities en vastgoed te verwerven.
- > De ambitie om ca. 100 woningen per jaar te bouwen weet GenO waar te maken. Zij bouwde in de periode 2007-2009 : 299 wooneenheden. Dat is inclusief 65 studentenwoningen in Nijmegen.
- > Voor de bijzondere doelgroep was haar ambitie om ca. 25 woningen per jaar nieuw te bouwen, dat heeft GenO waargemaakt met een productie van 85 wooneenheden.

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	<i>Geen ambities/doelen geformuleerd, zie toelichting.</i>	<i>De door GenO geleverde prestaties staan vermeld bij PnO, prestatieveld 'Stedelijke Vernieuwing'.</i>
		Score	7,0

Toelichting:

- > GenO heeft stedelijke vernieuwing niet in haar beleidsplan opgenomen. GenO heeft ook in haar prestatie-evaluatie aangegeven dat stedelijke vernieuwing als zodanig niet een van haar speerpunten is. Dat neemt niet weg dat de corporatie herstructureringsprojecten heeft. Vaak gaat het om sloop van niet toegankelijke woningen en terugbouw van wel toegankelijke woningen, dat sluit wel aan op haar speerpunt om te werken aan meer geschikte woningen voor senioren.
- > Op deelaspecten levert GenO inzet en prestaties, doch die zijn al gescoord bij leefbaarheid en bouwproductie. Toch meent de visitatiecommissie dat er wel een oordeel geveld kan worden omdat er diverse projecten ook invulling geven aan stedelijke vernieuwing. Dit gebeurt vanuit een "smalle" vastgoedgerelateerde insteek.

Energie en duurzaamheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Energiekosten vormen een flink deel van de woonlasten. Dat deel zal in de toekomst alleen maar groter worden. Daarom investeert GenO in energiebesparing. Voor het milieu én om de woonlasten gematigd te houden. Beschikbaar budget voor extra investeringen is 26 miljoen euro voor de komende 10 jaar, bovenop het reguliere planmatig onderhoud.	GenO heeft de energielabels van al haar complexen geïnventariseerd. De benodigde energiebesparende maatregelen zijn opgenomen in de meerjaren onderhoudsbegroting en daar wordt op dit moment uitvoering aan gegeven. Dat gebeurt deels bij mutatie, maar vooral complexgewijs. In nieuwbouwproject Wiekslag in Baarn is een extra energiebesparende voorziening getroffen door de benedenverdieping te voorzien van een warmtepompsysteem.
		Score	7,0

Toelichting:

- > GenO heeft haar bezit laten inventariseren en voor elke woning een concept energielabel laten afgeven. Tevens is per complex een maatregelpakket bepaald dat nodig is om energielabel C te halen. Deze maatregelen zijn vervolgens opgenomen in de meerjarenonderhoudsbegroting.
- > Er ligt een ambitieus programma; de middelen zijn gereserveerd; het voorwerk is gedaan, de eerste complexen zijn gerealiseerd.
- > GenO heeft in haar prestatie-evaluatie onderkend dat zij de voortgang op deze doelstelling beter inzichtelijk moet maken.
- > Daarnaast adviseert de visitatiecommissie om een beleidsdocument op te stellen waarin keuzes met betrekking tot de methode en toegepaste technieken om een woning een betere energieprestatie te geven en duurzamer te maken wordt opgesteld. Kernvragen zijn: wat wil je precies bereiken en hoe denk je dat te bereiken?

Overige opgaven

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
8	Overige doelen / ambities	Afsluiten van prestatieovereenkomsten met gemeenten, gebaseerd op lokale woonvisies.	In 2008 zijn prestatieafspraken gemaakt met Baarn, en in 2010 zijn prestatieafspraken met Bunschoten vernieuwd. In 2009 en 2010 gewerkt aan prestatieafspraken met Wijdmeren. Deze afspraken zijn nog niet definitief.
		Periodiek bestuurlijk overleg met alle gemeenten.	In de meeste gemeenten is er minstens eenmaal per jaar bestuurlijk overleg. In Gooi en Vechtstreek meent GenO deel aan het Portefeuillehouders-overleg Wonen Welzijn Zorg.
		Tweejaarlijks huurders en andere belanghouders vragen naar hun oordeel over ons optreden.	GenO laat sinds 2003 metingen voor het KWH Huurlabel uitvoeren. In 2010 heeft GenO een bijeenkomst voor samenwerkingspartners georganiseerd om met hen te praten over de prestaties en ambities van GenO. Voorafgaand aan de bijeenkomst beoordeelden de genodigden de volkshuisvestelijke prestaties van Het Gooi en Omstreken met een 7,2.
		Meer aandacht voor communicatie met de buitenwereld: in gesprek raken.	Door het aanstellen van een communicatieadviseur en het opstellen en uitvoeren van een communicatiebeleidsplan werkt GenO aan een betere communicatie. GenO organiseerde een bijeenkomst over de financiële situatie van corporaties in Hilversum samen met collega-corporaties.
		Ontwikkeling van instrumenten die onze afwegingen en prestaties transparant en beïnvloedbaar maken.	GenO heeft hiertoe een aantal instrumenten ontwikkeld: Beleidsmeter, Prestatiemeter, en bijeenkomsten met samenwerkingspartners.
		Score	6,8

Toelichting:

- > Met slechts 2 gemeenten bestaan er prestatieafspraken. Wel is helder dat dit nauwelijks te verwijten valt aan GenO; sommige gemeenten gaven duidelijk aan geen belang te hechten aan prestatieafspraken.
- > Er is niet met alle gemeenten in eenzelfde frequentie bestuurlijk overleg. Najaar 2010 waren er nog (nieuwe) wethouders die nog geen kennis hadden gemaakt met de bestuurder. Daar waar GenO met een concreet bouwproject/ontwikkeling bezig is, is er frequent en gestructureerd overleg.
- > Belanghouder bijeenkomsten worden gehouden, maar nog niet jaarlijks. Dan wordt hen wel om een oordeel gevraagd. Huurders worden ten behoeve van het Huurlabel jaarlijks op deelaspecten gevraagd om een oordeel.

- > De jaarverslagen, de Beleidsmeter en Prestatiemeter dwingen respect af voor de opzet en transparantie die daarin is bereikt.

3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,4
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	7,4

Toelichting:

- > In jaarverslag en jaarplan zijn de missie, de visie en de speerpunten beschreven.
- > Het beleidsplan is uitgewerkt in 6 speerpunten en doorvertaald naar tal van activiteiten. In jaartranches worden deze concreet - doorgaans meetbaar - geformuleerd uitgewerkt.
- > Door middel van een jaarplan en inmiddels ook afdelingsplannen worden medewerkers tenminste eenmaal per jaar over de missie en doelen geïnformeerd.
- > In de gesprekken is de visitatiecommissie gebleken dat medewerkers goed op de hoogte zijn van de missie, visie en doelen van de corporatie.
- > Medewerkers kunnen beschikken over het beleidsplan.

3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	7,0
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	7,0
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	7,0

Toelichting:

- > GenO heeft haar doelen vertaald naar concrete projecten.
- > GenO heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen door het jaarplan en de jaarbegroting in één document te integreren.

3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	8,0
IV.1	De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de	8,0

prestatievelden.	
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	8,0

Toelichting:

- > Ieder jaarplan start met een terugblik en een omschrijving van de behaalde resultaten in relatie tot de voorgenomen doelen. Ook in het jaarverslag wordt dit opgenomen. Middels de in ontwikkeling zijnde -op eigen kracht ontwikkelde - Beleidsmeter kan dit per kwartaal gemonitord worden.
- > Uit de behandeling van de Beleidsmeter en de Prestatiemeter door de corporatie blijkt dat analyse en bijsturen goed aandacht krijgen.

3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,6
II Kennis en inzicht	10%	7,4
III Planning	10%	7,0
IV Monitoring	10%	8,0
Totaal		6,8

Toelichting

- > In de beoordeling van het onderdeel PnA/D is een parallel zichtbaar met de beoordeling van PnO. Ook nu geeft de score het beeld van een goede voldoende als het gaat om de prestaties en van gedegen planning en goede monitoring. Het verschil zit in het onderdeel kennis en inzicht. GenO geeft er blijk van zich adequater te verdiepen en voor te bereiden op de ambities die ze voor zichzelf formuleert. **De onderdelen** planning en monitoring scoren bij PnO en PnA/D exact hetzelfde; beide onderdelen zijn in de organisatie goed verankerd en professioneel neergezet.

4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van GenO

In de zelfevaluatie die GenO als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet GenO de volgende groepen als haar meest relevante belanghouders. Per groep heeft GenO een aantal specifieke partijen genoemd.

- **Huurders(organisatie);**
 - > Stichting Huurders Organisatie Het Gooi en omstreken (HGO)
- **Gemeenten:** hebben GenO nodig bij de realisatie van volkshuisvestingsbeleid en het aanpakken van gebiedsgerichte problematiek;
 - > Gemeente Bunschoten
 - > Gemeente Blaricum
 - > Gemeente Hilversum
 - > Gemeente Wijdmeren
 - > Gemeente Baarn
 - > Gemeente Bussum
- **Zorg/welzijn:** hebben GenO nodig voor investeringen in vastgoed, het faciliteren van dienstverlening en samenwerken in beheer en bemoeizorg;
 - > RIBW Gooi en Vechtstreek
 - > Versa Welzijn
 - > GGD Vangnet & Advies
 - > Stichting Hilverzorg
 - > Vivium Zorggroep
 - > Woon-Zorgcentrum De Kuijer
 - > Zorgpalet Baarn Soest
 - > Stichting Sprank
 - > Stichting Ongerweges
 - > Thuis in Wonen
 - > Stichting Philadelphia Zorg 't Gooi
- **Corporaties:** In zes van de zeven gemeenten is GenO niet de enige corporatie. Hier voelt GenO een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de volkshuisvesting in de brede zin van het woord.
 - > De Alliantie
 - > Dudok Wonen
- **Overige belanghouders**
 - > Ernst & Young Branchegroep Woningcorporaties

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

In totaal hebben 13 belanghouders de enquête (geheel of gedeeltelijk) ingevuld.

	I.1	I.2	I.3	I.2 en I.3
Prestatieveld	Het belang van het prestatieveld	Waardering van de door GenO in de afgelopen jaren geleverde prestaties	Waardering van de door GenO voor de komende jaren geformuleerde ambities en doelen	Gemiddelde van geleverde en geplande prestaties
Beschikbaarheid	8,1 (11)	8,2 (8)	7,9 (8)	8,0
Betaalbaarheid	7,9 (11)	8,3 (9)	8,0 (8)	8,2
Bijzondere doelgroepen	8,2 (13)	8,2 (12)	7,6 (10)	7,9
Leefbaarheid	7,7 (12)	7,5 (10)	7,0 (8)	7,2
Bouwproductie	7,6 (13)	7,7 (11)	7,4 (8)	7,5
Stedelijke vernieuwing	6,8 (11)	6,7 (8)	7,3 (7)	7,0
Energie en duurzaamheid	7,6 (13)	7,7 (5)	7,4 (7)	7,5
Totaal	7,7	7,7	7,5	7,6

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties.

Verkoop van huurwoningen werd door een van de belanghouders als belangrijk prestatieveld genoemd.

Typering

We hebben belanghouders gevraagd om GenO in maximaal 4 kernwoorden te schetsen. Gecombineerd levert deze typering de onderstaande woordenwolk. Hoe groter het woord hoe vaker het is genoemd.



Per prestatieveld geven wij hieronder, met behulp van citaten van belanghouders, een impressie van het belang dat zij hechten aan het prestatieveld en hun waardering voor de geleverde en geplande prestaties.

Beschikbaarheid

- > Belanghouders vinden beschikbaarheid het meest essentiële prestatieveld. De gebrekkige beschikbaarheid van woningen voor mensen met een laag inkomen, die in de koopsector niet terecht kunnen, wordt gezien als een kernprobleem in het Gooi. Daarnaast wordt het belangrijk gevonden om jongeren vast te houden voor deze regio en een evenwichtige bewonerssamenstelling te behouden.
- > Veel belanghouders zien dat GenO zich in het bijzonder richt op de laagste inkomensgroepen, hier specifieke quota voor hanteert en zich daaraan houdt.
- > *“Met behulp van een nieuw woonruimte-verdeelsysteem en diverse nieuwbouwprojecten draagt GenO bij aan voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep in Gooi en Vechtstreek”.*
- > *Een belanghouder is blij met het “terughoudende verkoopbeleid van GenO en toevoegingen van sociale huurwoningen door nieuwbouw”.*
- > *“GenO heeft een hele goede en constructieve bijdrage geleverd aan het nieuwe woonruimte-verdeelsysteem*
- > *“GenO combineert visie en ideaal met realisme”.*

Betaalbaarheid

- > *“Hilversum ontgroent en vergrijsd tegelijk. Dat levert een grote behoefte aan betaalbare woningen om de ontgroening tegen te gaan en aldus potentiële werkers in de gezondheidszorg in de regio te krijgen/te behouden”,* aldus een belanghouder.
- > *Een belanghouder meldt dat het aandeel betaalbare woningen binnen de huursector hoog is [te hoog?] in de gemeente: 90% onder de liberalisatiegrens van € 647,53 en 80% onder de aftoppingsgrens van € 548,18.*
- > *“GenO voert een terughoudend huurbeleid”* aldus een belanghouder, dit getuigt van een *“goede reflectie op betaalbaarheid voor doelgroepen”.* *“Dat wordt door o.a. de directeur en de beleidskeuzes benadrukt in de praktijk”*
- > *Een belanghouder prijst het “terughoudende huurbeleid; de toevoegingen van sociale huur in nieuwbouw; aandacht voor energieprestatie bij onderhoud en renovatie ook vanuit totale woonlasten”.*

Bijzondere doelgroepen

- > Een belanghouder vertelt dat *“bijzondere doelgroepen bijna geheel zijn aangewezen op de sociale huursector”*. Een zorginstelling meldt dat zij *“alleen voor innovatie kunnen zorgen in samenwerking met woningcorporaties”*. *“Daar zijn wij eigenstandig niet draagkrachtig genoeg voor”*.
- > *“Voldoende voor (dementerende) ouderen geschikte woningen is de uitdaging voor de toekomst. Het is belangrijk dat er nu al gebouwd wordt voor deze doelgroep”*.
- > *“GenO is met name zeer betrokken bij doelgroep ouderen; GenO is initiator van het eerste woondienstencentrum in Hilversum”*.
- > *“Vanuit de samenwerking op het gebied van zorg en zorgwoningen laat GenO zich kennen als betrouwbaar en innovatief”*
- > *“GenO heeft de afgelopen jaren meerdere projecten gerealiseerd voor bijzondere doelgroepen. Deze kwetsbare mensen kunnen door het realiseren van huisvesting deel blijven uitmaken van de samenleving”*.
- > *“Het project is in goed onderling vertrouwen, binnen de gestelde financiële kaders en tijdsplanning tot stand gekomen. Een unicum als ik kijk naar andere ervaringen en die van collega-instellingen”*.
- > *“De realisatie van de Schans in Bunschoten goed, soepel en ... snel verlopen”*.
- > *“Wij zijn blij met de realisatie van het project Horstwaarde in Nederhorst den Berg”*.

Bouwproductie

- > *“Bouwproductie is noodzakelijk”, zo meldt een belanghouder, “voor differentiatie, spreiding en vernieuwing van het woningbezit”*. Een andere belanghouder stelt dat *“bouwgrond in deze regio zeer beperkt aanwezig is. De vraag is groot. Het is belangrijk dat Gooi en Omstreken alle kansen benut om woningen te bouwen voor een brede doelgroep”*.
- > *“GenO is betrouwbaar in planning en afspraken omtrent (ver)bouwprojecten; heeft financiering daarvan op orde”*.
- > *“Kijkend naar de cijfers van de afgelopen jaren is Gooi en Omstreken er steeds weer in geslaagd, ondanks de enorme regelgevingdruk, om de nieuwbouwquota te halen”*.
- > *“De productie van zorgwoningen als onderdeel van het gezamenlijk project is eveneens binnen de gestelde tijdstermijn en financiële kaders tot stand gekomen”*.
- > *“GenO is bereid tot investeren in nieuwbouw”*.

Leefbaarheid

- > *“De woning en de directe woonomgeving moeten bij huurders een veilig en sociaal gevoel bewerkstelligen. Dit is zowel voor de gemeente als de corporatie een prestatieveld”, vindt een belanghouder. Een andere geïnterviewde stelt dat: “Ondersteuning vanuit corporaties op het gebied van leefbaarheid, als aanvulling op subsidies van de gemeente, geeft extra mogelijkheden en maakt nieuwe projecten en activiteiten mogelijk die de gemeente niet uit zichzelf zou financieren”*.
- > *“Leefbaarheid is belangrijk”, aldus een geïnterviewde, omdat het de “kwaliteit van leven en welzijn verhoogt”*.
- > *“Wij werken bij diverse projecten op het gebied van leefbaarheid samen. WdZ, Burenbemiddeling, Buurtconciërges”*
- > *“Veel initiatieven op het gebied van leefbaarheid worden mede door GenO op dit gebied ondersteund”*.

Stedelijke vernieuwing

- > *“Een onlangs afgerond renovatieproject is zowel bij de bewoners als de gemeente zeer goed ontvangen”*.
- > *“GenO is een actieve partner op dit gebied”*.

Energie en duurzaamheid

- > *“Energie en duurzaamheid is een maatschappelijke taak waar partijen (gemeente, corporatie, maar zeker ook burgers en ontwikkelaars) zich voor dienen in te zetten”, zo stelt een belanghouder. “Energiebesparing en duurzaamheid is in deze tijd iets wat overal hoog op de agenda moet staan. Juist bij woningcorporaties opdat niet alleen de woningvoorraad in Nederland duurzamer wordt, maar ook de energielasten van de klanten wordt verlaagd”*.

- > “GenO investeert fors in energiebesparende maatregelen”.
- > “GenO richt zich bij renovatie op energieprestatie, ook in relatie tot betaalbaarheid voor de doelgroep”.
- > “GenO heeft aangegeven de komende jaren te willen investeren in energie en duurzaamheid”. “De ambities zijn bovengemiddeld en dat lijkt me in deze tijd een compliment waard”.

Presteren naar vermogen

- > In de ogen van veel belanghouders is GenO betrouwbaar en wars van buitensporigheden. “GenO werkt goed en heel gedegen”, aldus een belanghouder. De wijze waarop GenO met middelen omgaat is sober en doelmatig. De bedrijfslasten liggen onder het landelijk gemiddelde. “Het is goed maar niet extravagant”.
- > De soberheid en gedegenheid heeft ook een keerzijde. G&O wordt gezien als een low-profile organisatie, die niet veel aan de weg timmert. GenO is niet erg innovatief en heeft niet meegedaan aan diverse volkshuisvestelijke experimenten die in de regio zijn gestart.

Tips van belanghouders

Een aantal belanghouders heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid om GenO een advies te geven:

- > Ga zo door (4x)
- > Blijf jezelf en zoek met ons naar de kansen voor bewoners op het gebied van wonen en welzijn
- > Probeer innovatiever te zijn. Experimenteer meer!
- > Verder werken aan resultaat- en klantgerichtheid
- > Probeer huisuitzettingen te voorkomen
- > Ga vaker om tafel met de "zorgpartners" in het werkgebied en onderhoudt ook regelmatig informeel contact.
- > Wees actiever in het verwerven van bouwgrond (moeilijk in het Gooi) t.b.v. woningbouw. Ook verwerven van oude bedrijfsgebouwen om te slopen en nieuwbouw te plegen.

4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,3
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	7,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	7,0
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	5,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	5,7

Toelichting:

- > GenO kent alle relevante belanghouders en op alle voor hen relevante prestatievelden zijn belanghouders benoemd. Tijdens de visitatie werd ons duidelijk dat de relatie niet met alle belanghouders even stevig is; dat bleek t.a.v. de actualiteit van de belanghouderlijst en response van belanghouders op de vraag om deel te nemen aan de visitatie.
- > Er is een overzicht met belanghouders in omloop die bekend is bij het managementteam van GenO. In de jaarverslagen wordt inzicht geboden in wie voor GenO relevante belanghouders zijn. Dit laatste wordt ook duidelijk in de uitnodiging voor de belanghouderbijeenkomsten.
- > GenO organiseert niet jaarlijks een belanghouderbijeenkomst. Dergelijke bijeenkomsten hebben in 2006 en 2010 plaatsgevonden. Van de door GenO zelf georganiseerde belanghouderbijeenkomsten is een verslag aanwezig; waarbij de tweede bijeenkomst meer inhoud heeft dan de eerste.

- > De visitatiecommissie heeft geen openbare beschrijving van de verwachtingen en wensen van belanghouders aangetroffen (bijvoorbeeld in het jaarverslag of op de website van GenO).
- > Belanghouderbijeenkomsten zijn niet de enige vorm om kennis te nemen van de wensen van belanghouders. In het dagelijks werk zijn er vele momenten en plekken waar dat mogelijk is. GenO maakt hiervan voldoende gebruik.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	6,0
III.1 De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

Toelichting:

- > In het jaarplan vertaalt GenO impliciet de reactie en wensen van haar belanghouders naar de opgenomen activiteiten. Dit is echter niet overzichtelijk terug te vinden en de motivatie bij keuze en uitwerking ontbreekt.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	7,0
IV.1 Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	7,0

Toelichting:

- > GenO heeft haar belanghouders een waardering gevraagd op de tussentijds behaalde resultaten uit het beleidsplan.
- > GenO betreft aantoonbaar de mening van haar omgeving alvorens een nieuwe jaarplan op te stellen.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,6
II Kennis en inzicht	10%	6,3
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	7,0
Totaal		7,3

Toelichting

- > Belanghouders zijn bijzonder positief over de prestaties van GenO. Ook positief is het overleg dat GenO voert met belanghouders over het presteren in het afgelopen jaar (monitoring). Hierbij moet aangetekend worden dat GenO dit overleg in 2010 voor het eerst heeft gevoerd. Niet alle belanghouders vinden het overleg even positief. Het is een belangrijk aandachtspunt voor GenO om het belanghoudersoverleg structureel te laten plaatsvinden (lieft jaarlijks) en dergelijke bijeenkomsten aantrekkelijk te maken voor deelnemende belanghouders.
- > Aandachtspunten liggen voor GenO op het vlak van *kennis en inzicht* en *planning*, door wensen en verwachtingen van belanghouders expliciet te vertalen naar eigen doelen en acties en hierover openbaar verslag van te doen.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2009 van het CFV*

	GenO	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	€ 5.102,-	€ 4.989,-	€ 4.829,-
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	72,0%	68,1%	71,0%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	133	135	130
Onderhoud per woning in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 1.961,-	€ 1.467,-	€ 1.464,-
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	€ 190.189,-	€ 182.179,-	€ 155.105,-
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per woning in 2008 in €	€ 33.989,-	€ 34.828,-	€ 33.997,-
Rentedekkingsgraad (nettokasstroom excl. Verkoop in verhouding tot rentelasten)	1,9	1,8	1,4
Volkshuisvestelijk vermogen 2009 (in % van het balanstotaal)	36,0%	36,7%	30,5%
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in € per vhe)	€ 13.977,-	€14.897,-	€ 13.322,-
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (in € per vhe)	€ 11.870,-	€ 14.903,-	€ 14.434,-
Netto bedrijfslasten per vhe (in € per vhe)	€ 945,-	€ 1.230,-	€ 1.340,-

Enkele observaties over op basis van de kengetallen:

- > Gemiddelde huur is in de periode 2005-2008 met 7% gestegen, landelijk stegen de corporatiehuren met 9%.
- > GenO besteedt per woning aanzienlijk hogere bedragen aan onderhoud.
- > GenO is financieel gezond, op korte en lange termijn. GenO is gezien haar rentedekkingsgraad goed in staat om haar renteverplichtingen te voldoen. Op lange termijn blijkt de financiële gezondheid uit het volkshuisvestelijk vermogen in % van het balanstotaal. Aandachtspunt is de aanwending van dit vermogen.
- > De netto bedrijfslasten per vhe liggen op een zeer gunstig (laag) niveau.

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestatie

Onderdelen	Cijfer
I Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,1
I.1 De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,3
I.2 De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	7,0
I.3 De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,0

Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarderen van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).

Toelichting:

- > GenO heeft een actuele vermogensberekening op basis van *bedrijfswaarde* (= contante waarde toekomstige inkomsten minus contante waarde toekomstige uitgaven) met een horizon van 10 jaar.
- > De corporatie heeft haar rendementseisen per type investering duidelijk geformuleerd en beargumenteerd.

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

- > De bedrijfswaarde van GenO bedroeg eind 2009 € 335,9 miljoen. In het accountantsverslag staat dat dit bedrag is berekend op basis van uitgangspunten die in de corporatiesector gebruikelijk zijn. Het volkshuisvestelijk vermogen is afgeleid van de bedrijfswaarde, maar is berekend met parameters die voor alle corporaties gelijk zijn waardoor onderlinge vergelijking mogelijk is.

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)*a. Verkoopprogramma*

- > GenO heeft sinds 2005 een niet actief verkoopbeleid met een beperkt verkoopprogramma (2008 en 2009 elk 5 verkochte woningen). Met nieuw verkoopbeleid per medio 2010 kan een verkoopprogramma worden gereactiveerd. GenO is tot nu toe niet afhankelijk geweest van de verkoop om haar plannen te financieren. De uitdaging voor GenO ligt meer in het verkrijgen van investeringskansen, zoals het verwerven van grondposities.

b. Leenpotentie

- > Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) bepaalt op basis van investerings- en herfinancieringsprognoses van de corporatie welk volume aan leningen een corporatie met WSW-borging kan aantrekken. Dit wordt het faciliteringsvolume genoemd. Een onderbenutting van dit volume kan wijzen op onvoldoende presteren naar vermogen. In augustus 2009 had GenO een faciliteringsvolume van circa € 82 miljoen, waarvan € 39 miljoen was gebruikt. Het faciliteringsvolume is gebaseerd op een prognose over de periode 2009-2011. Dit betekent dat GenO nog € 57 miljoen beschikbaar heeft voor haar financieringsbehoeften tot en met 2011. Op basis hiervan beoordeelt de visitatiecommissie de aanwending van het faciliteringsvolume bij het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) als voldoende

c. Risicobuffers

- > Kengetallen, financiële maatstaven, investeringsdoelstellingen zijn allemaal uitgewerkt, in jaartrends te volgen en per kwartaal inzichtelijk gemaakt.

I.3 Aanwenden vermogen voor maatschappelijke prestaties

- > De corporatie kan, met behulp van verslagen van RvC-vergaderingen, aantonen dat de inzet van het vermogen, het gebruik van de verkooppotenties, de risicobuffers en borgingsruimte onderwerp van gesprek is geweest binnen het bestuur en de RvC.
- > In de onderstaande tabel is weergegeven op welk wijze GenO de komende jaren haar middelen wil inzetten. Dit overzicht is geproduceerd door het CFV op basis van door GenO aangeleverde gegevens.

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2009 tot en met 2014 (x € 1.000)

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	100.911	7	Nieuwbouw woonegelegenheden en overig vastgoed	24.084
2	Af: rendement op leningen	-70.386	8	Aankoop woonegelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	23.621	9	Sloop woonegelegenheden en overig vastgoed	613
4	Productie nieuwbouw voor verkoop		10	Verbetering woonegelegenheden en overig vastgoed	21.515
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	15.418	11	Vennootschapbelasting	6.000
6	Vermogenseffect verbindingen	-3.393	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	0
TOTAAL		66.171		TOTAAL	52.212

Bron: Continuïteitsoordeel 2010, CFV

Continuïteitsoordeel

- > GenO heeft een solvabiliteitsdoelstelling tussen 15 en 20% bij waardering op historische kostprijs. De laatste jaren blijft zij met 16,8 % (2009) respectievelijk , 16,5% (2009) boven de gestelde ondergrens . Bij de landelijke benchmark van het CFV 2008 o.b.v. volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (met waarderingmethodiek de bedrijfswaarde) scoort GenO 36% ten opzichte van 30,5% landelijk. GenO laat een gezonde vermogens-ontwikkeling zien. GenO is een A1 oordeel toegekend door het CFV; haar voorgenomen activiteiten passen bij haar vermogenspositie.
- > Het Volkshuisvestelijk Vermogen van GenO beweegt zich de komende jaren net onder de door het CFV geformuleerde "bovengrens VHV-vermogen". In haar beleidsplan heeft GenO als randvoorwaarde opgenomen dat zij een A-corporatie wil blijven.
- > Het is positief dat GenO binnen en buiten haar werkgebied (denk aan de ondersteuning van het project in Nijmegen) zoekt naar mogelijkheden om haar vermogen in te zetten. Gezien de vermogensontwikkeling is dit een blijvend aandachtspunt voor GenO op te voorkomen dat het vermogen van GenO boven de maximale bovengrens uitstijgt.

Solvabiliteitsoordeel

- > Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) beoordeelt jaarlijks de solvabiliteit van individuele woningcorporaties en geeft hier een oordeel over. Dit oordeel geeft inzicht of de corporatie in staat is om aan haar financiële verplichtingen te voldoen en haar woningbezit kan blijven verhuren zonder dat zijn woningen gedwongen met verkopen. Er zijn twee oordelen mogelijk: de solvabiliteit is *voldoende* of deze is *onvoldoende*. Het solvabiliteitsoordeel is een momentopname waarbij ook wordt gekeken naar de risico's die een corporatie loopt en eventuele belastingverplichtingen. De meest recente beoordeling waarover de visitatiecommissie beschikt is gebaseerd op de situatie per 31 december 2008. De solvabiliteit van GenO was op dat moment voldoende.
- > Het volkshuisvestelijk vermogen van GenO bedroeg eind 2008 € 101.996 miljoen. Voor het opvangen van risico's en het voldoen aan eventuele belastingverplichtingen (corporaties betalen vanaf 2008 vennootschapsbelasting) was het bedrag van het totaalrisico volgens het CFV € 35.883 miljoen..

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	7,7
II.1 De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen.	8,0
II.2 De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	8,0
II.3 De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	7,0

Toelichting:

- > In haar Jaarverslag 2009 staan doelen voor de omvang van het eigen vermogen. Deze doelen zijn nog geformuleerd op basis van een historische kostprijsberekening. De vermogensomvang valt binnen de door GenO geformuleerd bandbreedte van 15-20%. Het jaarverslag geeft ook veel informatie over de ontwikkeling van het vermogen op basis van CFV-criteria. In het jaarverslag is een duidelijk doelstelling opgenomen over de inzet van het beschikbare vermogen. De omvang van het vermogen wordt onderbouwd met nieuwbouw -en onderhoudsinspanningen die een duidelijke relatie hebben met de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van GenO

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

Onderdelen	Cijfer
III. De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	7,0
III.1 De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	7,0

Toelichting:

- > GenO beschikt over een duidelijke en tijdgebonden solvabiliteitsdoelstelling.
- > De corporatie heeft haar solvabiliteitsdoelstelling afdoende onderbouwd op basis van haar investeringsprogramma's.
- > De huidige vermogensovermaat ligt iets onder die van de referentiegroep in de CiP rapportage van het CFV.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie presteert efficiënt	7,5
IV.1 De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	7,5

Toelichting:

- > De netto bedrijfslasten liggen aanzienlijk lager (€ 945) dan de referentiecorporaties (€ 1.230). Bedrijfsprocessen worden regelmatig kritisch gezien, onder ander door middel van interne audits die erop gericht om de efficiëncyslag van de bedrijfsvoering te vergroten.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,1
II Visie	10%	7,7
III Risicoprofiel	10%	7,0
IV Bedrijfsvoering	10%	7,5
Totaal		7,2

Toelichting

- > GenO is een gedegen organisatie. Ze gaat voor zeker, Dat blijkt ook uit hoe ze omgaat met haar vermogen.
- > Er wordt niets zomaar uitgegeven en als er geïnvesteerd wordt moet het waarde toevoegen.
- > De bedrijfsvoering is efficiënt.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

Het onderdeel goed bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting

	Normen en meetpunten	Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code)	6,9
I.1	De interne toezichthouder (RvC) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code	7,0
I.2	De interne toezichthouder (RvC) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	6,8
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

Toelichting:

I.1

- > De RvC beschikt over een recente profielschets waarin de gewenste samenstelling en deskundigheid is vastgelegd.
- > De profielschets sluit op hoofdlijnen aan op de aard van de corporatie; mogelijk blijft het terrein van leefbaarheid en zorg wat onderbelicht in de gewenste competenties van de toezichthouders.
- > De kennis en ervaring van de leden van de RvC komt in grote mate overeen met de opgestelde profielschets.

I.2

- > In het reglement van de RvC staan taken en bevoegdheden vermeld en is beknopt aangegeven hoe de RvC haar toezichtsrol invult.
- > De RvC evalueert minimaal 1 maal per jaar het functioneren van de directeur/bestuurder en de corporatie en legt dit vast in een rapportage. In het reglement, art 8 lid 1 staat summier omschreven wat beoordeeld wordt. Binnen de RvC wordt de jaarlijkse beoordeling van de bestuurder voorbereid aan de hand van diverse aspecten. De afspraak dat het beleidsplan gerealiseerd moet worden is nogal grofmazig en zou verder uitgewerkt kunnen worden. De visitatiecommissie stelt vast dat er niet voorafgaand uitgebreide planningsafspraken worden gemaakt, waar bij de beoordeling op teruggevallen wordt.
- > De RvC heeft afgesproken om eenmaal per twee jaar een evaluatie met behulp van een uitgebreide vragenlijst te doen, die na individuele invulling gezamenlijk wordt besproken. Dit gebeurt middels een kritische vorm van zelfreflectie en er wordt verslag van gemaakt. Het andere jaar worden door de voorzitter individuele gesprekken gevoerd met de leden van de RvC. In de meetperiode heeft op deze wijze inmiddels eenmaal een groeps (2009)- en eenmaal een individuele evaluatieronde (2010) plaatsgevonden.

I.3

- > De RvC beschikt over een duidelijke taakomschrijving van de directeur/bestuurder. In het reglement van de RvC is een taakomschrijving voor haar eigen leden opgenomen.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	6,4
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	7,3
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	6,0
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	5,3
II.4	Vermogen De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	7,0

Toelichting:

II.1

- > GenO beschikt over een actueel beleidsplan met een looptijd van 2007 tot en met 2012. Dit plan is door de RvC goedgekeurd. Het plan bevat zes speerpunten die zijn uitgewerkt in vele tientallen activiteiten.
- > Ieder jaarplan van GenO begint met overzicht van behaalde resultaten uit het jaarplan van het voorafgaande jaar. Daarnaast wordt met zowel een *prestatimeter* (voortgang jaarplan) als een *beleidsmeter* (voortgang beleidsplan) elk kwartaal het voortgangsproces integraal gevolgd en waar nodig bijgestuurd.

II.2

- > Op de website staan alleen de jaarverslagen, maar daarin zijn de geleverde prestaties uitgebreid beschreven en wordt een koppeling gemaakt naar prestatieafspraken en beleidsvoornemens.
- > Jaarlijks wordt een compleet jaarplan met begroting naar alle werkgemeenten gestuurd.
- > Bij de start van de nieuwe Beleidsplanperiode heeft GenO de "Route van GenO" persoonlijk gepresenteerd bij de individuele gemeenten.
- > Alle belanghouders krijgen het bewonersmagazine "Gewoon goed wonen" toegestuurd.
- > In bestuurlijk overleg wordt duidelijk gemaakt waar GenO voor staat en waar GenO voor in is.

II.3

- > GenO publiceert een algemeen overzicht van belanghouders in het jaarverslag, maar zou explicieter kunnen aangeven welke belanghouders zij bij welke doelstellingen wil betrekken.
- > In 2006 bij de start van het nieuwe beleidsplan en tussentijds in 2010 heeft een belanghoudersbijeenkomst plaats gevonden. Er is geen reglement of procesbeschrijving voor de belanghoudersbijeenkomst. De RvC is aanwezig geweest bij de belanghoudersbijeenkomst in januari 2010. Van beide bijeenkomsten is een verslag gemaakt. In 2006 zijn belanghouders geïnterviewd en het verslag van de bijeenkomst bevatte wat losse reacties op concept-beleidsplan.
- > Alleen van de bijeenkomst van januari 2010 is, in de vorm van een nieuwsbrief op de website, iets terug te vinden.

II.4

- > In het jaarlijkse accountantsrapport wordt melding gemaakt van diverse analyses die veelal door de organisatie zelf zijn opgezet maar door de accountant zijn beoordeeld.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	6,9
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		6,4
- ambities en doelen	20%	7,3
- opgaven in het werkgebied	20%	6,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	5,3
- vermogen	20%	7,0
Totaal		6,5

Toelichting

- > Governance ziet niet alleen toe op het intern borgen van het toezicht op de bedrijfsvoering maar ook op de wijze van betrekken van belanghebbenden bij beleidskeuzes en het verantwoorden aan de maatschappij van de uiteindelijk behaalde resultaten. Op deze laatste 2 aspecten kan GenO nog een verbetering realiseren. Ter ondersteuning van deze stap zou ook de RvC na kunnen gaan welke expertise zij nog mist om juiste deze verbetering gestalte te kunnen geven.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben Belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV monitoring (*wegingspercentage 10%*)

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalige Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysiek, sociale en economische investeringen
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 1 tot en met 10. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja, en ..." De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +50% tot +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: "Ja, en..."
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +25% tot +50%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: "Ja, en .."
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot +25%	De corporatie voldoet aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot - 10%	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 10% tot - 25%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 25% tot - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 50% tot -75%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: "Nee"
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 75% tot - 10%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: "Nee"
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: afwijking meer dan -100%	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: "Nee, en ..."

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Mevr. Drs. C.M. van der Werf – de Koning (voorzitter)

Cathrin van der Werf vervult commissariaten en bestuurs/adviesfuncties in de wereld van de zorg, pensioenen, zakelijke en financiële dienstverlening en vastgoedonderhoud. Zij heeft jarenlange ervaring in eindverantwoordelijke functies in de zorg en was lid Raad van Bestuur van de Sociale verzekeringsbank.

Dhr. C.C.H. van Ierssel (visitor)

Cees van Ierssel heeft ruim 25 jaar ervaring in de Volkshuisvesting; als beleids- en organisatieadviseur of interim-manager van de Nationale WoningRaad of in vaste dienst als manager Wonen of directeur bij kleine en middelgrote corporaties. Vanaf eind 2007 is hij met Vroeg Pensioen en nog parttime zelfstandig adviseur, coach en docent bij FMH Wonen bij verschillende vakopleidingen. Sinds 2007 visiteert hij voor KWH.

Mevr. Drs. M. Klee (secretaris)

Myra Klee is werkzaam als manager Visitatie bij KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector). KWH is een vereniging met meer dan 200 corporaties die lid zijn. Myra Klee begeleidt visitatietrajecten en onderzoeken naar het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Goed Bestuurlabel. Zij is verantwoordelijk voor het aansturen van het team Visitatie in de breedte, daarnaast heeft zij bij enkele visitaties de rol van secretaris.

Dhr. Drs. ing. G.A. van Bortel (plaatsvervangend secretaris)

Gerard van Bortel is onderzoeker Volkshuisvesting en Woningmarktwerkzaam bij het Onderzoeksinstituut OTB, onderdeel van de TU Delft. Hij richt zich met name op de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing. Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties. Sinds 2006 visiteert hij voor KWH.

De heer van Bortel heeft vanaf medio oktober, in verband met ziekte, de werkzaamheden van mevr. Klee overgenomen.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

VERTEGENWOORDIGERS HET GOOI EN OMSTREKEN

Raad van Toezicht

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer J.C. Ketelaar	Voorzitter
De heer R. van de Geest	Vice-voorzitter
De heer M.A. Hagen	
Mevrouw J.M. van Wegen	
De heer F.P.C. Oldenburg	

Directeur / Bestuurder

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer J.F.H.M Flemminks Smid	Directeur-bestuurder

Management

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer E. van de Bovenkamp	Manager Finance & Control/ adjunct-directeur
De heer R. Steur	Manager Vastgoed Beheer
Mevrouw E. van Schaik	Manager Verhuur & Bewonerszaken
Mevrouw M. van Vliet	Manager Strategie en Beleid
Pieter Smeijer	Manager Vastgoed Ontwikkeling a.i.

Medewerkers

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer M. Groot Kormelinck	Projectleider afd. Vastgoed Ontwikkeling/ secretaris OR Medewerker Bewonerszaken afd. Bewonerszaken van
De heer B. Froom	Verhuur & Bewonerszaken Rayonopzichter onderhoud afd. Bouwzaken van Vastgoed
De heer P. Wiereijn	Beheer
De heer R. Hanou	Timmerman afdeling Servicedienst van Vastgoed beheer Hoofd Huuradministratie afd. Huuradministratie van Finance &
Mevrouw P. van den Boogaard	Control
De heer T. de Jong	Controller afd. Planning & Control van Finance & Control
De heer P. Prinsen Geerligts	Beleidsadviseur afd. Strategie & Beleid

BELANGHOUDERS HET GOOI EN OMSTREKEN

<i>Naam</i>	<i>Organisatie</i>	<i>Functie</i>
Mevrouw J. van der Burgt	de Alliantie	Directeur
De heer W. Brands	Gemeente Bunschoten	Beleidsmedewerker volkshuisvesting
Mevrouw R. Van de Groep- Koelewijn	Gemeente Bunschoten	Wethouder
De heer C.J.N. Cools RA	Ernst & Young Branchegroep Woningcorporaties	Accountant
De heer G. Hinnen	Stichting Sprank	Regiomanager Midden/West
De heer J.J.P.M. Rensen	Gemeente Hilversum	Wethouder
Mevrouw I. Huiskers	Gemeente Hilversum	Beleidsmedewerker volkshuisvesting
Mevrouw J.Z. de Joode-Baljet	Gemeente Blaricum	Wethouder volkshuisvesting
Mevrouw P. Laseur	Gemeente Baarn	Wethouder volkshuisvesting
Mevrouw A. van Gelder	Gemeente Wijdmeren	Beleidsmedewerkster volkshuisvesting
De heer R. Joosten	RIBW Gooi en Vechtstreek	Directeur
Mevrouw H. Kluck-Scheers	GGD Vangnet&Advies	Coördinator
De heer A. Otjes	Versa Welzijn	Regiomanager Hilversum
De heer H. Waagmeester	Versa Welzijn	Directeur-bestuurder
De heer R.I. van der Zande	Stichting HilverZorg	Vastgoedmanager

Huurdersvertegenwoordigers

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer T. Bouwman	Voorzitter
De heer B.H. Berends	
De heer J. Kreuning	

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Documentennaam

- > 02_270209 Presentatie institutioneel_procedureel
- > 02_270209 Presentatie relationeel
- > 02_270209 Verslag evaluatie
- > 03_310310 CONCEPT Verslag HGO_RvT
- > 2007_03_080307 Verslag RvT
- > 2007_05_030507 Verslag RvT
- > 2007_05_310507 Verslag RvT
- > 2007_07_040707 Verslag RvT
- > 2007_09_270907 Verslag RvT
- > 2007_11_291107 Verslag RvT
- > 2008_01_310108 Verslag RvT
- > 2008_03_260308 Verslag RvT
- > 2008_05_260508 Verslag RvT
- > 2008_06_230608 Verslag RvT
- > 2008_09_090908 Verslag RvT
- > 2008_09_230908 Verslag RvT
- > 2008_10_231008 Verslag RvT
- > 2008_12_111208 Verslag RvT
- > 2009_01_220109 Verslag RvT
- > 2009_03_260309 Verslag RvT
- > 2009_06_040609 Verslag RvT
- > 2009_09_100909 Verslag RvT
- > 2009_10_291009 Verslag RvT
- > 2009_12_101209 Verslag RvT
- > 2010_03_310310 Verslag RvT
- > Aanpassing huur-inkomentabel 2010 Bunschoten
- > Accountant verslag def 28mei2010
- > Adressenlijst nieuwsbrief stakeholdersbijeenkomst 2010
- > Baarn Visie Wonen 2007-2010
- > Beleidsmeter jan_juni 2010
- > Beleidsmeter RvT_JB121010
- > Beleidsplan Het Gooi en Omstreken 2007-2012
- > Beleidsplan wonen Bunschoten 2006-2011
- > Bestuurlijke overeenkomst Wonen Welzijn Zorg Regio Eemland
- > Bussum 2015 een tussenstop
- > Bussum 2025 visie en ambities
- > Buurtvisie Hilversum Noord
- > Buurtvisie Van Riebeeckkwartier
- > Communicatiebeleidsplan oktober 2008
- > Concept notitie uitkomsten huisbezoeken Riebeeck
- > Concept notitie Woonruimteverdeling Gooi en Vechtstreek
- > Continuïteitsoordeel 2008
- > Continuïteitsoordeel 2009
- > Continuïteitsoordeel 2010
- > Controle verslag 2007 deel 1

- > Controle verslag 2007 deel 2
- > Controle verslag 2008 deel 1
- > Controle verslag 2008 deel 2
- > Convenant energiebesparing corporatiesector 9-10-2008
- > Convenant op de Ree 26-11-02
- > Convenant Tweede Kansbeleid def. 15 feb 06
- > Convenant Tweede Kansbeleid Gooi en Vechtstreek 10-11-2009
- > Convenant woonruimteverdeling G&V 2005-2006 inclusief eerste aanvulling
- > Convenant woonruimteverdeling G&V 2008
- > De route van Het Gooi en Omstreken
- > De toekomst van Noord, 7 juni 2006
- > Deelname externe overleggen
- > Dorpsvisie Bunschoten, juli 2010
- > Evaluatie Pilots Wijkgericht Werken 1-9-2009
- > Evaluatie PVA SVB mei 2010
- > Faciliteringsvolume 2008-2012
- > Faciliteringsvolume 2009-2013
- > Financieel sturingskader, versie 1.2
- > Flyer - Werken met het aangepaste huurbeleid, 2009
- > Functioneringsgesprekken RvT –directeur-bestuurder
- > G&O Profielschets Raad van Toezicht
- > G&O Reglement remuneratiecommissie 040609
- > G&O Reglement van de Raad van Toezicht
- > G&O Rooster van aftreden Raad van Toezicht
- > GenO Analyse_CiP_2008
- > GenO analyse_cip_2009
- > GenO oordeelsbrief_2008
- > GenO oordeelsbrief_2009
- > GenO Samenvatting_CiP_2008
- > GenO samenvatting_CIP_2009
- > Gewoon goed wonen in 2009
- > Gooi & Vechtstreek kwartaalrapportage 20074
- > Gooi & Vechtstreek kwartaalrapportage 20084
- > Gooi & Vechtstreek kwartaalrapportage 20094
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20071
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20072
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20073
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20074
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20081
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20082
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20083
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20084
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20091
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20092
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20093
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20094
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20101
- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportage 20102

- > Gooi en Vechtstreek kwartaalrapportages 2007-1 tm 2010-2
- > Huurbeleid 2007-2011
- > Integrale begroting en activiteitenoverzicht 2007 versie01112006 lange versie
- > Integrale begroting en activiteitenoverzicht 2008 definitief
- > Jaarplan en begroting 2009
- > Jaarplan en begroting 2010
- > Jaarverslag 2007
- > Jaarverslag 2008
- > Jaarverslag 2009
- > KWH Samenvatting 2010
- > L1875_Oordeelsbrief_2008
- > L1875_Oordeelsbrief_2009
- > Management rapport 2009
- > Managementletter 2007
- > Managementletter 2008
- > Manifest Zorggeschied Wonen
- > Memo Basiskwaliteit apr-07
- > Memo RvT uitbreiding verkoopvijver, 10-5-2010
- > memo visie G&O op woonruimteverdeling Gooi&Vechtstreek
- > memo voor MT 22-11-06 - wijzigingen ZAV-beleid
- > MEMO ZAV-beleid 05-10-2006
- > MT15-08_Evaluatie huisbezoek 70+, 29-10-2008
- > Nieuwsbrief samenwerkingspartners mei 2010
- > Notitie MT Energiebeleid
- > Notitie MT Huurbeleid opnieuw bekeken 2009
- > Notitie MT_Klantenpanel en Woonquest 10-12-2009
- > Notitie RvT aanwijzing verkoopcomplexen 16-11-2009
- > Notitie RvT Huurbeleid opnieuw bekeken 2009
- > Ontwikkelprogramma SV Hilversum 2005 - 2009
- > Overeenkomst wachtlijst woonwagens Baarn
- > Overzicht nieuwbouw vanaf 2007
- > Plan van Aanpak Markt- en klantanalyse 14-5-2009
- > Portefeuilleoverzicht 2008-3
- > Portefeuilleoverzicht 2008-3 tm 2010-2
- > Portefeuilleoverzicht 2008-4
- > Portefeuilleoverzicht 2009-1
- > Portefeuilleoverzicht 2009-2
- > Portefeuilleoverzicht 2009-3
- > Portefeuilleoverzicht 2010-1
- > Portefeuilleoverzicht 2010-2
- > Prestatieafspraken Baarn 2008-2011
- > Prestatieafspraken Bunschoten 2007-2008
- > Prestatieafspraken Bunschoten 2010-2012
- > Prestatiemeter 1e kwartaal 2010
- > Prestatiemeter 2e kwartaal 2010
- > Prestatiemeter 4e kwartaal 2007
- > Prestatiemeter 4e kwartaal 2008
- > Prestatiemeter 4e kwartaal 2009

- > PvA wijkgericht werken 16-12-2008
- > Pva_Strategisch_voorraadbeleid 10-12-08
- > Rapportage 2009 def 1.4.2010
- > Rapportage 2009 kw 2 def. 25.08.09
- > Rapportage 2009 kw 3 def. 12.11.09
- > Rapportage 2009 kw 4 def. 03-02-10
- > Rapportage Bewonerszaken 2e kwartaal 2010
- > Rapportage RvT Beleidsmeter november 2009
- > Rapportage Verhuur 2e kwartaal 2010
- > Regeling functioneringsgesprekken 17.12.2009
- > Regionale woonvisie Gooi en Vechtstreek, 31-1-2008
- > Resultaten enquête stakeholders 28-01-2010
- > Rigo_Doelgroepen in de regio Gooi en Vechtstreek, deel1
- > Samenvatting DWH 2008-06
- > Samenvatting DWH 2008-07
- > Samenvatting DWH 2008-08
- > Samenvatting DWH 2008-09
- > Samenvatting DWH 2008-12
- > Samenvatting DWH 2009-01
- > Samenvatting DWH 2009-02
- > Samenvatting DWH 2009-03
- > Samenvatting DWH 2009-04
- > Samenvatting DWH 2009-05
- > Samenvatting DWH 2009-08
- > Samenvatting DWH 2009-10
- > Samenvatting DWH 2009-12
- > Samenvatting DWH 2010-01
- > Samenvatting DWH 2010-02
- > Samenvatting DWH 2010-03
- > Samenvatting DWH 2010-04
- > Samenvatting DWH 2010-05
- > Samenvatting DWH 2010-06
- > Samenvatting maandrapportage DWH 2008-06 tm 2010-6
- > Samenwerkingsafspraken tussen corporaties en coordinator Tweede Kansbeleid
- > Samenwerkingsovereenkomst 3e woontoren Kerkelanden
- > Samenwerkingsovereenkomst HGO 231109
- > Samenwerkingsovereenkomst ontwikkeling woondienstenzone Hilversumse Meent
- > Samenwerkingsovereenkomst Overmeer-Zuid
- > Samenwerkingsovereenkomst Rengerswetering
- > Samenwerkingsovereenkomst Sprank 10 januari 2009 def
- > Samenwerkingsovereenkomst Woondienstenzone Liebergen
- > Samenwerkingsovereenkomst Zorgpalet 23 januari 2009
- > Solvabiliteitsoordeel 2008
- > Solvabiliteitsoordeel 2009
- > Treasuryplan 2010
- > Treasurystatuut 2008
- > Verslag bijeenkomst belanghouders OR RVT 13-12-2006
- > Verslag interviews belanghouders, 5-12-2006

- > Verslag stakeholdersbijeenkomst 28-1-2010
 - > Visie Overmeer
 - > Voorstel nieuwe huur-inkomentabel 2010 G&V
 - > Voortgang Beleidsplan mei 2008
 - > Voortgang Beleidsplan mei 2009
 - > Voortgang Beleidsplan nov 2008
 - > WBO Blaricum 2008 met raadsvoorstel + besluit
 - > Werken met Strategisch Woningbeheer, 2007
 - > Woningkrant Gooi en Vechtstreek van 20080404
 - > Woningkrant Gooi en Vechtstreek van 20090109
 - > Woningkrant Gooi en Vechtstreek van 20100108
 - > Woningmarktonderzoek Bunschoten 22-2-2005
 - > Woningmarktonderzoek Bunschoten definitief 6-5-2010
 - > Woonvisie Hilversum 2006 -2009
 - > Woonvisie Wijdemeren, 17-10-2005
-