



L0036  
Lyaemer Wonen  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 21  
8530 AA LEMMER

**Directoraat-Generaal  
Wonen, Wijken en  
Integratie**

Rijnstraat 8  
Postbus 30941  
2500 GX Den Haag  
www.vrom.nl

**Kenmerk**  
WWI/CFV/L0036

Datum 27 november 2009  
Betreft Oordeelsbrief 2009

Geacht bestuur,

Ieder jaar stuur ik u voor 1 december de zogenoemde oordeelsbrief. Hierbij treft u deze brief aan. In deze brief heb ik oordelen en signaleringen opgenomen over uw prestaties in 2008. De oordelen en signaleringen zijn vooral gebaseerd op de Prospectieve en Verantwoordingsinformatie die u heeft ingediend. Voor de signaleringen op het gebied van integriteit heb ik onderzoek laten doen door het Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Uw prestaties zijn in belangrijke mate bepalend voor de mate waarin ik mijn doelstellingen en die van het kabinet, kan realiseren. Ik vind het daarom van belang om jaarlijks een oordeel te vormen over uw presteren en daar waar nodig verdere verbetering te vragen.

De onderwerpen die u in deze brief aantreft zijn:

- De financiële positie van uw instelling (onderdeel A);
- De mate waarin u de wetten en relevante regels heeft nageleefd (onderdeel B);
- De interne organisatie en governance van uw instelling (onderdeel C).

#### **A. Financiële positie**

Voor de beoordeling van de continuïteit en de solvabiliteit van uw corporatie heb ik mij laten adviseren door het Fonds. Daarnaast heb ik het Fonds gevraagd te kijken naar de ontwikkeling en het niveau van de netto bedrijfslasten bij corporaties. Het Fonds heeft corporaties met een relatief sterke stijging van de bedrijfslasten en/of met een relatief hoog niveau van bedrijfslasten geselecteerd. Die corporaties krijgen in deze brief een signalering met het verzoek om een toelichting te geven.

#### Continuïteitsoordeel

Op basis van een door het Fonds uitgevoerd onderzoek kom ik tot het oordeel dat de voorgenomen activiteiten in de periode 2009 tot en met 2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van uw corporatie.

### Solvabiliteitsoordeel

Uit het door het Fonds in dit jaar uitgebracht financieel oordeel over de vermogenspositie blijkt dat, uitgaande van voortgezette verhuur van het bezit, de solvabiliteit ultimo 2008 voldoende is. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen.

Ik ben tot het oordeel gekomen dat uw corporatie een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat haar voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht is gewaarborgd.

**Directoraat-Generaal  
Wonen, Wijken en  
Integratie**

**Kenmerk  
WWI/CFV/L0036**

### Netto bedrijfslasten

Het vraagstuk van het niveau en de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten is de afgelopen jaren veelvuldig aan de orde gekomen in rapportages van het Centraal Fonds en mijn ministerie. Corporaties hebben de opdracht de volkshuisvestelijke opgave sober en doelmatig uit te voeren. Hoge netto bedrijfslasten hebben een negatief effect op de financiële positie van een corporatie en verminderen de verdien capaciteit van het bezit. Ik acht het van belang dat corporaties worden geattendeerd op een niveau en/of een ontwikkeling van netto bedrijfslasten die sterk afwijkend is van de gemiddelde cijfers in de sector. Het Fonds heeft om die reden corporaties geselecteerd die gemiddeld over 2007 en 2008 een niveau aan netto bedrijfslasten hebben dat ruim boven het sectorgemiddelde uitkomt.

Daarnaast zijn ook de sterkste stijgers in beeld gebracht. Gezien de sectoraal forse ontwikkeling van de netto bedrijfslasten vraag ik ook aan de niet geselecteerde corporaties om aan dit onderwerp de nodige aandacht te besteden.

De verantwoordingscijfers met betrekking tot de netto bedrijfslasten hebben niet geleid tot een selectie van uw corporatie. De publicatie *Corporatie in Perspectief* geeft inzicht in uw positie ten opzichte van vergelijkingsgroepen.

## **B. Rechtmatigheid**

Mijn beoordeling over de naleving van wet- en regelgeving in het verslagjaar 2008 is gebaseerd op uw volkshuisvestingsverslag, op de jaarrekening en op de accountantsverklaringen bij de verantwoordingsstukken dVi 2008. Mijn oordeel over het jaarverslag 2008 gaat niet in op een mogelijke afhandeling van eerder geconstateerde onrechtmatigheden. Dit is via een separaat traject in behandeling of is reeds afgehandeld.

Uit uw Verantwoordingsinformatie over 2008 blijkt dat u gedurende 2008 een pop- en activiteitscentrum in gebruik heeft genomen. Dit is toegestaan mits het centrum géén wijkoverschrijdend karakter kent.

Alvorens ik mij een oordeel vorm over dit maatschappelijk vastgoed, verzoek ik u mij hierover, vóór 1 februari 2010, nader te informeren in welke mate het pop- en activiteitscentrum aan deze eis voldoet.

## **C. Governance**

Good governance kan gedefinieerd worden als een stelsel van activiteiten en maatregelen dat de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen, verantwoorden en toezichthouden van een organisatie waarborgt. Daarbij richt governance zich op een efficiënte en effectieve realisatie van de beleidsdoelstellingen en het op een transparante wijze verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden.

Good governance is voor mij een noodzakelijke voorwaarde om goed inzicht te krijgen in de prestaties van uw corporatie en het functioneren (en daarmee de kwaliteit) van het governancestelsel.

**Directoraat-Generaal  
Wonen, Wijken en  
Integratie**

Mijn beoordeling van aspecten van de governance van uw organisatie is gebaseerd op de door u ingediende Prospectieve en Verantwoordingsinformatie 2008, met uitzondering van het onderdeel integriteit. De daar vermelde signaleringen baseer ik op onderzoek door het Fonds.

**Kenmerk**  
WWI/CFV/L0036

Onder governance heb ik dit jaar de Realisatie-index opgenomen. De mate waarin een corporatie er in slaagt haar prognoses ook daadwerkelijk te realiseren zegt wat over de wijze waarop een corporatie functioneert en dan hebben we het over governance. Vervolgens treft u de signalen aan, die uit het integriteitsonderzoek van het Fonds naar voren zijn gekomen. Daarna komen aan de orde mijn oordelen over de tijdigheid en over de kwaliteit van uw Prospectieve en Verantwoordingsinformatie. Mijn toezicht is gebaseerd op vertrouwen. Goede en tijdige indiening zijn daarbij van groot belang.

#### Realisatie-index

In de afgelopen jaren is regelmatig aandacht gevraagd voor de gemiddeld genomen grote verschillen tussen de prognose van de aantallen nieuwbouw, sloop en verkoop van de corporaties en de feitelijke realisatie daarvan. Het verschil tussen de prognose en realisatie over een aantal jaren levert ook een indicatie op van de mate van voorspelkracht van corporaties. Een relatief slechte voorspelkracht is een belangrijke aanwijzing dat daadwerkelijke programmering en de daaraan verbonden beheersing van bedrijfsprocessen mogelijk niet op orde is. Dat kan duiden op mogelijke problemen met het "in control zijn" van de corporatie, al kunnen er natuurlijk ook verklaringen zijn die te maken hebben met bijvoorbeeld overmacht, zoals onverwachte tegenslagen bij het verkrijgen van de nodige vergunningen. Een groot verschil tussen prognoses en realisatie belemmert een goed beeld van de financiële ontwikkeling van de corporatie in de komende jaren.

Voor het aan de orde stellen van het verschil tussen prognoses en realisatie heeft het Centraal Fonds de Realisatie-index ontwikkeld. Met de indices wordt het verschil tussen de door corporaties opgegeven prognoses en de feitelijke realisaties weergegeven. De indices bieden inzicht in de mate waarin de corporatie realiseert wat zij zich in haar prognoses heeft voorgenomen. Er zijn drie afzonderlijke indices: voor nieuwbouw van huur- en koopwoningen, voor sloop van huurwoningen en voor verkoop van huurwoningen. Elk van deze indices is opgebouwd op basis van realisatie van de prognoses uit drie verslagjaren. De Realisatie-indices voor uw corporatie treft u aan in de bijgevoegde bedrijfsvergelijking Corporatie in Perspectief in tabellen 2.3.2 tot en met 2.3.4.

Uit deze tabellen blijkt dat de gerealiseerde aantallen gemiddeld genomen in aanzienlijke mate afwijken van de geprognosticeerde aantallen. Het zicht op de financiële ontwikkeling van uw corporatie wordt hierdoor belemmerd. Uw voorspelkracht voor daadwerkelijk uit te voeren activiteiten lijkt daarmee tekort te schieten en levert het beeld op dat de beheersing van uw bedrijfsprocessen op dit punt mogelijk zwak is. Een en ander vind ik ongewenst. Ik verzoek u mij vóór 1 februari 2010 een nadere toelichting te verstrekken over de oorzaken van de grote verschillen tussen prognoses en realisaties en mij te berichten welke consequenties en maatregelen u hieraan verbindt.

### Integriteit

Niet integer handelen levert een belangrijk risico op voor welke organisatie dan ook. Het is dan ook noodzakelijk dat het bestuur en het toezichthoudend orgaan van een corporatie zich hiervan bewust zijn en maatregelen nemen om integer handelen binnen de organisatie in al zijn geledingen te bevorderen. Belangrijk hierbij is dat beleid omtrent integer handelen (gericht op cultuur, structuur en processen) systematisch is vormgegeven voor de hele organisatie.

Een belangrijk gegeven is dat het gedrag van mensen in een organisatie in belangrijke mate wordt bepaald door de bedrijfscultuur. Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben daarom een voorbeeldfunctie die in belangrijke mate bepalend is voor de bedrijfscultuur en daarmee ook voor de integriteit van de gehele organisatie. De mate van uitwerking van beleid en preventieve maatregelen rond integer handelen zijn daar uitingen van, evenals een expliciet toezicht daarop.

De belangrijkste elementen van het instrumentarium om qua opzet integer handelen te bevorderen, zijn voor u op een rij gezet in de bijlage Integriteit bij deze brief. Uit het overzicht blijkt welke elementen volgens uw opgave binnen uw organisatie zijn ingevuld, maar ook op welke onderdelen er nog eventueel verbeteringen mogelijk zijn. In dezelfde bijlage zijn tevens de meest belangrijke elementen van het interne toezicht op het integer handelen van de bestuurder en de interne toezichthouder en het instrumentarium dat hiertoe ten behoeve van de gehele organisatie is ontwikkeld, op een rij gezet. Hieruit blijkt op welke onderdelen volgens de opgave van de Raad van Commissarissen het toezicht is ingevuld en waar nog eventueel verbeteringen mogelijk zijn.

Ik ga ervan uit dat het instrumentarium om integer handelen binnen uw organisatie te bevorderen daar waar mogelijk verbeterd wordt. Ik vertrouw er tevens op dat daar door uw Raad van Commissarissen actief op wordt toegezien en daar waar wenselijk en mogelijk in het toezicht ook eventueel verbeteringen worden aangebracht. Ik ga ervan uit dat de inventarisatie daaraan een positieve bijdrage levert.

### Tijdigheid van informatie

U hebt alle benodigde Prospectieve en Verantwoordingsinformatie van uw corporatie tijdig ingediend.

### Kwaliteit van informatie

De door u ingediende gegevens kenden veel tekortkomingen. Er zijn in overleg met u aanpassingen verricht, waarvan u in een eerder stadium reeds bericht heeft ontvangen, maar er blijft mede door de omvang van de aanpassingen onzekerheid bestaan over de kwaliteit op onderdelen. Uw bestuursverklaring bij de verantwoordingsgegevens is voor mij van beperkte waarde gebleken.

Ik verzoek u om mij vóór 1 februari 2010 op de hoogte te brengen van de organisatorische maatregelen die u treft of inmiddels al heeft getroffen om de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de informatievoorziening te waarborgen. Tevens vraag ik uw interne toezichthouder om zijn oordeel over de getroffen of voorgestelde maatregelen gelijktijdig aan mij kenbaar te maken.

**Tot slot****Directoraat-Generaal  
Wonen, Wijken en  
Integratie**

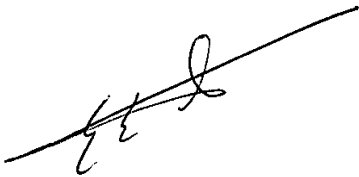
Wanneer in deze brief om uw reactie vóór 1 februari 2010 is gevraagd, dan verzoek ik u die reactie te verzenden aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting, Postbus 5075, 1410 AB Naarden. Indien u vragen heeft over deze brief verzoek ik u contact op te nemen met het Fonds (035-6954070).

**Kenmerk**  
WWI/CFV/L0036

Een samenvattend beeld van de prestaties van de corporaties zal ik aan de Tweede Kamer sturen en voor het einde van het jaar op de website van mijn ministerie en het Fonds laten publiceren. Deze brief is openbaar en op verzoek zal aan derden een afschrift worden vertrekt. In het kader van die openbaarheid zijn al mijn heden verzonden prestatieoordelen, tezamen met de bijbehorende Corporatie in Perspectief, ook op de website van het Fonds geplaatst.

Een afschrift van deze brief doe ik tegelijkertijd toekomen aan uw Raad van Commissarissen.

Hoogachtend,  
de minister voor Wonen, Wijken en Integratie,



E.E. van der Laan