



het glazen huis

prijs voor transparante
wooncorporaties

Juryrapport Het Glazen Huis 2007
Prijs voor transparante wooncorporaties



het glazen huis

prijs voor transparante
wooncorporaties

Juryrapport Het Glazen Huis 2007
Prijs voor transparante wooncorporaties

**Juryrapport Het Glazen Huis 2007, uitgesproken door
juryvoorzitter Wim van de Donk op 8 november in De Galgenwaard in Utrecht.**

Geachte aanwezigen,

Het is mij een genoegen om u vandaag bekend te mogen maken welke jaarverslagen door Het Glazen Huis worden beloond met een prijs voor het beste jaarverslag over het jaar 2006. Dat doe ik voor het tweede jaar als voorzitter van de jury van Het Glazen Huis, mede namens mijn medejuryleden mevrouw Andrée van Es en professor Jaap Winter.

Het is u niet ontgaan dat wooncorporaties weer midden in de politieke en maatschappelijke schijnwerpers staan. Had eerder de WRR in zijn rapport over Vertrouwen in de Buurt al gewezen op het vermogen van de wooncorporaties om in kwetsbare wijken en buurten het beslissende verschil te maken, nu heeft ook de politiek veel interesse voor de corporaties. Die interesse wordt overigens vaker vanwege een ander soort vermogen gewekt, uw vermeende rijkdom.

Maar natuurlijk hebben die twee soorten van vermogen alles met elkaar te maken: binnen de corporatiesector is er heel veel geld dat kan worden ingezet voor maatschappelijk rendement. Uw bijdrage aan de revitalisering van steden en wijken mag niet worden onderschat: de verwachtingen zijn hoog gespannen. Vorig jaar hebben we in het juryrapport al gewezen dat vermogen verplicht: u bent maatschappelijke organisaties, maatschappelijke ondernemingen die niet werken voor een economisch eigenaar, maar voor het *bonum commune*, voor het algemeen belang. Dat doet u door voor huurders en bewoners te zorgen, soms door alleen het bieden van een goede en betaalbare woning, maar steeds vaker ook door het aanbieden van allerlei vormen van sociale ondersteuning.

Die rol als particulier initiatief speelt U soms al meer dan een eeuw lang, lang genoeg om te weten dat die rol wel telkens moet worden verdiend: overheden hebben de neiging die positie kritisch te beoordelen. Als u particulier passief blijft leidt dat tot politieke claims op uw financiële, fiscale en beleidsmatige ruimte.

Het is begrijpelijk dat u van zich laat horen en dat u wijst op uw zelfstandigheid en op de grilligheid van de politiek. Maar u doet er verstandig aan om ook naar uzelf te kijken. Hoe geeft u zichtbaar en merkbaar invulling aan de bijzondere plek die u in onze samenleving inneemt? Hoe ziet u uw verantwoordelijkheid en hoe vertaalt u deze naar uw eigen omgeving? En staat u daarbij alleen, of slaagt u er in zich zodanig met uw omgeving te verbinden dat u zich verzekerd weet van vrienden om u heen die in actie komen als 'hun corporatie' onder vuur ligt?

Vanuit deze invalshoek past het een maatschappelijke onderneming niet alleen om transparant te zijn over wat ze doet en waar dat toe leidt, maar ook om zich te verantwoorden over waarom ze dat doet. Transparantie alleen is dus niet genoeg. Waarnemen, oriënteren, analyseren, afwegen, keuzes maken: het behoort tot de kern van uw bestuurlijke verantwoordelijkheid en de wijze waarop u met dit soort zaken omgaat bepalen wie u bent. Meer dan het aantal huizen dat u beheert of alles wat in Den Haag over u gezegd wordt. Weet u de maatschappelijke omgeving te overtuigen dat u als organisatie uw verantwoordelijkheid kent en op uw eigen manier neemt, dan geeft u zichzelf een gezicht en zal de betrokkenheid bij uw organisatie toenemen.

Vertrouwen zal u ten deel vallen als u te allen tijde het gezicht toont van de corporatie als ware maatschappelijke onderneming. En doet u het in de ogen van uw omgeving daarnaast ook nog goed, dan zult u echte vrienden hebben die van zich laten horen als dat nodig is.

In dit verband ligt er voor u en voor een aantal van uw collega-organisaties in het maatschappelijke middenveld, een bijzondere kans om de herkenning en erkenning van u als maatschappelijke onderneming te versterken. De nieuwe rechtsvorm van de

Maatschappelijke Onderneming, waarvan nu een eerste proeve -ter uitlokking van discussie en nadere invulling- is gegeven, wil en kan daarin een aantal zaken zeker stellen, zoals uw dominante maatschappelijke doelstelling, de maatschappelijke bestemming van uw vermogen en de positie van uw belanghouders. Ik zou u willen aanbevelen deze kans met beide handen aan te grijpen maar er ook niet alles van te verwachten. Daarom meteen ook een tweede aanbeveling: laat het niet bij deze *juridische status* maar werk, in uw maatschappelijke praktijk, vooral aan een overtuigende *maatschappelijke status*. De titel van maatschappelijke onderneming moet u verdienen door waarachtig te zijn wie u bent, door een adequate maatschappelijke verankering, door juist te handelen en door goed te presteren. Door te laten zien dat maatschappelijke ondernemingen de karakteristieken die hen in de literatuur worden toegedicht, ook werkelijk weten waar te maken. Ik denk aan een grotere focus op sociale innovatie, een scherpe oriëntatie op sociale waarden.

Het Glazen Huis

Terug naar Het Glazen Huis, de prijs voor transparante wooncorporaties. Met Het Glazen Huis willen de initiatiefnemers PwC en de SEV wooncorporaties inspireren bij de inrichting van hun eigen verantwoording naar de samenleving. Inspireren, dat wil zeggen aanzetten tot het vinden van een verantwoordingswijze die bij u past. Dat mag u niet verwarren met dicteren, het opleggen van een vast stramien waarvan u niet mag afwijken.

Het Glazen Huis is zich er van bewust dat zij met haar beoordelingskader en screeningsvragen een basis legt voor een benchmark voor maatschappelijke verantwoording. Dat is goed, want een benchmark, mits goed gebruikt, stimuleert het individuele en collectieve leren. Maar het brengt ook een niet te onderschatten risico met zich mee. Het risico dat u ophoudt zelf na te denken over wat voor uw organisatie belangrijke waarden zijn in de verantwoording. U moet zelf nadenken, en telkens weer het wiel uitvinden. Om te doen wat nodig is om uw corporatie te verbinden met uw omgeving. Want ja, u bent een corporatie, maar uw eigen opvattingen, mogelijkheden en de specifieke kenmerken van het speelveld waarin u opereert maken u ook een authentieke corporatie. En deze authenticiteit moet herkenbaar blijven in de wijze waarop u zich verantwoordt en verbindt.

Zou de benchmark resulteren in eenheidsworst, dan gooit Het Glazen Huis zijn eigen glazen in.

Gelukkig heeft de organisatie van Het Glazen Huis dat erkend. Want hoewel het grote aantal screeningsvragen op het eerste gezicht wellicht anders doet vermoeden, tracht Het Glazen Huis door de gelaagde opzet van het beoordelingsproces recht te doen aan uw eigen individuele keuzes in jaarverslaggeving. Na een eerste algemene beoordeling aan de hand van 78 screeningsvragen, heeft de beoordelingscommissie de ruimte, of zo u wilt, de plicht om de jaarverslagen te beoordelen op hun integrale verantwoordingswaarde. Hierbij speelt niet alleen de gemeten inhoud, maar vooral ook de match die het verslag weet te maken tussen inhoud en vorm, tussen lezer en corporatie, een belangrijke rol.

In dit verband is het van belang te wijzen op de betekenis van het College van Belanghouders in het beoordelingsproces. Dit college, waarvan de leden op uitnodiging van Het Glazen Huis zijn voorgedragen door verschillende belanghoudersorganisaties, draagt vanaf 2007 met de beoordelingscommissie zorg voor een actueel beoordelingskader en ziet daarnaast toe op de zorgvuldigheid in het nominatieproces. De leden van het College van Belanghouders, René van Genugten namens de Woonbond, Karin Sleeking namens VNG en Hendrien Witte namens Aedes, wil ik bij deze hartelijk danken voor hun kennis en tijd waarmee zij hebben bijgedragen aan Het Glazen Huis 2007.

Uitkomsten 2007

Voordat ik toekom aan de nominaties en de keuzes van de jury, wil ik eerst de belangrijkste bevindingen bij Het Glazen Huis 2007 met u delen. Ik begin met wat getallen:

- Dit jaar hebben 153 corporaties hun jaarverslag ter beoordeling aangeboden. Samen beheren zij zo'n 1,5 miljoen woningen, waarmee bijna tweederde van de volkshuisvesting in de prijs is vertegenwoordigd. In vergelijking met de eerste jaargang is dat een toename van 50 procent;
- Van de 153 corporaties deden er 81 vorig jaar ook al mee. 72 corporaties stuurden het verslag dit jaar voor het eerst in;
- Alle verslagen zijn door de screeningscommissie, bestaande uit PwC-professionals aan de hand van 78 screeningsvragen gescoord op de aanwezigheid van maatschappelijke verantwoordingsinformatie. Gemiddeld ontving een verslag 53,2 procent van het maximaal te behalen punten;
- Het best scorende verslag ontving van de screeningscommissie 74,2% van het maximaal te behalen punten, het slechtste verslag 27,3%;
- Corporaties die vorig jaar ook meededen, scoren daarbij opvallend hoger dan corporaties die dit jaar voor het eerst meededen;
- 75 van de 81 corporaties die ook in 2006 meededen, behaalden in 2007 een hogere score dan vorig jaar.

Mooie cijfers, op basis waarvan Het Glazen Huis met enige trots voorzichtig concludeert dat Het Glazen Huis een impuls blijkt voor bewustwording en kwaliteitsverbetering in verslaglegging en verantwoording. Een aantal corporaties geeft die werking van Het Glazen Huis bovendien expliciet in het jaarverslag aan.

Dan wat opmerkingen bij de inhoud. Hoewel de corporaties vollediger zijn in hun verantwoordingsinformatie, blijven de meeste opmerkingen uit de eerste editie van kracht. Ik loop ze nog eens langs en geef u daarbij wat indrukken van dit jaar:

- Veel verslagen bevatten goede voorbeelden van vernieuwing in maatschappelijke verantwoording
 - Opnieuw zijn wij mooie voorbeelden van verantwoording tegengekomen. U kunt van elkaar blijven leren. Kijkt u bijvoorbeeld eens naar de in het Trendrapport opgenomen beschrijvingen van best practices.
- Corporaties hebben de neiging om selectief te verantwoorden: wel informeren over succes, niet over falen;
 - Hierin lijkt niet veel veranderd, al is het presenteren van prestaties t.o.v. doelstellingen al wel meer gemeengoed aan het worden. In het beoordelingskader noemen we dat 'Verantwoording over niet-financiële resultaten' Het valt overigens op dat corporaties die meer dan gemiddeld informeren over hun niet-financiële resultaten ook meer dan gemiddeld aandacht geven aan hun legitimatie (opgave, maatschappelijke inbedding) en hun beleid. Deze verslagen scoren dan ook gemiddeld hoog. Hierin zit dus een belangrijk advies aan u: besteedt aandacht aan uw verantwoording over niet-financiële resultaten en u bevindt zich op het spoor van een goede maatschappelijke verantwoording.
- Corporaties kiezen veelal nog voor een integrale verantwoording op organisatieniveau, terwijl hun activiteiten verspreid zijn over meerdere wijken of gemeenten;
 - Deze constatering zegt iets over het referentiepunt dat u kiest. Plaats u zichzelf centraal of verplaatst u zich in het referentiekader van de lezer tot wie u zich richt. Het Glazen Huis houdt geen pleidooi voor een

verantwoording op straatniveau, maar verlangt wel van u dat u zich bewust bent van het doel en de doelgroep van uw verantwoording en dat u vorm en inhoud daarop aanpast.

- De wereld van het geld en de wereld van maatschappelijke prestaties zijn in de meeste verslagen nog gescheiden werelden;
 - Door een beperkt aantal corporaties wordt op dit terrein gepioneerd met veelbelovende eerste resultaten. Maar voor de meerderheid blijkt de verbinding tussen geld en prestatie nog een brug te ver. Ik kom daar zo bij de prijsuitreiking op terug.
- Het jaarverslag wordt slechts zelden ingebed in een bredere strategie en repertoire van verantwoorden.
 - De diversiteit in de ingezonden verslagen is groot: van telefoonboek tot CD-rom, van een geprint volkshuisvestingsverslag in ringband tot mooi opgemaakte kranten voor belanghouders. U bent creatief en velen van u lijken er voor te hebben gekozen om zich niet te beperken tot 1 type jaarverslag. En dan zijn er natuurlijk ook nog het internet en andere verantwoordingsvormen die zich niet laten inzenden. Slechts een enkele corporatie verantwoordt zich echter over haar wijze van verantwoorden.

Nominaties 2007

Dan kom ik nu tot hetgeen wat u waarschijnlijk in de eerste plaats van mij als juryvoorzitter verwacht: het uitreiken van de prijzen. Ook dit jaar gaat het weer om twee prijzen, de algemene prijs, Het Glazen Huis, voor het beste jaarverslag en de themaprijs, dit jaar "Transparant over maatschappelijk vermogen".

Maar eerst bouw ik de spanning wat voor u op:

Eind september heeft de organisatie van Het Glazen Huis bekend gemaakt welke verslagen op basis van de screening door de voorselectie zijn gekomen. Uit deze 25 verslagen voor de algemene prijs en 10 verslagen voor de themaprijs, heeft de beoordelingscommissie de volgende acht verslagen genomineerd:

In alfabetische volgorde zijn dat, voor de algemene prijs, de verslagen van:

- Haag Wonen uit Den Haag
- Nieuw Wonen Friesland uit Leeuwarden
- Nijestee uit Groningen
- Woningstichting Rivierengebied uit Beneden-Leeuwen
- Woonpunt uit Elsloo

En voor de themaprijs 'Transparant over maatschappelijk vermogen', de verslagen van:

- IN uit Groningen
- Woningbouwvereniging Amerongen uit Amerongen
- Woonbron uit Rotterdam

Over deze verslagen hebben wij ons als jury gebogen. Ik neem u mee in de overwegingen van de jury, te beginnen bij de themaprijs.

Prijsuitreiking themaprijs

De themaprijs is dit jaar bestemd voor het verslag dat vanuit maatschappelijk perspectief het meest transparant is over de omvang, samenstelling en aanwending van het eigen vermogen van de corporatie. De keuze voor dit thema hangt samen met het toenemende besef dat corporaties ondernemen met middelen die strikt genomen wellicht wel, maar moreel zeker niet louter aan de corporatie toebehoren; zij dienen ter verwezenlijking van doelen die parallel lopen met het algemeen maatschappelijk belang en zijn daarmee maatschappelijk bestemd. (bestuurders van) Corporaties hebben weliswaar de bevoegdheid om te beschikken over dit maatschappelijk vermogen, maar daarbij hoort een bijpassende verantwoording over de wijze waarop ze dat doen.

Elementen van verantwoording over maatschappelijk vermogen zijn de omvang van het maatschappelijk vermogen, het afwegingskader bij de aanwending ervan, de invloed daarop van belanghouders en tenslotte de werkelijke mutaties in het vermogen in relatie tot de daarmee beoogde maatschappelijke doelen.

Voor deze themaprijs zijn zoals gezegd drie verslagen genomineerd. Het gaat om de verslagen van IN uit Groningen, Woningbouwvereniging Amerongen en Woonbron uit Rotterdam.

IN, inderdaad de winnaar van de algemene prijs van het vorig jaar, geeft inzicht in haar vermogenspositie ten opzichte van de minimaal gewenste positie. Het verschil is inzetbaar en IN laat verspreid in het verslag zien tot welke bestemming zij komt. Onder het kopje 'afwegingskader voor beslissingen voor maatschappelijke investeringen' geeft IN aan op welke basis ze besluit over de inzet van beschikbaar vermogen, waarbij ook gemeente en bewoners hun invloed kunnen uitoefenen. Voorts informeert IN uitvoerig over de Aedexbenchmark en heeft zij als bijlage een resultatenrekening naar activiteiten opgenomen. Concluderend, voor wie de afzonderlijke passages weet te vinden en met elkaar kan verbinden, biedt dit verslag relatief veel inzicht in het maatschappelijk vermogen van IN. Maar voor het winnen van de prijs is er meer nodig.

Woningbouwvereniging Amerongen, met 789 woningen één van de kleinste deelnemende corporaties, betreft het gegeven dat zij onderneemt met maatschappelijk vermogen expliciet in haar verantwoording. Het verslag geeft zowel inzicht in de omvang van de overmaat, haar algemene overwegingen bij de inzet ervan als de concrete bestemming in projecten. In het verslag is voorts expliciet te lezen welke rol de nieuw opgerichte Adviesraad Volkshuisvesting Amerongen heeft met betrekking tot financiële zaken. Concluderend, Amerongen geeft op een goed leesbare en beknopte wijze antwoord op de meeste vragen die over maatschappelijk vermogen gesteld mogen worden.

Het jaarverslag van Woonbron biedt van alle jaarverslagen verreweg de meeste informatie over de omvang van het vermogen waarover zij kan beschikken om nieuw beleid te formuleren. Op basis van een zelf ontwikkeld model benoemt zij het vrije eigen vermogen en geeft ze haar overwegingen aan bij de inzet ervan. Sterk is ook de koppeling van kosten aan maatschappelijke doelen (opbrengsten), het transparantieschema over inzet en bestemming van middelen en het gebruik van de Aedexbenchmark.

Het getuigt van veel lef om in deze tijd zo open te zijn als Woonbron is. Maar er is ook een maar. Het verslag van Woonbron biedt zoveel corporatiespecifieke informatie dat het risico bestaat dat de lezer door de bomen het bos niet meer ziet. Het tellen (de cijfers/tabellen) en het vertellen (de tekst) vormen in de ogen van de jury nog te weinig een toegankelijk geheel. De informatie die Amerongen biedt is weliswaar veel beperkter, maar zeker ook goed doordacht, to the point en de belangrijkste elementen zitten erin. Deze constatering, gekoppeld aan het feit dat zo'n kleine club dit presteert heeft de jury doen besluiten om, ondanks de grote waardering voor het lef en de uitvoerigheid van Woonbron, aan woningbouwvereniging Amerongen de themaprijs 2007 toe te kennen. Gefeliciteerd.

Mag ik een vertegenwoordiger van Wbv Amerongen op het podium uitnodigen.

Prijsuitreiking Het Glazen Huis 2007

Dan nu naar het hoofdgerecht. De jury heeft van de beoordelingscommissie de volgende vijf verslagen ontvangen als zijnde genomineerd voor Het Glazen Huis.

- Haag Wonen uit Den Haag
- Nieuw Wonen Friesland uit Leeuwarden
- Nijestee uit Groningen
- Woningstichting rivierengebied uit Beneden Leeuwen
- Woonpunt uit Elsloo

Ieder van deze vijf verslagen heeft veel waardering van de jury gekregen. De kwaliteit is hoog en doet vermoeden dat de corporaties in het veld van maatschappelijke ondernemingen een voorbeeldfunctie kunnen vervullen als het gaat om verantwoording en jaarverslaggeving. Maar er moet een winnaar komen. Ik neem u mee in de gedachtegang die de jury heeft gevolgd bij haar keuze.

“Midden in de maatschappij” is de titel van het jaarverslag dat Nieuw Wonen Friesland over het jaar 2006 heeft geschreven. Bij lezing van het jaarverslag ontstaat inderdaad het beeld dat dit het geval is. Niet zozeer door de uitvoerige beschrijvingen van de verbindingen die worden gelegd, maar vooral door de wijze waarop de ‘normale’ onderwerpen worden opgepakt. In begrijpelijke taal biedt het verslag veel informatie. Het verslag bevat daarnaast een aantal bijlagen die dat ondersteunen. Tenslotte waarderen wij het dat Nieuw Wonen Friesland de resultaten van het visitatietraject heeft vervlochten in haar verantwoording.

Ook Woningstichting Rivierengebied heeft zich laten visiteren om te leren hoe haar stakeholders over haar denken. Het jaarverslag onderscheidt zich door de natuurlijke wijze waarop de bevindingen uit de visitatie zijn verbonden met de verantwoording over haar keuzes en activiteiten in 2006. Hierdoor neemt het gevoel van relevantie van de geboden informatie toe. Het verslag geeft daarnaast ruim aandacht aan de interne inbedding van de behaalde resultaten, onder meer door als bijlage de balanced scorecard met toelichting op te nemen. Kortom een weldoordacht jaarverslag dat laat zien dat ook kleinere corporaties (2297 woningen!) in staat zijn om tot bijzondere jaarverslagen te komen.

Beide verslagen zijn mooie voorbeelden van maatschappelijke verantwoording: veel informatie, prettig leesbaar en toch ook nog redelijk beknopt. Om te winnen is er echter meer nodig.

Woonpunt, Haag Wonen en Nijestee bieden ieder op hun eigen wijze dat extra's wat nodig is om te winnen.

Nijestee zegt de oproep aan corporaties om zich schriftelijk te verantwoorden serieus te hebben genomen. Het jaarverslag streeft zelfs naar volledigheid. Het verslag biedt zoals beloofd veel informatie over de volle breedte van het functioneren van Nijestee en de omgeving waarin zij verkeert. Dit verslag scoort dan ook op alle aspecten van maatschappelijke verantwoording zeer hoog. Mooi is de verbinding van de verantwoordingsinformatie aan de doelstellingen uit de Balanced scorecard. Opname van deze doelstellingen, inclusief prestatie-indicatoren voor 2006 en uitspraken over de mate van realisatie daarvan, voorziet het uitvoerige verslag van een stevig fundament.

Ook het met zorg vormgegeven jaarverslag van Haag Wonen maakt het thema van het jaarverslag ‘Transparantie’ helemaal waar. Het is door de gekozen opzet zowel geschikt voor de lezer die ‘van de hoed en de rand wil weten’ als voor de lezer die in hoofdlijnen geïnteresseerd is in de keuzes en prestaties van Haag Wonen. Bijzonder prettig is het uitklapvel waarop Haag Wonen haar bezit aanduidt op een plattegrond. Het verslag is verder ingericht naar de strategische doelen van Haag Wonen. Daarbij

worden steeds twee niveaus van verantwoording gekozen: het niveau van het beleid inclusief de betrokkenheid daarbij van belanghouders en het niveau van de resultaten in relatie tot de doelstellingen. Deze opzet heeft geleid tot een verslag waarin nagenoeg alle onderwerpen die behoren tot maatschappelijke verantwoording aandacht krijgen.

Woonpunt tenslotte heeft gekozen voor een eigen wijze van verantwoorden. Geen grote hoeveelheid tabellen en droge feiten en cijfers, maar een verslag met een bepaalde dynamiek en losheid waarmee Woonpunt haar verantwoording toegankelijker maakt. Ze geeft de indruk de tijd te nemen om het uit te leggen en durft zich kwetsbaar op te stellen. En dat is prettig. De verbinding met de buitenwereld wordt behalve door de taal ook gelegd doordat Woonpunt ook een blik van buiten biedt, via interviews maar ook via de opname van een groot aantal krantenberichten over Woonpunt.

Doorslaggevend voor de jury is de beleving van het verslag als verantwoordingsinstrument van de corporatie zelf, waarbij een onderscheid te maken is tussen de 1e generatie en 2e generatie verslagen, waarbij de 1e generatie vooral gericht is op informeren ("open leggen wat je doet") en de 2e generatie op legitimeren ("laten zien waar het je om gaat, laten voelen wie je bent, laten merken wat het heeft opgeleverd"). Het is het verschil tussen transparantie en verantwoording, het verschil tussen "afvinken" en "aanvonken".

Alle drie de verslagen verenigen kenmerken in zich van zowel "de 1^e" als de 2^e generatie jaarverslagen. Toch ervaart de jury bij één verslag net iets extra's. De jury heeft daarom besloten de prijs toe te kennen

- aan het verslag dat in haar ogen er het best in slaagt om haar eigenheid over te brengen in haar verantwoording,
- aan het verslag dat op de mooiste wijze verbindingen legt met haar omgeving, in inhoud maar ook in gekozen communicatiemethoden,
- aan het verslag dat van deze drie verslagen het meest kwetsbare verslag is,
- aan het verslag dat je als lezer het dichtst laat komen bij wat de corporatie echt bezighoudt en doet,
- kortom aan het verslag dat meer dan de andere twee aanvonkt in plaats van afvinkt,

Het Glazen Huis 2007 gaat daarom naar Woonpunt uit Elsloo. Gefeliciteerd!

Mag ik u uitnodigen om de prijs in ontvangst te nemen!