

Aedes vereniging van woningcorporaties

Jaarverslag 2002

LR 26.06.03

juni 2003

aedes
vereniging van woningcorporaties

Inhoud

	Pagina
Jaarverslag 2002	
Verslag van de raad van commissarissen van Aedes 2002	7
Bestuursverslag	13
Jaarrekening 2002	25
- Balans per 31 december 2002	26
- Exploitatierekening over 2002	28
- Kasstroomoverzicht	31
- Algemene toelichting	33
- Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	36
- Toelichting op de balans	38
- Toelichting op de exploitatierekening	45
Overige gegevens	65
- Resultaatbestemming	67
- Accountantsverklaring	69
- Bestuurlijke vertegenwoordigingen	73
- Aedes onderscheidingen	75
- Samenstelling ledenraad en verenigingscommissies	76

Jaarverslag 2002

Verslag van de raad van commissarissen Aedes over 2002

Verlag van de raad van commissarissen Aedes over 2002

Samenstelling van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Aedes was in het verslagjaar 2002 als volgt samengesteld:

- mr. G.Ph. Brokx (voorzitter tot 11 januari 2002);
- J.G.M. Alders (voorzitter vanaf 27 juni 2002);
- drs. F.J.M. Brooymans;
- ir. A. Hoelen;
- mw. prof. dr. A.J.M. Roobeek;
- drs. E. van der Veen.

Op 11 januari 2002 is de heer Brokx overleden. Daarmee ontviel Aedes een markante persoon, aan wie zij veel dank verschuldigd is. De heer Brokx werd in 1996 president van de raad van commissarissen van de Nationale Woningraad. Na de fusie tussen NWR en NCIV was hij bereid aan Aedes vereniging van woningcorporaties verbonden te blijven. In november 2001 werd hij bij acclamatie door de ledenraad van Aedes herbenoemd.

Tot de benoeming door de ledenraad op 27 juni 2002 van de heer J.G.M. Alders tot nieuwe voorzitter heeft de heer Brooymans de taak van voorzitter waargenomen.

Voor zover andere nevenfuncties van de leden van de raad relevant kunnen zijn, zijn deze in de bijlage bij dit verslag opgenomen.

Vergaderingen

De raad heeft in 2002 totaal vijfmaal vergaderd en heeft een werkbezoek aan Almere/Lelystad en een werkbezoek aan Emmen/Veenkoloniën gebracht.

De verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen van Aedes richt zich primair op toezicht houden op het beleid van het bestuur ten aanzien van de algemene gang van zaken in de vereniging en de met haar verbonden onderneming. Zij staat het bestuur met raad terzijde.

Deze rol is statutair verankerd in artikel 22 en is nader uitgewerkt in een reglement voor de raad van commissarissen.

In het verslagjaar 2002 heeft de raad van commissarissen zich in het bijzonder gericht op de volgende onderwerpen binnen de drie kernthema's van haar functie: beoordeling financiële continuïteit, personele ontwikkelingen en ontwikkelingen van de vereniging.

Beoordeling van de financiële continuïteit van de vereniging en de met haar verbonden onderneming

- *Halfjaarverslag Aedes 2002*
De raad wordt halfjaarlijks geïnformeerd over de financiële ontwikkeling binnen Aedes om tijdig te kunnen adviseren over daarbij eventueel te nemen maatregelen door het bestuur.
- *Begrotingswijziging 2002*
- *Aebiz: concentratie op core business Aedes*
De raad heeft het Aebiz-denkmodel met betrekking tot de corebusiness van Aedes als afwegingskader voor toekomstig handelen van Aedes uitgebreid besproken. Daarbij was aan de orde op welke kennisgebieden Aedes actief zal zijn en op welke wijze.
- *Planning en programmeringscyclus 2002*
Het jaarlijkse schema voor planning en programmering van vitale besluitvorming binnen Aedes, rond planning en begroting van activiteiten van rekening en verantwoording van het gevoerde beleid.
- *Voorlopig exploitatieresultaat 2001*
- *Jaarstukken 2001*

De raad heeft deze in aanwezigheid van de accountant besproken en goedgekeurd en vervolgens met een preadvies ter vaststelling aan de ledenraad voorgelegd.

- *Actieplan accountantsverslag 2001*

Op basis van het accountantsverslag is de administratieve organisatie en controlfunctie besproken. Het door het bestuur opgestelde actieplan is besproken in aanwezigheid van de accountant. De raad heeft ingestemd met het actieplan.

- *Contributieregeling en -hoogte voor 2003*

De raad heeft het door het bestuur voorgenomen beleid met betrekking tot de contributie en de ontwikkeling daarbij uitgebreid besproken en van advies voorzien alvorens dit ter besluitvorming in de ledenraad is voorgelegd.

- *Begroting 2003*

Het bestuur heeft een door haar vastgestelde begroting voor advies voorgelegd aan de raad van commissarissen, na welk advies dit ter goedkeuring aan de ledenraad is voorgelegd. Bij deze begroting is in de raad tevens de begroting van de werkorganisatie besproken.

- *Voortgang en evaluatie imagocampagne*

De raad heeft geadviseerd met betrekking tot het voorgenomen besluit van het bestuur tot stopzetten van de imagocampagne huren.

- *Ontwikkelingen WoningraadGroep*

De raad heeft meermalen gesproken over de beleidskeuzen rond de bestemming en zeggenschap inzake het uit de verkoop van de bedrijven van de WoningraadGroep ter beschikking komende vermogen en daarbij vanuit haar verantwoordelijkheid en functie als toezichhoudend orgaan van Aedes het bestuur uitgebreid van advies gediend. Daarbij was aan de orde het voorgenomen besluit tot financiering van een bijdrage in de ontwikkelings- en aanloopkosten van aan haar verbonden ondernemingen/stichtingen, waarbij de dekking voor deze activiteit wordt verkregen uit de rekenen op het vermogen. Ook de inrichting van de zeggenschap over de aanwending van de rekenen op het vermogen is opnieuw besproken alvorens het besluit in de ledenraad werd genomen. Het bestuur is geadviseerd over de vraag rond de allocatie van het vermogen, waarna gekozen is voor handhaving van de eigendom bij de stichting NWR terwijl de zeggenschap materieel bij de ledenraad van Aedes berust.

- *Weerstandsvermogen*

De raad heeft geconstateerd dat het weerstandsvermogen van Aedes toereikend is.

Beoordeling van de personele ontwikkelingen van de onderneming

- *Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans*

De raad heeft advies gegeven op het door het bestuur gevoerde beleid ten aanzien van de kwaliteit van de werkorganisatie en de formatie en heeft geconstateerd dat dit volgens de daarbij gehanteerde planning naar genoegen verloopt.

Beoordeling van de ontwikkeling in de vereniging

De raad heeft onder deze noemer een aantal (voorgenomen) bestuursbesluiten besproken alvorens deze onderwerpen vaak ter finale besluitvorming in de ledenraad zijn gebracht.

- *Voorstel tot aanpassing inrichting vereniging.*

- *Ontwerpstatuten, aanpassing AedesCode, huishoudelijk reglement en vaststelling aangepast reglement raad van commissarissen van Aedes.*

- *Organisatie van Woonenergie, exclusiviteit voor leden.*

De raad heeft geconstateerd dat haar oordeel en adviezen uitdrukkelijk zijn betrokken bij de voorstellen op voornoemde onderwerpen, welke in de loop van 2002 door het bestuur aan de ledenraad ter besluitvorming zijn voorgelegd.

Overige werkzaamheden

Naast de reguliere vergaderingen van de raad is zij op 9 april 2002 op werkbezoek geweest bij corporaties in Almere en Lelystad om zich op de hoogte te stellen van specifieke ontwikkelingen in de praktijk van de corporaties bij nieuwe woonvormen als 'gewild wonen', een woonzorgproject en de herstructurering. Op 8 oktober 2002 is een werkbezoek gebracht aan Wooncom te Emmen en kennisgenomen van de ontwikkelingen in het kader van Emmen revisited, een daklozenproject en de aanpak van de veenkoloniën.

Het jaarlijkse overleg met de Ondernemingsraad van Aedes heeft plaatsgevonden op 15 januari 2002. Op 29 augustus 2002 heeft de Ondernemingsraad kennisgemaakt met de nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen. De raad heeft in het overleg met de Ondernemingsraad geconstateerd en geconcludeerd dat de medewerkers draagvlak geven aan de doorgevoerde veranderingen binnen Aedes en daarbij het gevoel hebben dat ze 'erbij horen'. Naar het oordeel van de raad bevestigt dit de keuze van het bestuur om voor een jaar te stabiliseren.

De jaarvergadering van de ledenraad van Aedes d.d. 27 juni 2002 waarin de jaarrekening 2001 nog door de 'oude ledenraad' werd vastgesteld, werd voorgezeten door de waarnemende voorzitter, de heer Brooymans. Om zich nader te oriënteren op het functioneren van de vereniging waren leden van de raad regelmatig aanwezig bij de reguliere vergaderingen van de ledenraad.

Functioneren van bestuur

De raad heeft in het verslagjaar het functioneren van het bestuur geëvalueerd op basis van de verantwoording over de voor het jaar 2001 vastgestelde targets en de jaarstukken 2001.

De raad heeft besloten om in 2003 een prestatiebeloning onderdeel te laten zijn van de arbeidsvoorwaarden.

Functioneren raad van commissarissen

De raad heeft zich er in het verleden van vergewist of zij functioneerde conform de aanbevelingen van de Commissie Glasz, voor zover van toepassing in de situatie bij Aedes. Op basis daarvan is het Reglement van de Raad van Commissarissen opgesteld en ter kennis gebracht aan de Ledenraad van Aedes. Omdat de raad in het verslagjaar weer compleet is geworden, heeft de raad besloten om in 2003 het eigen functioneren te evalueren.

Vergoeding

De vergoeding die de raad voor haar werkzaamheden ontvangt, wordt vastgesteld door de ledenraad. Over 2002 bedroeg de totale vergoeding 45.756 euro.

De raad spreekt haar uitdrukkelijke waardering uit voor de wijze waarop het bestuur, directie en medewerkers zich voor Aedes hebben ingezet.

Hilversum, 5 juni 2003

Voor de raad van commissarissen,

J.G.M. Alders
voorzitter

Overzicht relevante nevenfuncties leden raad van commissarissen Aedes in 2002

De heer J. G. M. Alders

- voorzitter Raad van Commissarissen NV Nederlandse Gasunie
- voorzitter Stichting Milieu Centraal Utrecht
- voorzitter Landelijk Beraad Rampenbestrijding
- voorzitter Raad van Commissarissen nationale Sporttotalisator
- voorzitter van bestuur PGGM
- voorzitter Raad voor Rechtsbijstand Leeuwarden
- lid Nieuwe Hanze Interregio
- lid samenwerkingsverband Noord-Nederland

De heer drs. F. J. M. Brooymans

- Directeur-eigenaar van Brooymans BV Interim-management

De heer ir. A. Hoelen

- lid College Sluitend Stelsel
- lid bestuur SEV
- lid raad van commissarissen SLS-Wonen Leiden

Mevrouw prof. dr. A. J. M. Roobeek

- hoogleraar verbonden aan Universiteit Nyenrode, Leerstoel voor Strategie en Transformatiemanagement
- directeur MeetingMoreMinds BV
- directeur-eigenaar van Open Dialogue b.v.
- lid van de Board van Fortis NV/AG (non-executive director)
- lid van de Raad van Commissarissen PCM Uitgevers
- lid van het bestuur Stichting VU Medische Centrum

De heer drs. E. van der Veen

- voorzitter van de Raad van Bestuur van de AGIS Zorgverzekeringen
- bestuurslid van Zorgverzekeraars Nederland
- bestuurslid Pharos (organisatie van hulpverlening aan vluchtelingen)
- voorzitter van de Stichting Koppeling (financiert hulpverlening aan vluchtelingen)
- lid ING-Adviesraad Gezondheidszorg
- bestuurslid Netherlands School of Public & Occupational Health
- lid Raad van Toezicht PaceMaker in global health
- bestuurslid Jeugdtheater Amsterdam / De Krakeling

Bestuursverslag

1. Trots

Begon het vorige bestuursverslag met 'Vernieuwing', ultimo 2002 mag de conclusie zijn dat de vereniging en de werkorganisatie vernieuwd zijn. Bij de beleidsmatige verantwoording over die vernieuwing dient *Visie op Aedes* als referentie. De vernieuwing, de transformatie van koepel naar brancheorganisatie, werd eind 2000 door de ledenraad ingezet met de vaststelling van *Visie op Aedes*. In het kader van de verantwoording over 2002 wordt tegelijk de balans van die vernieuwing opgemaakt.

Als de ledenraad bij de vaststelling van de jaarstukken de conclusie 'vernieuwd' onderschrijft, is er reden om trots te zijn. Dat is echter niet de aanleiding voor de titel van dit bestuursverslag.

Die reden ligt bij de aangesloten ondernemingen. In 2003 is het tien jaar geleden dat het bruteringsakkoord werd gesloten waarmee de corporaties financieel zelfstandig werden.

De enorme verandering die de meeste corporaties in hun organisatie en oriëntatie hebben doorgevoerd, is reden voor de vereniging en de leden om trots te zijn.

Met elkaar moeten we die trots om kunnen zetten in verdere verbetering van de prestaties, verhoging van ons maatschappelijk rendement en de waarborging daarvan in vormen van zelfregulering. Aedes werkt aan de condities in de belangenbehartiging, aan binding en ordening en services. De aangesloten ondernemingen staan voor de geweldige taak om iedere dag te werken aan de kwaliteit van het wonen voor mensen met een kwetsbare positie op de woningmarkt en voor mensen die een hand in de rug nodig hebben bij het zelfstandig wonen in buurten die leefbaar moeten zijn en blijven.

Bestuur, directie en medewerkers zijn er trots op dat ze voor onze vereniging mogen werken en zijn trots op het vele werk dat de 23 duizend medewerkers in de bedrijfstak elke dag opnieuw verrichten. Werken aan een gezaghebbende brancheorganisatie waar de aangesloten ondernemingen trots op zijn. Dat was en is de drijvende kracht achter *Visie op Aedes*.

2. Vereniging

De verenigingsstructuur is per 1 maart 2002 aangepast. Belangrijke verandering betrof de rechtstreekse verkiezing van de ledenraad. Met enthousiasme en inzet hebben veel leden gewerkt aan het vormen van 10 kiesplatforms en hebben 64 leden zich verkiesbaar gesteld. De logistiek van het hele proces is zonder haperen verlopen en de evaluatie van de verenigingscommissie Verkiezingen was dan ook overwegend positief. De vereniging is de leden die zich hebben ingezet voor de organisatie, maar zeker ook de vertegenwoordigers van leden die zich kwetsbaar hebben opgesteld met hun persoonlijke kandidatuur, dank verschuldigd. Weliswaar vond de verkiezing in een schriftelijke procedure plaats, maar met een verkiezingsopkomst van 91,2% mag geconcludeerd worden dat de slogan 'de leden maken Aedes', werkelijkheid werd.

De aangepaste statuten werden in de ledenraad van 21 februari besproken. De ledenraad bracht bij amendement van het lid Roolvink de mogelijkheid van ledenraadpleging in de statuten voor besluiten van de ledenraad die een bindend karakter hebben.

Al bijna vanzelfsprekend, maar een buitengewoon belangrijke stap in de ontwikkeling van de branchevereniging, was de koppeling van het lidmaatschap aan de AedesCode. Per 1 maart 2002 werden leden van Aedes aanspreekbaar op de inhoud van de AedesCode. Leden die daaraan nog niet helemaal konden voldoen, konden een jaar uitstel vragen. 28 leden hebben daarvan gebruik gemaakt. Sinds maart 2002 hebben twee corporaties hun lidmaatschap opgezegd in verband met de eisen die de AedesCode stelt.

Bij het vaststellen van de AedesCode is door de ledenraad aangegeven dat de code een 'groeibriljant' is. Periodiek moeten we met elkaar de lat weer wat hoger leggen. Tegelijk moet de code een rol spelen in de dagelijkse corporatiepraktijk. Het bestuur zal in 2003 de ledenraad voorstellen om een verenigingscommissie te benoemen en een procedure voorstellen die gericht is op de invoering van de eerste aanpassing per 1 januari 2005.

Met het wijzigen van de structuur en de statuten en het aanpassen van de werkorganisatie zijn de voorwaarden voor een effectief werkende branchevereniging geschapen. Het feitelijk functioneren is een stuk complexer. In het verslagjaar lijkt de zoektocht naar de betekenis van de transformatie van koepel naar branche voor de wijze waarop met deelbelangen en belangrijke meningsverschillen moet worden omgegaan, pas echt begonnen. MKW Platform voor midden en kleine woningcorporaties en De Vernieuwde Stad (DVS) kiezen een eigen positie in hun relatie met de vereniging, maar zijn tegelijk direct (DVS) of indirect (MKW) vertegenwoordigd in de ledenraad.

In de ledenraad is afgesproken dat standpunten van groepen leden over onderwerpen waarvan de collectieve belangenbehartiging aan Aedes is opgedragen, eerst binnen de vereniging worden besproken en dat het bestuur de gelegenheid moet hebben om het onderwerp in de ledenraad tot een gemeenschappelijk standpunt te brengen. Lukt dat niet, dan wordt afgesproken hoe met het geconstateerde verschil wordt omgegaan.

In het verslagjaar is meermalen geconstateerd dat belanghouders van onze vereniging (groepen) leden uitnodigen om over onderwerpen van gedachten te wisselen, waarvan de collectieve belangenbehartiging aan Aedes is opgedragen. Het bestuur is van mening dat belanghouders, zoals VROM, niet genoeg contact met woningcorporaties kunnen hebben en dat omgekeerd woningcorporaties hun individuele belang op een zo hoog mogelijk niveau moeten kunnen accentueren. Waar het om de collectieve belangenbehartiging gaat zal het bestuur zich verzetten tegen verdeel en heersgedrag van instanties waarmee Aedes in onderhandeling is en leden aanspreken om contacten van dien aard altijd te melden, om op die manier de eigen branchevereniging in staat te stellen de acties te coördineren. Daarbij maken we graag gebruik van specifieke kennis, vaardigheden en inzet van leden.

De verschillen tussen woningcorporaties nemen toe. Hun missie is onveranderd dezelfde en via onze AedesCode ook gemeenschappelijk. Aedes werkt aan de condities zodat leden van die missie een succes kunnen maken. Eenheid in verscheidenheid mag een platitude lijken; het is de belangrijkste kracht van onze branchevereniging. Als het om onze missie gaat behoren de rijen zich te sluiten.

Op 27 juni is de nieuwe ledenraad geïnstalleerd. De vereniging dankt de leden van de 'oude' ledenraad voor hun werk. Zij vormden de eerste ledenraad van Aedes en hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan het op de kaart zetten van Aedes.

Bij de herstructurering werden de afdelingen opgeheven. Tijdens een bijzondere bijeenkomst in Antwerpen is afscheid genomen van de afdelingsbestuurders. Velen van hen vervulden die rol al voor de fusie en hebben een onmisbare bijdrage geleverd aan de bestuurlijke processen van eenwording, waarvoor de vereniging hen ook dankt.

Aan het begin van het verslagjaar moest de vereniging afscheid nemen van mr. G.Ph. (Gerrit) Brokx.

Op 11 januari overleed hij. De vereniging heeft hem op gepaste wijze herdacht en dankbaarheid verwoord. Het bestuur is hem dankbaar voor de wijze waarop hij invulling gaf aan het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen. Hij was een goed mens.

De nieuw gekozen ledenraad heeft op 27 juni in zijn opvolging voorzien en de heer J.G.M. (Hans) Alders benoemd als voorzitter van de Raad van Commissarissen.

3. Belangenbehartiging

Algemeen

Bij de behartiging van de belangen van de aangesloten ondernemingen wordt eind 2002 anders gewerkt. De accountmanagers van Aedes vormen een belangrijke waarborg dat de belangenbehartiging aansluit op de agenda van de leden. Bij de inhoudelijke voorbereiding van standpunten worden in toenemende mate leden betrokken, zowel in werkgroepen waar het primair om kennis en ervaring vanuit de praktijk gaat, als in bestuursadviescommissies waar het vooral om de beleidsmatige keuze gaat.

Centrale doelstelling in de belangenbehartiging is onverminderd het werken aan optimale condities en ruimte om te ondernemen zodat de bij Aedes aangesloten woningcorporaties optimale prestaties kunnen leveren en daarmee invulling geven aan hun statutaire maatschappelijke doelstelling op het terrein van het wonen. Daarbij past een wijze van regelgeving door de overheid die niet betuttelend is, maar rekenschap vraagt. Regels zonder betuttelende voorschriften en normeringen maar regels waarmee waarborgen worden geschapen dat de vanuit de samenleving gewenste prestaties tot stand komen. In het verslagjaar ontstond met het strategisch akkoord van het eerste kabinet Balkenende perspectief voor dergelijke overheidsregels en voor een hernieuwing van het concept van zelfregulering binnen de bedrijfstak.

Maatschappelijke context

In het verslagjaar heeft de verkiezingsuitslag voor de Tweede Kamer na de moord op de leider van de LPF tot een vloed aan analyses en beschouwingen geleid over de vraag wat er aan de hand is in de samenleving. Voor het werk van de corporaties werd eens te meer onderstreept dat het probleemoplossend vermogen in de buurten de doorslaggevende succesfactor is op het punt van de waardering vanuit de samenleving. De titel van het derde Aedes-congres, 'Waar mensen wonen werken corporaties', kreeg een nieuwe dimensie. Het verwachtingspatroon dat het grote publiek aan het werk van de woningcorporaties koppelt, is hoog als het gaat om de leefbaarheid in buurten en wijken. Dat bleek uit het onderzoek dat in opdracht van Aedes door Trendbox werd verricht.

De uitkomsten uit het onderzoek kregen door de verkiezingsuitslag van 15 mei een grimmig karakter. In de ledenraad is het risico besproken dat het ongenoegen dat uit de verkiezingsuitslag bleek, zou kunnen terugslaan op het imago van de woningcorporaties en is de noodzaak onderstreept om de focus nog meer te richten op mensen in plaats van stenen. Goed wonen in leefbare buurten kan alleen geleverd worden als de problemen van de mensen daarbij voldoende aandacht krijgen en er oplossingen worden gevonden. In toenemende mate zullen bewoners van de buurt betrokken moeten worden bij het vinden van die oplossingen. Binnen de vereniging zal nagedacht moeten worden over de vraag wat de betekenis van het woord emancipatie op het terrein van het wonen anno 2003 kan zijn.

Het faciliteren, empoweren van bewoners bij het oplossen van de problemen die tot hun verantwoordelijkheid gerekend kunnen worden, is de richting die zich daarbij aftekent.

Netwerken

Aedes is actief in een toenemend aantal netwerken, zowel binnen de vereniging als in externe netwerken met belanghouders. De inzet die Aedes in externe netwerken levert en de positie die daarbij wordt ingenomen, hangt af van de mate waarin Aedes door middel van die participatie resultaten denkt te kunnen boeken voor de condities waaronder de aangesloten ondernemingen invulling kunnen geven aan hun missie.

In het verslagjaar is bijzondere inzet geleverd op het terrein van de maatschappelijke onderneming. Het in 2001 door het bestuur genomen initiatief om met collega branchevoorzitters te werken aan een gemeenschappelijke behartiging van de belangen rond de positionering van de maatschappelijke onderneming, is in 2002 geïntensiveerd en heeft tot resultaat gehad dat aan het eind van het jaar een gemeenschappelijk gedragen BrancheCode Maatschappelijke Onderneming aan demissionair premier Balkenende en aan de voorzitter van de SER kon worden overhandigd.

De code en het rapport van het Netwerk Toekomst Maatschappelijke Ondernemingen (NTMO), *De waarde van de maatschappelijke onderneming geborgd* zijn zeer goed ontvangen en worden breed besproken. In 2003 zal

de WRR een studie verrichten naar good governance in not for profit organisaties. Tevens is het initiatief genomen om in Europees verband ruimte voor de maatschappelijke onderneming te bewerkstelligen.

In het kader van het werken aan geschikte huisvesting en aanvullende zorg wordt intensief samengewerkt met de brancheorganisaties op het terrein van de thuiszorg (LVT), de verzorgings- en verpleeghuizen (Arcares) en het welzijn (MOGroep). Gezamenlijk wordt gewerkt aan de Project!mpuls.

Voor de huisvesting van mensen die begeleiding nodig hebben bij het wonen en leven wordt samengewerkt met de Federatie Opvang. Met steun van het Fonds Werken aan Wonen worden verschillende best practices uitgewerkt die als voorbeeld en inspiratie kunnen dienen voor de leden van beide brancheorganisaties. In het verslagjaar is tevens steun gegeven aan een initiatief van CDA kamerlid Rietkerk die bij motie niet alleen wat extra geld maar vooral aandacht vroeg voor de noodzaak van adequate opvang als in het kader van de leefbaarheid van buurten en wijken mensen in de meest kwetsbare posities van de straat worden gehaald.

Ook bij de belangenbehartiging op andere onderwerpen zal Aedes vaker gebruik maken van netwerken of het initiatief daartoe nemen en zoeken naar effectieve krachtenbundeling per dossier. In enkele gevallen maakt Aedes gebruik van een extern ingehuurd lobbyist.

Aedes is lid geworden van MKB Nederland. Bij het fiscale dossier, in Europese zaken en bij de energiebundeling is gebruik gemaakt van het schaalniveau van de kennis van MKB.

Het proces rond de belangenbehartiging is aan het veranderen. Het aantal organisaties waarmee overleg plaats moet vinden neemt toe en steeds meer mensen en organisaties accentueren hun belang. De communicatie versnelt en de stelligheid waarmee velen aan het begin van een proces hun opvatting verwoorden wordt groter, waardoor het afbreukrisico van communicatie die maar iets te laat of onduidelijk is, fors is toegenomen. Mede om die reden is besloten om ook voor de belanghouders waarmee intensieve relaties worden onderhouden, accountmanagers te benoemen. Een aantal beleidsadviseurs heeft de verantwoordelijkheid om de relatie met enkele belanghouders te coördineren.

In toenemende mate vervullen leden van Aedes op uitnodiging van het ministerie of derden een rol bij het totstandkomen van beleid en regelgeving bij deze organisaties. In het onderdeel over de vereniging is ingegaan op de noodzaak om die inzet te kunnen coördineren.

4. Aedes – Huis

Aedes is flexibel en aanpasbaar

In onze branchevereniging is ruimte voor initiatieven van leden. Gedurende het verslagjaar is voortgang geboekt met de reeds eerder genomen initiatieven tot de oprichting van Aedex stichting corporatie vastgoedindex en de stichting Raeflex. Twee met Aedes verbonden, maar onafhankelijk bestuurd ondernemingen, die invulling geven aan belangrijke politieke en maatschappelijke aspecten van zelfregulering: benchmarking en visitatie. Zij leveren een belangrijke bijdrage in het debat over doelmatigheid en maatschappelijke effectiviteit van de corporatie als maatschappelijke onderneming. In het verslagjaar zijn beide stichtingen opgericht. Het bestuur van Aedes is lid van de Raad van Commissarissen (Aedex) en de Raad van Toezicht (Raeflex).

Beide stichtingen ontvangen financiële steun in de aanloopperiode.

Ook is vooruitgang geboekt in de bundeling van marktposities.

De relatie met Colonnade DuHaf heeft zijn definitieve vorm gekregen. Colonnade DuHaf bundelt de financieringsvraag. De verbondenheid met deze BV uit zich ook in een financiële bijdrage in de kostensanering bij de fusie van Colonnade en DuHaf. Tevens heeft Aedes een voordrachtrecht in de Raad van Commissarissen. De heer prof. mr. F.H.J.J. Andriessen maakt op die titel deel uit van de Raad van Commissarissen.

Grote voortgang is geboekt in de bundeling van de energievraag. In 2002 werd de zakelijke markt geliberaliseerd en heeft Aedes in coproductie met een groep leden € 3,5 miljoen kostenbesparing op jaarbasis kunnen doorvoeren. Vanaf 2004 zal de particuliere markt open gaan.

Middels de stichting WoonEnergie zijn in het verslagjaar voorbereidingen getroffen voor het bereiken van een aanbod van deelnemende corporaties aan hun huurders voor goedkope energie. Begin 2003 omvatte de potentiële bundeling via deelnemende corporaties 1,8 miljoen huishoudens. Bij de start zal een deel daarvan gebruik maken van het aanbod.

Naar het zich laat aanzien zal de energierekening van een huishouden dat van het aanbod van de corporatie (woonenergie) gebruik maakt, met circa € 150 per jaar dalen.

Om deze en eventuele toekomstige bundeling/initiatieven organisatorisch/financieel/fiscaal te scheiden van de vereniging Aedes is Aedes Services Holding BV opgericht. De activiteiten voor de zakelijke markt zijn in eerste instantie ondergebracht in WoonEnergie Project BV onder de holding.

Voor de consumentenmarkt is ultimo 2002 de stichting WoonEnergie opgericht. Deze stichting valt niet onder de holding. De stichtingsvorm is gekozen om onafhankelijk en slagvaardig te kunnen opereren naar de markt. In de loop van 2003 zijn om die reden de aandelen van WoonEnergie Project BV overgedragen aan de stichting WoonEnergie.

In het verslagjaar heeft Aedes actieve steun gegeven aan de oprichting van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). Om deze vereniging uit de startblokken te helpen is een tijdelijke steun toegezegd in de vorm van een contributieggarantie, en is een bijdrage van 50.000 euro in de aanloopkosten verstrekt.

Eind 2002 is het vrijkomen van de tweede verdieping in het kantoor waar Aedes is gehuisvest aangegrepen om de met Aedes verbonden organisaties op die verdieping te huisvesten.

Visie op Aedes, 'Aedes is flexibel en aanpasbaar', is vertaald in de oprichting van met de vereniging verbonden ondernemingen. De rij bordjes in de lift van het Aedes-huis en de gezamenlijke receptie en vergaderaccommodatie is fysiek gerealiseerd.

5. Communicatie

Aedes geeft vorm aan de e-brancheorganisatie

De website van Aedes, het Aedesnet, is in het verslagjaar uitgegroeid tot één van de belangrijkste communicatiemiddelen van Aedes. Het actualiteitsgehalte van de nieuwsrubriek is hoog.

In toenemende mate krijgt de Infodesk van Aedes vragen binnen via de e-mail faciliteit op het Aedesnet. De rubrieken binnen de site bevatten steeds meer praktijkvoorbeelden en links naar andere informatiebronnen. De aangesloten ondernemingen kunnen er de informatie vinden die ze nodig hebben of via Aedesnet alle relevante informatiebronnen bereiken.

Begin 2003 is het Aedesnet verbeterd. De kennisgebieden waarop Aedes expert is (wonen, werken, ondernemen), zijn leidend in de ordening van de informatie. De informatie is sneller te vinden omdat aanpassingen aan het zoekgedrag van bezoekers zijn doorgevoerd. De hoeveelheid informatie en links zijn verder toegenomen. In april 2003 werd een record geboekt met 10.000 actieve bezoekers in één week (september 2001 waren dat er 2.200).

De omzetting van 'papier' naar digitale informatie werd in het verslagjaar ook voor *CorporatieInformatie* en *Beleidssignalen* voorbereid. Begin 2003 heeft implementatie plaatsgevonden. Medio mei 2003 waren er voor *Beleidssignalen* en *CorporatieInformatie* in totaal 1.220 digitale abonnementen afgesloten, tegen 60 op papier. Niet alle informatie zal gedigitaliseerd worden. AedesMagazine is een hoog gewaardeerde informatie- en inspiratiebron. Het magazine vervult in de public affairs eveneens een belangrijke rol. In het verslagjaar is een geleidelijke verandering doorgevoerd waarmee het magazine nog beter aansluit bij de behoefte aan opinievorming en interactie. De mogelijkheid om via het Platform in debat te gaan wordt steeds meer benut.

Ook in de communicatie met groepen leden wordt steeds meer gebruik gemaakt van de mogelijkheden die het internet biedt. Ultimo 2002 is besloten de agenda en stukken van de ledenraad naar alle leden toegankelijk te maken op het Aedesnet.

Er maken inmiddels twaalf groepen leden gebruik van de extra faciliteit om een eigen, besloten, communicatiemogelijkheid te gebruiken.

Naast MKW Platform voor middelgrote en kleine woningcorporaties, Aedes Directeurencontact en ledenraad zijn dat bijvoorbeeld ook vier kiesplatforms.

De interactie tussen de brancheorganisatie en de leden is in omvang en snelheid geweldig gegroeid. Ook de communicatie tussen leden via elektronische faciliteiten neemt toe. *Visie op Aedes*, 'Aedes geeft vorm aan de e-brancheorganisatie', is vertaald in het Aedesnet. De vernieuwing is tastbaar. Leden maken er gebruik van.

6. Werkorganisatie

Aedes zal lean en mean worden

De werkorganisatie heeft grote veranderingen doorgevoerd. De in 2001 ingezette stroomlijning van de organisatie is afgerond. Interim directeur mr. J.C. (Kees) Korthals heeft daaraan in 2002 een bijdrage geleverd. Per 1 juli 2002 is mr. P. (Peter) Boerenfijn benoemd als directeur met als voornaamste aandachtsgebieden de collectieve belangenbehartiging en het accountmanagement.

In het management zijn enkele mutaties doorgevoerd. Gekozen is voor 'people managers' die zich volledig concentreren op de instroom, ontwikkeling, coaching en uitstroom van personeel en de inhuur van externe capaciteit op projectbasis. H. H. (Hendrien) Witte, drs. H.B.H.G. (Erik) Wilke en drs. P.P.C. (Paul) Ermers hebben de verantwoordelijkheid voor de effectieve inzetbaarheid van elk circa 30 medewerkers. De coaching op de pure inhoud van het werk is niet langer de verantwoordelijkheid van de managers in het primaire proces.

Begin 2003 namen leden en werkorganisatie afscheid van directeur drs. W.J. (Wim) Bos in verband met vroegpensioen. Wim Bos heeft zich 17 jaar ingezet voor onze organisatie en rechtsvoorganger NCIV. Hij heeft in alle grote veranderingsoperaties (verzelfstandiging dienstverlening, reorganisatie, fusie en transformatie) een onmisbare bijdrage geleverd.

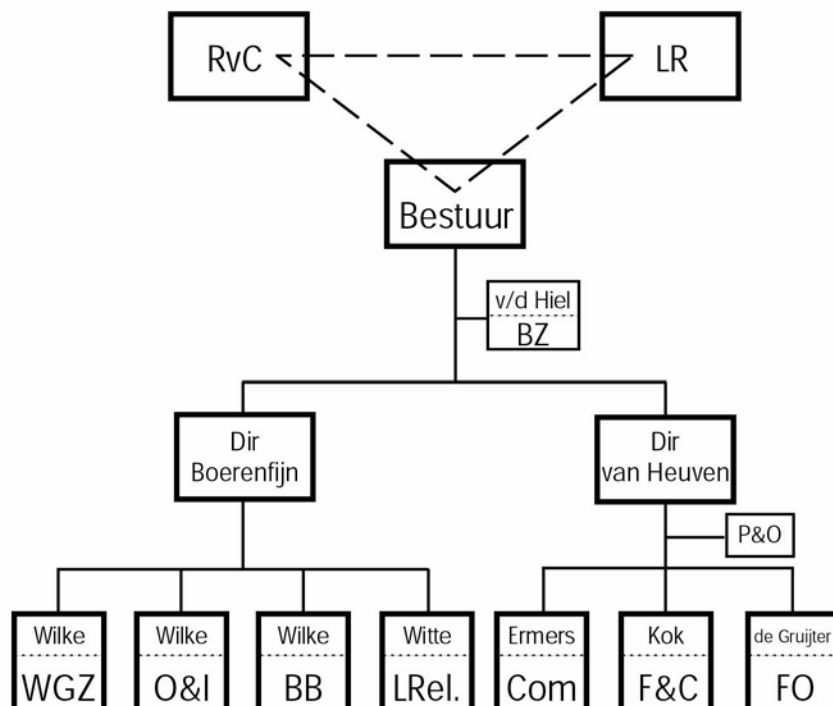
Eind 2002 is Wim Bos opgevolgd door mr. H.W. (Henk) van Heuven.

Ultimo 2002 is de formatie teruggebracht tot 117 fte's (1 januari 1999 153).

De helft van de medewerkers is rechtstreeks bij Aedes in dienst getreden. Veel nieuwe collega's werken bij Communicatie en Accountmanagement. Ondanks het grote aantal mutaties is er sprake van gemeenschappelijkheid. Extra aandacht vraagt de balans tussen vernieuwing in de wijze van werken enerzijds en de verinnerlijking van de doelstellingen en maatschappelijke betekenis van de branchevereniging anderzijds. In 2003 wordt de nieuwe werkwijze verder geïmplementeerd.

De aanwezige kennis in de werkorganisatie en bij de leden en de extern beschikbare kennis zal beter worden benut. Aedes zal kennis meer organiseren en minder zelf maken, meer aandacht hebben voor het proces en wat minder op de inhoud gefocussed zijn. Dat zijn thema's waarmee de managers de medewerkers zullen aanzetten tot 'slimmer werken'.

Eind 2002 is de organisatie gestroomlijnd en in omvang op het gewenste niveau. Met onderstaand organigram gaat de werkorganisatie 2003 in.



RvC: Raad van Commissarissen, LR: Ledenraad, BZ: Bestuurszaken, WGZ: Werkgeverszaken, O&I: Ontwikkeling & Innovatie, BB: Belangenbehartiging, LRel: Ledenrelaties, Com: Communicatie, F&C: Financiën & Control, FO: Facilitaire Organisatie

Grote veranderingen kunnen niet zonder draagvlak in de organisatie worden doorgevoerd.

Ook dit verslagjaar is constructief overleg met de Ondernemingsraad gevoerd. Met een bijzonder oog voor de draagkracht van de medewerkers heeft de Ondernemingsraad de directie tot verbeteringen in de aanpak, met name in de interne communicatie, aangezet. Een woord van waardering voor de betrokkenheid van de OR bij de transformatie is zeer op zijn plaats.

De medewerkers van Aedes verdienen een compliment voor hun veerkracht en dank voor hun inzet.

De afgelopen twee jaar heeft de werkorganisatie grote veranderingen doorgevoerd. Aan het eind van het verslagjaar is de conclusie getrokken dat de organisatie in vrijwel alle facetten gereed is om als brancheorganisatie herkenbaar te zijn. *Visie op Aedes* is vertaald in organisatorische randvoorwaarden. 'Aedes zal lean en mean worden'. De veranderingen zijn zichtbaar. Leden spreken daar met waardering over.

7. Financiën

De financiële positie van de vereniging is gezond. Ultimo 2002 beschikt Aedes over een verenigingsvermogen van € 20,3 miljoen en voldoet daarmee aan de norm die voor het vereiste weerstandsvermogen is geformuleerd. Na aftrek van de investeringen in materiële vaste activa (€ 2,3 miljoen) is het beschikbaar eigen vermogen € 18 miljoen bij een berekend noodzakelijk weerstandsvermogen van € 17 miljoen. Na alle veranderingen die de laatste twee jaar zijn doorgevoerd zal het vermogensbeleid in 2003 worden aangepast aan de nieuwe situatie.

Het resultaat uit de gewone bedrijfsvoering, het 'operationele bedrijfsresultaat', bedraagt € 24.000 positief. Als gevolg van de enorme daling die zich op de beurs heeft doorgezet, is een ongerealiseerd koersverlies op het belegd vermogen geleden van € 1,4 miljoen.

Samen met de getroffen voorziening voor de ontwikkeling binnen de werkorganisatie van € 250.000, komt het totaal resultaat uit op € 1.643.000 negatief.

Na de beleidsmatig vastgestelde rentetoevoeging en de resultaatsbestemming komt de vermindering van het verenigingsvermogen op € 983.000.

De inkomsten van de vereniging (€ 19,2 miljoen) bestaan voor het grootste deel uit contributie (€ 13,7 miljoen). Dit jaar werd de tweede tranche van 10% contributieverlaging doorgevoerd.

Als gevolg van de zich doorzettende trend tot schaalvergroting, wordt het voorgestelde contributievolume bij steeds minder ondernemingen in rekening gebracht. Bij gelijkblijvende contributieopbrengst in 2003 is de contributiefactuur als gevolg van inflatie en schaalvergroting ten opzichte van 2002 gestegen.

Naast de contributie bestaan de inkomsten uit verkoop- en advertentieopbrengsten van de uitgeverij (€ 2,4 miljoen) en bijdragen van derden in de belangenbehartiging (€ 0,9 miljoen).

Aedes faciliteert de aan haar verbonden ondernemingen/stichtingen door onder andere bijdragen in de ontwikkelings- en aanloopkosten. De dekking voor deze activiteit wordt verkregen uit de revenuen op het vermogen van de stichting NWR. De voorfinanciering ten laste van die revenuen bedraagt ultimo 2002 € 3,6 miljoen. Eind 2002 is de inrichting van de zeggenschap over de aanwending van de revenuen op het vermogen van die stichting opnieuw in de ledenraad besproken. De ledenraad heeft besloten om de stichting te verzoeken het bedrag van de voorfinanciering over de periode 2000-2002 in één keer te betalen.

In 2003 zal de verhouding van Aedes met de stichting NWR formeel worden ingericht.

8. Vooruitblik

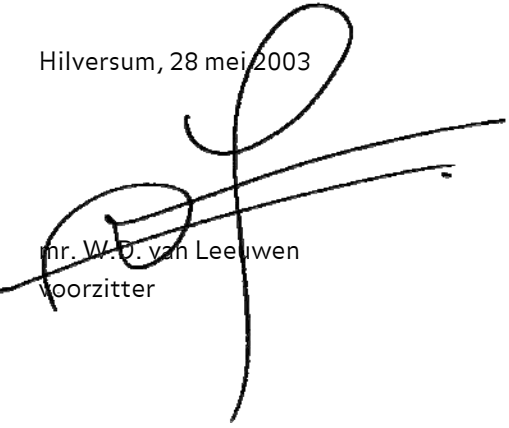
In 2003 treedt een nieuw kabinet aan, Balkenende II. De vooruitzichten voor de economie zijn somber en de bezuinigingsmaatregelen die het kabinet treft, zullen ook de mensen met kwetsbare posities treffen. Dat kan alleen zonder dramatische gevolgen voor de kwaliteit van hun leven leiden als de organisatie van de maatschappelijke dienstverlening zich sterk en snel weet te vernieuwen. Organisaties op het terrein van zorg, welzijn, onderwijs en wonen staan voor de enorme uitdaging om samen met burgers te werken aan nieuwe wijzen van werken en om een nieuwe invulling te geven aan verantwoordelijkheden. Bijna niemand ontkent de noodzaak om in de maatschappelijke dienstverlening tot grotere efficiency en effectiviteit te komen. De tijd lijkt rijp voor onconventionele oplossingen. Innovatie en ontwikkeling moeten in de maatschappelijke context waarin dit kabinet start, de ruimte kunnen krijgen. Het concept van de maatschappelijke onderneming heeft met het kabinet Balkenende II perspectief. Als ondernemingen in bedrijfstakken als wonen, zorg, welzijn en onderwijs tot vernieuwing kunnen komen zodanig dat 'de burger er weer bij kan' (Wijffels) en als de klantoriëntatie leidt tot keuzemogelijkheden, dan kan de positionering van de maatschappelijke onderneming toch geen probleem zijn?! Aedes zal de kansen in de komende kabinetsperiode maximaal uitnutten. In het verband van het Netwerk Toekomst Maatschappelijke Ondernemingen zullen krachten gebundeld worden. Bij het EU voorzitterschap van Nederland in de tweede helft van 2004 moet de positionering van de maatschappelijke onderneming in de lidstaten (de derde weg) op de agenda staan.

De leden van Aedes en de ledenraad zullen in 2003 de vernieuwde branchevereniging tot een succes moeten willen maken. 'Leden maken Aedes' was de slogan waarmee de vernieuwing in de verenigingsstructuur en de rechtstreekse verkiezing van de ledenraad werd doorgevoerd. Het hanteren van tegenstellingen in de vereniging, vaak terug te voeren op tempoverschillen en beleving, vraagt om actieve communicatie en met de vereniging betrokken inzet van leden. De branchevereniging kan geen goede resultaten boeken als leden de 'spelregels' binnen de vereniging negeren en de werkorganisatie niet in de gelegenheid stellen het debat te organiseren en belangenbehartiging te coördineren.

Inhoudelijke thema's die in 2003 veel aandacht zullen vragen zijn onder meer het huurbeleid, de maatschappelijke opvang, de stedelijke herstructurering (haasten en onthaasten) en de daarvoor noodzakelijke nieuwbouw en de huisvesting van ouderen. 'Visie op Wonen', het beleidskader waarmee Aedes twee kabinetformaties heeft gewerkt, is zeker tot eind 2003 houdbaar. De positionering van de maatschappelijke onderneming zal in combinatie met de ontwerp Woonwet hoog op de agenda staan. Bij de afronding van de verslaglegging is het kabinet Balkenende II aangetreden. We hopen dat de constructieve werkrelatie die met minister H.G.J. (Henk) Kamp bestond met onze nieuwe minister S.M. (Sybilla) Dekker zal worden voortgezet. De pensioenproblematiek binnen de bedrijfstak zal in 2003 aandacht blijven vragen. De ledenraad heeft bij de behandeling van de begroting 2003 gesteld dat de werkorganisatie een jaar de ruimte moet hebben om alle doorgevoerde veranderingen te verankeren in het dagelijkse werk. Dat geeft ook ruimte om met alle kracht te werken aan een goede invulling van de kernfuncties van onze vereniging: belangenbehartiging, binding en ordening en services.

In de tweedaagse ledenraad van september 2003 zal gesproken worden over de contouren voor de jaren 2004 en 2005. Daarbij zal gebruik gemaakt worden van de resultaten van het in het voorjaar 2003 gehouden ledenonderzoek en een recent verschenen onderzoek naar het beleid en functioneren van brancheorganisaties. Het huis van Aedes biedt ruimte aan initiatieven van leden, het is aanpasbaar gebouwd.

Hilversum, 28 mei 2003



Mr. W.D. van Leeuwen
voorzitter

Jaarrekening 2002

Balans per 31 december 2002

x € 1.000

Activa	31 december 2002	31 december 2001
	€	€
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Vaste bedrijfsmiddelen	2.288	2.878
	-----	-----
Financiële vaste activa		
Deelnemingen	18	0
Leningen	192	45
Effecten	<u>16.981</u>	<u>18.712</u>
	17.191	18.757
	-----	-----
Vlottende activa		
Vorderingen en overlopende activa		
Debiteuren	964	836
Lopende projecten	280	348
Overlopende activa	<u>5.594</u>	<u>5.155</u>
	6.838	6.339
	-----	-----
Liquide middelen	<u>69</u>	<u>290</u>
	-----	-----
	26.386	28.264
	=====	=====

x € 1.000

Passiva	31 december 2002	31 december 2001
	€	€
Eigen vermogen		
- Verenigingsvermogen	20.304	21.287
- Additionele netwerkactiviteiten van kiesplatforms	658	570
	-----	-----
	20.962	21.857
Vorzieningen	250	1.407
	-----	-----
Kortlopende schulden		
Crediteuren	966	2.610
Schulden aan kredietinstellingen	2.826	1.458
Belastingen en premies sociale verzekeringen	65	109
Overlopende passiva	<u>1.317</u>	<u>823</u>
	5.174	5.000
	-----	-----
	26.386	28.264
	=====	=====

Exploitatierkening over 2002

€ 1.000

LASTEN

	Lasten <u>2002</u>	Begroot <u>2002</u>	Lasten <u>2001</u>
	€	€	€
I Belangenbehartiging			
1.1 Speerpunten	2.821	3.110	2.367
1.2 Collectieve belangenbehartiging	2.945	2.635	4.629
1.3 Voorlichting en Public Affairs	2.018	1.525	1.840
1.4 Zuid-Afrika	<u>279</u>	<u>230</u>	<u>254</u>
Totaal belangenbehartiging	8.063	7.500	9.090
II Binding en ordening			
2.1 Relatiebeheer	4.182	4.535	3.981
2.2 Vereniging	<u>1.589</u>	<u>1.520</u>	<u>1.747</u>
Totaal binding en ordening	5.771	6.055	5.728
III Services			
3.1 Kennisoverdracht	655	710	683
3.2 Uitgeverij	2.552	3.095	3.545
3.3 Ontwikkeling Aedesnet	<u>502</u>	<u>795</u>	<u>0</u>
Totaal services	3.709	4.600	4.228
IV Overige kosten			
4.1 Organisatieontwikkeling	402	505	2.143
4.2 Exploatiebijdragen gelieerde instellingen	596	0	0
4.3 Projecten voor derden	106	0	277
4.4 Overige lasten	451	0	309
4.5 Toevoeging verenigingsvermogen	<u>660</u>	<u>575</u>	<u>525</u>
Totaal overige kosten	2.215	1.080	3.254
V Bijzondere lasten	1.667	0	1.658
Saldo exploitatie			
Operationeel bedrijfsresultaat	24	0	1.398
Bijzonder bedrijfsresultaat	<u>-1.667</u>	<u>0</u>	<u>-1.658</u>
Totaal saldo exploitatie	-1.643	0	-260
Totaal	19.782	19.235	23.698
	=====	=====	=====

BATEN

	Baten <u>2002</u>	Begroot <u>2002</u>	Baten <u>2001</u>
	€	€	€
VI Contributies			
6.1 Contributies	<u>13.668</u>	<u>13.680</u>	<u>15.141</u>
Totaal contributies	13.668	13.680	15.141
VII Bijdragen in belangenbehartiging en speerpunten			
7.1 FSOW CAO-Woondiensten in speerpunten	422	80	515
7.1 Speerpunten algemeen	59	0	0
7.2 Belangenbehartiging	140	45	910
7.3 Public affairs	7	0	227
7.4 Zuid-Afrika	<u>240</u>	<u>190</u>	<u>208</u>
Totaal bijdragen in belangenbehartiging en speerpunten	868	315	1.860
VIII Bijdragen in binding en ordening			
8.1 Netwerken	16	330	0
8.2 Aedes-congres	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>7</u>
Totaal bijdragen in binding en ordening	16	330	7
IX Bijdragen in services			
9.1 Kennisoverdracht	0	455	39
9.2 Uitgeverij	<u>2.370</u>	<u>2.255</u>	<u>2.285</u>
Totaal bijdragen in services	2.370	2.710	2.324
X Opbrengsten uit beleggingen	826	1.000	738
XI Overige inkomsten			
11.1 Projecten voor derden	103	0	278
11.2 Financiering expl.bijdr. gelieerde instellingen	596	0	539
11.3 Overige baten	<u>1.335</u>	<u>1.200</u>	<u>2.811</u>
Totaal overige inkomsten	2.034	1.200	3.628
Totaal	19.782	19.235	23.698
	=====	=====	=====

Kasstroomoverzicht

(x € 1.000)

	2002	2001
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo exploitatie	- 1.643	- 260
Afschrijvingen	972	1.125
Mutaties voorzieningen en fonds	- 1.069	250
Mutaties vorderingen en overlopende activa	- 499	- 3.602
Mutaties kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	<u>- 1.194</u>	<u>- 972</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	- 3.433	- 3.459
	-----	-----
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Mutaties in financiële vaste activa	1.566	211
Investeringen / desinvesteringen in materiële vaste activa	<u>- 382</u>	<u>- 314</u>
	1.184	- 103
	-----	-----
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Rentetoevoeging vermogen	<u>660</u>	<u>525</u>
	660	525
	-----	-----
Netto Kasstroom	- 1.589	- 3.037
Mutatie Liquide Middelen		
Stand liquide middelen 1 januari	- 1.168	1.869
Stand liquide middelen 31 december (inclusief schulden aan kredietinstellingen)	<u>- 2.757</u>	<u>- 1.168</u>
Afname liquide middelen	- 1.589	- 3.037
	-----	-----

Algemene toelichting

Aedes in control

De afgelopen twee jaren heeft Aedes veel werk gemaakt van de inhoudelijke en financiële beheersing van projecten en activiteiten en de daarmee gepaard gaande rapportagestructuur. Dit werpt zijn vruchten af bij het in control houden van de exploitatierekening van Aedes.

In 2002 was dat geen eenvoudige zaak, omdat zich vele ontwikkelingen binnen de organisatie voordeden, die hun invloed op de financiële beheersing deden gelden. De meest belangrijke daarvan zijn:

- het voltooien van het KFF-beleid: Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans, met als doel enerzijds het terugbrengen van de structurele formatie van Aedes tot maximaal 119 fte en anderzijds het verbeteren van de kwaliteit en flexibiliteit van de organisatie;
- het verder vormgeven van het Aebiz-instrument als afwegingsmodel;
- de wisseling in de samenstelling van directie en management;
- het aantrekken van een interim-directeur om de kwaliteitsverbetering en flexibilisering te realiseren;
- de herdefinitie van de communicatiefunctie binnen Aedes.

De realisatie van dit traject heeft geleid tot een evenwichtige uitgangspositie voor het functioneren van Aedes als volwaardige brancheorganisatie op de middellange termijn.

Administratieve organisatie

Bij de sturing op effectiviteit en efficiëntie wordt in de administratieve organisatie onderscheid gemaakt tussen:

1. de werkorganisatie en
2. het activiteitenplan.

De kosten van de werkorganisatie worden op basis van uurtarieven doorbelast aan projecten in het activiteitenplan. Een resultaat op de werkorganisatie kan een gevolg zijn van verschillen in de kosten (prijsverschillen) en verschillen in de productie (bezettingsverschillen) ten opzichte van de begroting. Alle activiteiten worden op basis van het activiteitenplan uitgevoerd. Aan de hand van de activiteitenbegroting worden te realiseren resultaten gedefinieerd.

De financiële controlpositie bij Aedes wordt beheerst met behulp van een systematiek van projectmatig werken en activiteitenbeheer en daaraan verbonden rapportagestructuur. Daarmee worden bestuur, directie en management periodiek verslag gedaan van de stand van zaken en mogelijke knelpunten die zich manifesteren. Dit sturingsmechanisme is vanaf 2002 volledig operationeel. In 2003 zal de organisatorische control in termen van capaciteitsplanning worden aangescherpt.

Begroting 2002

De begroting 2002 van Aedes werd in de ledenraad van 28 november 2001 goedgekeurd. In deze begroting werd de tweede tranche van 10% contributieverlaging geëffectueerd. Tevens werd in de begroting zichtbaar gemaakt dat een tweetal activiteiten, de Infodesk-service en de ambtelijke ondersteuning van netwerken, in een zogenaamd keuzemenusysteem worden geplaatst. In de begroting werd aan de lastenzijde onder hoofdstuk 4.3 'Te realiseren inverdieneffecten' een bedrag opgenomen van € 340.000, waarvoor op dat moment nog ruimte dan wel bezuinigingen moesten worden gerealiseerd. Met een wijziging van de begroting, vastgesteld in de ledenraad van 18 april 2002, zijn deze inverdieneffecten ingevuld. De gewijzigde begroting is in deze jaarrekening opgenomen.

In de begroting 2002 is als baat een bedrag van € 550.000 opgenomen als 'Personeelskosten verdere transformatie'. Dit bedrag kwantificeerde de te verwachten reductie van de personeelskosten als gevolg van de geplande formatievermindering. In de toelichting op de exploitatierekening wordt nader ingegaan op de verwerking van de realisatie daarvan.

Jaarrekening 2002

De richtlijnen voor de jaarverslaggeving zijn met ingang van 2002 gewijzigd.

Deze wijzigingen hebben geen gevolgen voor de uitgangspunten die Aedes hanteert voor haar verslaglegging: 'duidelijkheid en transparantie'.

Het effect op de rapportage in de jaarrekening van Aedes beperkt zich tot de staartposten. Alle binnen de bedrijfsvoering te beïnvloeden posten worden verantwoord binnen het zogenaamde 'Operationele bedrijfsresultaat'. Daaronder valt onder andere de afwikkeling van getroffen voorzieningen, die in het verleden werden verantwoord onder de 'Buitengewone baten en lasten', welke term overigens is komen te vervallen. Buiten het 'Operationele bedrijfsresultaat' worden als 'Bijzondere lasten', eveneens een nieuwe term binnen voornoemde richtlijnen, in het verslagjaar niet beïnvloedbare posten verantwoord, zoals het treffen van nieuwe voorzieningen en /of ongerealiseerde beleggingsresultaten.

Bij de uitwerking van de Aedes-jaarrekening 2002 is met deze nieuwe richtlijnen rekening gehouden.

Vermogen Stichting NWR

Het vermogen dat is vrijgekomen uit de verkoop van de bedrijven van de WoningraadGroep is eigendom van de Stichting NWR. De zeggenschap over de aanwending van het vermogen ligt bij Aedes.

De omvang van het vermogen bedraagt ultimo 2002 ongeveer € 51 miljoen. Het vermogen bestaat uit verschillende bestanddelen, waaronder risicodragende aandelen en achtergestelde leningen in bedrijven van de voormalige WoningraadGroep of hun rechtsopvolgers.

Het vermogen zal als een stamvermogen worden beheerd. De revenuen van dat vermogen kunnen worden besteed voor additionele activiteiten van de vereniging, welke in overeenstemming moeten zijn met de daarvoor geformuleerde doelstellingen en het beleid zoals dat door de ledenraad van Aedes is vastgesteld.

Bij een verondersteld rendement van 4% zal een potentiële dekkingsbron ontstaan van € 2 miljoen per jaar.

In de balans op pagina 40 van deze jaarrekening wordt aangegeven dat over de periode 2001 en 2002 voor dergelijke projecten een bedrag is voorgefinancierd van € 3,55 miljoen.

De ledenraad heeft in haar vergadering van 20 maart 2003 besloten deze voorfinanciering ineens uit het vermogen door de Stichting NWR te doen uitbetalen.

Aedes gelieerde instellingen

In de periode 2000 tot en met 2002 heeft Aedes een aantal 'producten' ontwikkeld, die omwille van onafhankelijkheid naar zowel inhoud als exploitatie, in 2002 en begin 2003 in zelfstandige rechtspersonen met een eigen bestuur en toezichthoudende organen, zijn ondergebracht.

Deze rechtspersonen betreffen:

- Stichting WoonEnergie;
- WoonEnergie Project B.V.;
- Stichting Corporatie Vastgoedindex, Aedex;
- Stichting Visitatie Woningcorporaties, Raeflex;
- Stichting Maatschappelijke Locatieontwikkeling;

Met het ontstaan van deze rechtspersonen is de betrokkenheid van Aedes met de bedrijfsvoering daarvan beëindigd. De rol van Aedes beperkt zich tot de financiering van de exploitatietekorten, voorzover daar afspraken over zijn gemaakt.

Er bestaat geen reden om de jaarrekeningen van Aedes en deze instellingen te consolideren.

Verder is in 2002 Aedes Services Holding B.V. opgericht. Deze B.V. diende als aandeelhouder van Woonenergie Project B.V. De aandelen zijn per 27 maart 2003 overgedragen aan de Stichting WoonEnergie.

Exploitatie 2002

Het **operationele bedrijfsresultaat** over 2002 bedraagt € 24.000 positief. In de begroting is uitgegaan van een sluitende exploitatie.

Als bijzondere last komt een bedrag van € 1.667.000 ten laste van het eindresultaat. Deze bijzondere last is een gevolg van een ongerealiseerd beleggingsresultaat van € 1.417.000 en een getroffen voorziening voor organisatieontwikkeling in 2003 van € 250.000.

Het totaal resultaat bedraagt daardoor € 1.643.000 negatief.

Het operationele bedrijfsresultaat vloeit voornamelijk voort uit over- en onderschrijdingen van gebudgetteerde activiteiten (€ 147.000 negatief), exploitatieresultaat op vooral de Uitgeverij (€ 655.000 positief) en een nadelig resultaat op de werkorganisatie (€ -451.000).

In de toelichting op de exploitatierekening worden de resultaten nader verantwoord.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De geformuleerde grondslagen hebben betrekking op de jaarrekening als geheel.

Voor zover niet anders vermeld, zijn activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Grondslagen van waardering

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschaffingswaarde verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de economische levensduur.

Financiële vaste activa

Deelneming

De deelneming wordt gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, is de kapitaalparticipatie.

Effecten

De onder effecten opgenomen obligaties en aandelen worden gewaardeerd tegen de actuele waarde, zijnde de beurswaarde, per balansdatum.

Gerealiseerde koersresultaten komen ten gunste of ten laste van de exploitatie.

Niet gerealiseerde koersvoordelen worden opgenomen in een onder het 'Eigen vermogen' opgenomen 'reserve ongerealiseerde koersverschillen'. Niet gerealiseerde koersnadelen komen in mindering op deze reserve, met dien verstande dat bij een ontoereikende reserve het verschil ten laste van de exploitatie wordt gebracht.

Toekomstige ongerealiseerde voordelen mogen worden gecompenseerd en dan ten gunste van het resultaat worden gebracht.

Vlottende activa

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde, verminderd met een voorziening voor eventuele oninbaarheid.

Lopende projecten

Lopende projecten worden gewaardeerd op basis van de bestede uren tegen het geldende tarief per arbeidsuur. In dit uurtarief is een opslag ter dekking van indirecte kosten begrepen. Resultaat op de projecten wordt genomen bij afronding van een project. Indien verliezen voorzienbaar zijn, wordt een voorziening in mindering gebracht.

Fonds additionele netwerkactiviteiten van kiesplatforms

Het fonds is bestemd voor de financiering van netwerk activiteiten welke door de kiesplatforms worden geïnitieerd.

Voorzieningen

Voorziening organisatieontwikkeling

De voorziening organisatieontwikkeling heeft betrekking op de in het komende jaar te betalen outplacement- en vertrekkosten.

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de contributies en de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties enerzijds en de kosten en andere lasten over het jaar anderzijds. Resultaten op transacties en uit

vermogensbeheer worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

Contributies

Hieronder zijn verantwoord de aan het verslagjaar toe te rekenen contributiebijdragen die door de leden zijn betaald op grond van het contributiebesluit van de ledenraad.

Toevoeging verenigingsvermogen

Teneinde het verenigingsvermogen in stand te houden vindt een jaarlijkse dotatie plaats ten laste van de exploitatierekening. Deze dotatie is niet afhankelijk van de in het jaar behaalde resultaten en is gebaseerd op de verwachte inflatie voor de middellange termijn. Daarvoor wordt gehanteerd het gemiddelde consumentenindexcijfer over een periode van vijf jaar (1998 t/m 2002).

Toelichting op de balans per 31 december 2002

x € 1.000

ACTIVA

Vaste bedrijfsmiddelen

Deze bedrijfsmiddelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
- Bouwkundige investeringen vestiging Hilversum	€ 1.094	€ 1.413
- Inventaris	332	496
- Automatisering	258	211
- Overige investeringen	96	166
- Afkoop BTW vestiging Hilversum	<u>508</u>	<u>592</u>
	€ 2.288	€ 2.878
	=====	=====

De specificatie van het verloop van de boekwaarden is als volgt:

Boekwaarde begin boekjaar	€ 2.878	€ 3.689
Investerings/desinvesteringen	<u>382</u>	<u>314</u>
	€ 3.260	€ 4.003
Afschrijvingen	<u>972</u>	<u>1.125</u>
Boekwaarde einde boekjaar	€ 2.288	€ 2.878
	=====	=====

Deelnemingen

Dit betreft een 100% deelneming in Aedes Services Holding B.V. In het kader van het energieproject zijn in 2002 ten behoeve van een goede (fiscale) scheiding van de kernactiviteiten van Aedes twee BV's opgericht:

Aedes Services Holding B.V. als 'moedermaatschappij' met daaronder WoonEnergie Project B.V.

De aandelen van WoonEnergie Project B.V. zijn per 27 maart 2003 overgeheveld naar de Stichting WoonEnergie tegen de nominale waarde.

Aedes Services Holding B.V. kan in de toekomst dienst doen als houdstermaatschappij van projecten waarbij de voorkeur uitgaat naar vormgeving in een aparte rechtsvorm, zoals bij het energieproject het geval is geweest.

Leningen

Dit betreft een drietal langlopende (achtergestelde) leningen, de specificatie is als volgt:

Colonnade N.V.	110	45
ColonnadeDuhaf B.V.	37	0
DuHAF Holding B.V.	<u>45</u>	<u>0</u>
	€ 192	€ 45
	=====	=====

In 1998 zijn twee achtergestelde leningen van elk f 100.000 verstrekt aan Colonnade N.V. door NWR en NCIV. De leningen hadden tot doel het Collonade NV mogelijk te maken haar doelstellingen te realiseren, namelijk er voor corporaties andere financieringsvormen dan onderhandse leningen mogelijk te maken. Deze twee leningen zijn per 1 januari 2002 omgezet in twee renteloze leningen aan Colonnade N.V. van ieder € 54.993 voor een periode van vijf jaar. Het leningbedrag bestaat uit de oorspronkelijke som, vermeerderd met de opgelopen rente per 31 december 2001. Tot en met 2001 werden de leningen gewaardeerd tegen 50% van het oorspronkelijk geleende bedrag, de opwaardering is in 2002 in de exploitatierekening verwerkt onder de overige baten.

Met het oog op de tussen Aedes vereniging van woningcorporaties en ColonnadeDuHaf B.V. te sluiten renteloze leningovereenkomst (ad € 225.000) ten behoeve van de ontwikkeling van het Euro Commercial Paper Programma, is in 2002 al € 37.000 betaalbaar gesteld.

In het kader van de door Aedes voorgestane fusie is DuHAF Holding B.V. in 2002 voor een periode van vijf jaar een renteloze lening verstrekt van € 45.000 ten behoeve van de afwikkeling van het financieel programma dat door DuHAF Holding B.V. is ontwikkeld.

Het samengaan van Colonnade N.V. en DuHAF Holding B.V. in ColonnadeDuHaf B.V. heeft geleid tot een alternatief financieringskanaal op de internationale kapitaalmarkt. Een toenemend aantal leden maakt inmiddels gebruik van dit kanaal, dit komt tot uitdrukking in meerdere emissies per jaar tegen een prijstechnisch concurrerend tarief.

Effecten

De waarde van de effecten wordt gepresenteerd inclusief de nog te ontvangen rente.

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
Boekwaarde begin boekjaar	€ 18.712	€ 19.394
Stortingen/onttrekkingen	-908	-964
Ontvangen interest en dividend	697	788
Koersresultaat (gerealiseerd en ongerealiseerd)	-1.477	-481
Kosten	<u>-43</u>	<u>-25</u>
Boekwaarde einde boekjaar	€ 16.981	€ 18.712
	=====	=====
De specificatie van de effecten is als volgt:		
Obligaties	€ 13.246	€ 14.461
Aandelen	<u>3.648</u>	<u>4.216</u>
	€ 16.894	€ 18.677
Liquiditeiten en deposito's	<u>87</u>	<u>35</u>
Boekwaarde	€ 16.981	€ 18.712
	=====	=====

In 2002 heeft een onttrekking aan de beleggingsportefeuille plaatsgevonden van € 908.000. Dit betreft de rente- en dividendopbrengsten van het jaar 2001. Beleggingsopbrengsten maken onderdeel uit van de exploitatiebaten en dienen ter dekking van exploitatie-uitgaven. Om die reden worden deze baten jaarlijks liquide gemaakt. Voor een toelichting op het beleggingsresultaat wordt verwezen naar de toelichting op de beleggingsopbrengsten in de exploitatierekening.

De portefeuille bestaat per 31 december 2002 voor 22% uit aandelen en 78% uit vastrentende waarden en voldoet daarmee aan de marges van het vastgestelde beleggingsbeleid.

De sterke waardedaling van de aandelen in 2002 heeft geleid tot extra beleggingen in aandelen ten koste van de gelden belegd in vastrentende waarden. Daarmee werd het geformuleerde beleid, 20% aandelen en 80% vastrentende waarden, door de vermogensbeheerder, ING Investment Management, in stand gehouden. Echter een onbedoeld effect werd gerealiseerd, namelijk een nominale verhoging van investering in aandelen en daarmee een relatieve verhoging van financiële risico's. Begin 2003 is besloten het beleid aan te passen en in overleg met de voorzitter van de raad van commissarissen is bij de implementatie geanticipeerd op goedkeuring van de raad van commissarissen.

Debiteuren

Het debiteurensaldo ad € 964.000 bestaat voornamelijk uit nog te ontvangen abonnementsgelden (€ 203.000), advertentieopbrengsten vierde kwartaal (€ 254.000) en bijdragen voor projecten (€ 507.000).

Een deel van de abonnementsgelden zijn, ten gevolge van storingen in het afhandelingsproces, eerst in november gefactureerd. Tevens zijn enkele projecten met betrekking tot de CAO-Woondiensten in de loop van het jaar afgerond en voor een subsidiebijdrage aan het FSOW gefactureerd. Een en ander verklaart het relatief hoge debiteurensaldo ultimo 2002.

Lopende projecten

Onder lopende projecten wordt de onderhanden werksituatie op balansdatum van declarabele projecten verantwoord. Hieronder zijn de projecten van CAO-Woondiensten verantwoord, die voor € 259.000 worden gesubsidieerd door het FSOW.

Overlopende activa

De overlopende activa per 31 december 2002 bedragen € 5.594.000 (was 31 december 2001 € 5.155.000) en worden als volgt gespecificeerd.

(x € 1.000)

- Voorfinanciering ten laste van de revenuen van het WoningraadGroep vermogen ad. € 3.550.
- Voorfinanciering van diverse door derden te dekken kosten van activiteiten ad. € 1.722.
- Overige ad. € 322.

In het directieverslag is een beleidsmatige verantwoording omtrent de verwerking van het WoningraadGroep vermogen in deze jaarrekening opgenomen.

Voorfinanciering ten laste van het WoningraadGroep stamvermogen:

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
- kosten inzake Imagocampagne Huren	€ 0	€ 1.134

Voorfinanciering ten laste van de revenuen van het WoningraadGroep-vermogen:

- ontwikkeling en exploitatie Aedex 2002	€ 256	€ 0
- ontwikkeling en exploitatie Aedex 2001	397	397
- ontwikkeling Aedex 2000	49	49
- ontwikkeling en exploitatie Raeflex 2002	258	0
- ontwikkeling en exploitatie Raeflex 2001	76	76
- ontwikkeling Aedesnet 2002	688	0
- ontwikkeling Aedesnet 2001	1.281	1.281
- ontwikkeling Aedesnet 2000	137	137
- meerkosten Imagocampagne Huren	0	167
- kosten inzake leerstoelen	171	66
- nog te ontvangen rente i.v.m. voorfinanciering	<u>237</u>	<u>95</u>
	€ 3.550	€ 2.268

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
Voorfinanciering van door derden te dekken kosten van activiteiten:		
- voorfinanciering kosten Woonenergie	€ 1.444	€ 787
- nog te ontvangen rente i.v.m. voorfinanciering	75	20
- subsidie FWAW inzake 100 jaar woningwet	0	227
- voorfinanciering kosten Zuid-Afrika	76	125
- voorfinanciering kosten herontwerp BTI	<u>127</u>	<u>85</u>
	€ 1.722	€ 1.244

De kosten van Woonenergie zijn begin 2003 van de Stichting Woonenergie en Woonenergie Project B.V. ontvangen.

Overige:

- nog te ontvangen rente deposito's	€ 12	€ 34
- nog te ontvangen contributie 2001	0	273
- voorschotten en waarborgsommen	36	86
- rekening-courant Aedex	138	0
- rekening-courant Raeflex	4	0
- rekening-courant MLO	11	0
- rekening-courant WoonEnergie Project B.V.	18	0
- rekening-courant FWAW	10	0
- door te belasten ICT kosten	38	0
- diverse nog te ontvangen en vooruitb.bedragen	<u>55</u>	<u>116</u>
	€ 322	€ 509
	-----	-----
	€ 5.594	€ 5.155
	=====	=====

Liquide middelen

De specificatie van de liquide middelen is als volgt:

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
Kas	€ 3	€ 8
Postbank	66	264
Kasdeposito	<u>0</u>	<u>18</u>
	69	290
	=====	=====

PASSIVA**Eigen vermogen****Verenigingsvermogen**

Het Eigen vermogen is als volgt opgebouwd:

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
Verenigingsvermogen per begin boekjaar	€ 21.287	€ 21.021
Rentetoevoeging	660	526
Onttrekking resultaat	<u>-1.643</u>	<u>-260</u>
Verenigingsvermogen per einde boekjaar	€ 20.304	€ 21.287
	=====	=====

Op pagina 67 van deze jaarrekening is de resultaatbestemming weergegeven.

Reserve ongerealiseerde koersresultaten

Stand per begin boekjaar	€ 0	€ 0
Ongerealiseerde waardemutaties in boekjaar	<u>-1.417</u>	<u>-252</u>
	-1.417	-252
Toevoeging ten laste van de exploitatie	<u>1.417</u>	<u>252</u>
Stand per einde boekjaar	€ 0	€ 0
	=====	=====

Het totaal over de jaren 2000 tot en met 2002 ten laste van het vermogen gebrachte negatieve ongerealiseerde beleggingsresultaten bedraagt € 2.160.000. Dit bedrag kan met toekomstige positieve ongerealiseerde beleggingsresultaten worden verrekend, door deze dan aan het vermogen toe te voegen.

Fonds 'Additionele netwerkactiviteiten van kiesplatforms'

Stand per begin boekjaar	€ 570	€ 555
Af:- vier additioneel toegekende afd. budgetten	0	-76
Bij:- surplus afdelingsbudgetten	166	74
Af:- kosten netwerken	-97	0
Bij:- rentetoevoeging	<u>19</u>	<u>17</u>
Stand per einde boekjaar	€ 658	€ 570
	=====	=====

Het surplus afdelingsbudgetten betreft het resterend budget 2002 van de afdelingen. In de ledenraad van 21 februari 2002 is besloten dit surplus toe te voegen aan het Fonds Additionele afdelingsactiviteiten. Tevens is besloten dat afdelingen die na de ledenraadverkiezingen als netwerk blijven functioneren, gedurende een periode van twee jaren vanuit het additionele fonds financieel kunnen worden gefaciliteerd. De benaming van het bestemmingsfonds is dienovereenkomstig aangepast.

Voorzieningen

Dit betreft de volgende voorzieningen:

- Voorziening Imagocampagne Huren	€ 0	€ 0
- Voorziening organisatieontwikkeling	<u>250</u>	<u>1.407</u>
	€ 250	€ 1.407
	=====	=====

Voorziening Imagocampagne Huren

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
Stand per begin boekjaar	€ 0	€ 1.172
Toevoeging ten laste van de exploitatie	454	454
Bijdrage vanuit WoningraadGroep stamvermogen	967	0
Uitgaven boekjaar	<u>-1.445</u>	<u>-1.793</u>
Stand per einde boekjaar	€ -24	€ -167
Afboeken ten laste van exploitatie	24	0
Financiering vanuit het stamvermogen		
WoningraadGroep	<u>0</u>	<u>167</u>
	€ 0	€ 0
	=====	=====

In 2002 is een start gemaakt met de tweede fase van de campagne waarvoor een voorstel in de ledenraad van 18 april 2002 is vastgesteld. De financiering hiervan zou worden onttrokken aan de rekenen van het WoningraadGroep-vermogen. In de ledenraad van 20 september 2002 is besloten de campagne stop te zetten, daarmee anticiperend op de gewijzigde marktomstandigheden ten aanzien van de beschikbare huurwoningen. Het afbreken van de campagne heeft tot gevolg dat de financiële lasten uit het oorspronkelijk beschikbaar gestelde budget kon worden gefinancierd. Het in de ledenraad van 18 april 2002 goedgekeurde aanvullende budget van € 670.000 valt hierdoor vrij.

Voorziening organisatieontwikkeling

Stand per begin boekjaar	€ 1.407	€ 0
Kosten ten laste van voorziening	-764	0
Vrijval restant ten gunste van buitengewone baten	-643	0
Toevoeging ten laste van de buitengewone lasten	<u>250</u>	<u>1.407</u>
Stand per 31 december	€ 250	€ 1.407
	=====	=====

In 2002 is de realisatie van het KFF-beleid (Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans) voltooid. De daarvoor getroffen voorziening is financieel afgewikkeld ten gunste van de exploitatie.

Ten behoeve van de in 2003 te realiseren herziening van de informatievoorziening en bibliotheekfunctie is een voorziening getroffen ten laste van het resultaat van € 250.000.

Kortlopende schulden**Schulden aan kredietinstellingen**

Ten gevolge van de voorfinanciering van een aantal activiteiten, die te zijner tijd gedeclareerd kunnen worden bij aan Aedes gelieerde instellingen en ontvangen worden uit de rekenen van het WoningraadGroep-vermogen, is een liquiditeitstekort ontstaan rond balansdatum. Dit liquiditeitstekort is van korte duur en is afgedekt door een rekening-courantkrediet bij de ING-Bank.

De ING-Bank rekening-courantpositie per 31 december 2002 is € 2.826.000 negatief en als 'schuld aan kredietinstellingen' verantwoord onder de kortlopende schulden. Ultimo 2002 was een kredietfaciliteit beschikbaar van € 3,0 miljoen, waartegenover een pandrecht bestaat op de effectenportefeuille.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De specificatie van deze post is als volgt:

	<u>31 december 2002</u>	<u>31 december 2001</u>
- loonheffing	€ 240	€ 198
- sociale lasten	-163	-59
- omzetbelasting	<u>-12</u>	<u>-30</u>
	€ 65	€ 109
	=====	=====

Overlopende passiva

- Fonds vakantiegeld en -dagen	€ 412	€ 446
- Rekening-courant diverse netwerken	76	87
- Saldi rekeningen-courant Afdelingen	0	193
- Nog te betalen aan regionale netwerken	447	0
- Nog te betalen projectkosten	205	0
- Nog te betalen overige kosten	<u>177</u>	<u>97</u>
	€ 1.317	€ 823
	=====	=====

Niet uit de balans blijvende verplichtingen*Huur*

De vereniging is huurverplichtingen aangegaan voor het kantoorpand van Aedes en een archiefruimte in Hilversum. De totale huursom bedraagt € 546.000 exclusief servicekosten en exclusief BTW. Jaarlijks wordt de huursom geïndexeerd op basis van 'CPI werknemers laag'.

De vereniging heeft garanties inzake de huur van panden te Hilversum afgegeven voor een totaalbedrag van € 123.000.

Exploitatieggarantie

Ten behoeve van de Stichting Corporatie Vastgoedindex, Aedex is door de ledenraad een exploitatiegarantie afgegeven van € 1.135.000 voor de periode van drie jaar, die eindigt op 31 december 2003.

Ten behoeve van de Stichting Visitatie Woningcorporaties, Raeflex is door de ledenraad een exploitatiegarantie afgegeven van € 828.149 voor een periode van drie jaar, die eindigt op 28 februari 2005.

Aedes heeft aan de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) een maximale contributiegarantie van totaal € 75.000 verleend over drie jaar. Over 2002 bedraagt de contributiegarantie maximaal € 35.000, in 2003 maximaal € 25.000 en in 2004 maximaal € 15.000.

Toelichting op de exploitatierekening over 2002

Resultaat

In 2002 is een operationeel bedrijfsresultaat gerealiseerd van € 24.000. Als bijzondere lasten drukt een bedrag van € 1.667.000 op het uiteindelijke resultaat. Het saldo resultaat bedraagt daardoor € 1.643.000 negatief.

Het saldo resultaat is als volgt opgebouwd.

1. Budgetresultaat (€ 147.000 nadelig) ten gevolge van lagere baten en hogere lasten dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.
2. Exploitatieresultaat (€ 655.000 voordelig) behaald op de Uitgeverij en projecten voor derden.
3. Resultaat werkorganisatie (€ 451.000 nadelig).
4. Overige resultaten (€ 18.000 voordelig).
5. Resultaat op baten (€ 51.000 nadelig).
6. Bijzondere lasten (€ 1.667.000 nadelig).

De opbouw van de genoemde resultaten wordt hierna nader toegelicht.

De weergegeven resultaten geven de afwijkingen weer ten opzichte van de begroting.

Nr. Omschrijving	Resultaat	
1) Budgetresultaten		
1.1 Speerpunten	€ 690	
1.2 Collectieve Belangenbeh.	-215	
1.3 Voorlichting en Public Affairs	-486	
1.4 Zuid-Afrika	1	
2.1 Relatiebeheer	39	
2.2 Vereniging	-69	
3.1 Kennisoverdracht	-400	
3.3 Ontwikkeling Aedesnet	<u>293</u>	
		€ -147
2) Exploitatieresultaten		
3.2 Uitgeverij	658	
4.2 Projecten voor derden	<u>-3</u>	
		655
3) Resultaat werkorganisatie		-451
4) XI Overige resultaten		
4.1 Organisatieontwikkeling	103	
4.4 Toevoeging verenigingsvermogen	<u>-85</u>	
		18
5) Baten:		
VI Contributies	-12	
X Beleggingsopbrengsten	-174	
XI Overige baten	<u>135</u>	
		<u>-51</u>
Operationeel bedrijfsresultaat		€ 24
6) V Bijzondere lasten		<u>-1.667</u>
Saldo exploitatie		€ -1.643 =====

ALGEMEEN

In de jaren 2001 en 2002 heeft een totale contributiedaling plaatsgevonden van 20% (peildatum 1 januari 1999), waarvan 10% in 2002. Tevens werden een tweetal activiteiten, de Infodesk-service en de ambtelijke ondersteuning van netwerken, in een keuzemenustelsel ondergebracht.

Anticiperend op de contributiedaling heeft een herijking plaatsgevonden van de activiteiten van Aedes in haar rol van brancheorganisatie en is besloten de formatie terug te brengen naar maximaal 119 fte. Een en ander was vormgegeven met het zogenaamde KFF-beleid: Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans. Tevens zijn financiële middelen gealloceerd om flexibele inhuur van specialistische kennis mogelijk te maken.

De realisatie van het KFF-beleid heeft geleid tot een vastgestelde formatie ultimo 2002 van 117,7 fte (exclusief 3,6 fte WAO'ers en 0,7 fte voor een gedetacheerde medewerker) en zal in de loop van 2003 met nog eens 4,9 fte worden teruggebracht (1 januari 1999 was dit 153 fte).

Ten tijde van het uitwerken van de begroting was het nog niet mogelijk aan te geven wat het effect van de personeelsvermindering zou zijn op de verschillende onderdelen in de begroting. Daarvoor in de plaats werd als baat opgevoerd de verwachte daling van de personeelslasten met € 550.000. De realisatie daarvan heeft gevolgen gehad voor de verschillende activiteiten.

De directie van de onderneming valt niet onder de CAO van Aedes. De salarissen worden vastgesteld op basis van de geëxtrapoleerde Aedes-salaristabel en meting van functiezwaarte conform HAY systematiek. Het totale jaarsalaris van de ultimo 2002 functionerende drie directieleden bedraagt inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering 377.558 euro.

In de begroting zijn baten opgenomen voor de Infodesk-service en de ambtelijke ondersteuning van netwerken. Het bleek technisch niet haalbaar om de geplande datum van 1 juli 2002 te realiseren. Per 1 januari 2003 is dit wel gelukt. De in 2002 gederfde baten konden binnen de exploitatie worden gecompenseerd.

In de sfeer van de belangenbehartiging zijn door Aedes nieuwe producten ontwikkeld die in de loop van 2002 (Raeflex, WoonEnergie en leerstoel Maatschappelijke Locatie Ontwikkeling) en per 1 januari 2003 (Aedex) in zelfstandige rechtspersonen zijn ondergebracht. De ontwikkelkosten en voor Aedex, Raeflex en MLO een exploitatiegarantie worden in de Aedes-jaarrekening financieel zichtbaar gemaakt. De lasten worden afgedekt door de revenuen uit het WoningraadGroep-vermogen.

Bij de verschillende onderdelen wordt een en ander nader toegelicht.

LASTEN

I Belangenbehartiging

Bij de transformatie van koepel naar brancheorganisatie is de inzet gericht op een voor de aangesloten ondernemingen herkenbare belangenbehartiging op erkende onderwerpen.

Om deze doelstelling te realiseren is een aantal wijzigingen in de manier van werken doorgevoerd. Onder de post 'speerpunten' zijn een drietal programma's opgenomen die zich richten op de langere termijn. In deze programma's wordt projectmatig gewerkt en is altijd een directielid opdrachtgever. Onder de post 'collectieve belangenbehartiging' vallen alle reguliere belangenbehartigingsactiviteiten die zich op de korte en middellange termijn richten. In 2002 heeft onder de noemer 'strategische dossiers' een sterkere sturing op inhoud en capaciteit plaatsgevonden op een aantal beleidsdossiers die een grote impact hebben op de condities voor de aangesloten ondernemingen. Gezien de prioriteit van de strategische dossiers en twee kabinetsformaties is besloten een klein deel van de capaciteit voor de 'speerpunten' over te hevelen naar de post 'collectieve belangenbehartiging'.

1.1 Speerpunten

De langere termijn belangenbehartiging is georganiseerd onder een drietal speerpunten: Imago van woningcorporaties, Ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap en Ambities professionalisering woningcorporaties. Daarmee zijn drie programma's van projecten ontstaan die de leden en de bedrijfstak stimuleren en faciliteren als effectieve professionele maatschappelijke ondernemingen op het terrein van het wonen en de beeldvorming daarover bij belanghouders en overheid. Deze effectieve en professionele wijze van handelen van de leden en de positieve beeldvorming daarover vormen een belangrijke voorwaarde (op langere termijn) voor effectieve belangenbehartiging (op kortere termijn). Bij alle projecten zijn leden betrokken in de vorm van ledenonderzoek, klankbordgroepen, deelname in de uitvoering of als co-makers. In de begroting van 2002 was een omvangrijk budget beschikbaar voor het werken aan deze drie speerpunten.

Hieronder volgt een kostenoverzicht van de speerpunten:

x € 1.000

	Lasten	Baten	Resultaat
1.1.0 Speerpunten algemeen	€ 36	€ 0	€ 36
1.1.1 Verbetering imago woningcorporaties	464	39	425
1.1.2 Ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap	602	12	590
1.1.3 Ambities professionalisering woningcorporaties gefaciliteerd	1.422	422	1.000
1.1.4 Research & development	<u>297</u>	<u>8</u>	<u>289</u>
	€ 2.821	€ 481	€ 2.340
Begroot	<u>3.110</u>	<u>80</u>	<u>3.030</u>
Verschil	€ 289	€ 401	€ 690
	=====	=====	=====

In het verslagjaar is de inzet voor de speerpunten in financiële zin 10% lager uitgekomen dan begroot. In de loop van het jaar is ervoor gekozen extra capaciteit in te zetten voor de collectieve belangenbehartiging. Ook was er sprake van een lichte onderbezetting. Het resultaat is mede ontstaan door een niet begrote opbrengst uit een FSOW-bijdrage in de CAO-tools.

Hieronder volgt een beknopt overzicht van een aantal resultaten van de speerpuntprojecten.

Verbetering imago woningcorporaties

Dit speerpunt richt zich op het realiseren van een realistisch en gewenst imago van woningcorporaties bij verschillende belanghouders, bewoners, leden van adviesraden en de besluitvormers in politiek en overheid. Het faciliteren van leden om daaraan zelf vorm te geven is uitgangspunt.

In 2002 zijn voor het realiseren van dit doel onder meer:

- opnieuw stages uitgezet en begeleid van kamerleden en fractiemedewerkers bij leden, dit jaar uitgebreid met leden van adviesraden en ambtelijke top. Deze stages kunnen steeds rekenen op een grote interesse en veel waardering voor de goede ontvangst en het werk van de leden;
- een brochure 'Woningcorporaties partners in het wonen' ontwikkeld en beschikbaar gesteld. Leden bestelden 14.000 exemplaren voor verspreiding onder (nieuwe) gemeenteraadsleden en andere belanghouders;
- in samenwerking met Trendbox een benchmark voor lokaal gebruik ontwikkeld waarmee leden zelf inzicht kunnen krijgen in de beeldvorming bij publiek en eigen omgeving;
- inspiratiebijeenkomsten georganiseerd voor corporaties die hun positie op de markt van jongerenhuisvesting willen versterken. Uit onderzoek bleek dat juist bij deze kansrijke potentiële doelgroep het imago nog in belangrijke mate door een effectieve communicatie kan worden ingevuld;
- vijf projecten gestart ter versterking van de samenwerking tussen corporaties en instellingen voor maatschappelijke opvang en deze samenwerking is mede ingezet voor het imago van woningcorporaties. Een initiatief van de door Aedes en Federatie Opvang gestarte werkgroep Corporaties en opvang dat onder meer ingaat op begeleiding en preventie van huurschulden en huisuitzetting, overdracht van vastgoed van opvanginstellingen aan woningcorporaties.

Ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap: Effectief maatschappelijk ondernemen

In 2002 is het speerpunt nader afgebakend. De reguliere belangenbehartigingsactiviteiten die de gewenste ruimte voor ondernemerschap moeten realiseren, zijn uit het programma gehaald en overgeheveld naar de collectieve belangenbehartiging, omdat deze verweven zijn met veel dossiers in het dagelijks werk en inmiddels een vanzelfsprekende prioritering hebben binnen de werkorganisatie.

Het programma concentreert zich nu op het ontwikkelen van instrumenten voor leden en bedrijfstak om het effectief maatschappelijk ondernemen te inspireren, te stimuleren en te ondersteunen. Daarmee richt het programma zich op de positionering van de corporatie en de vraagstukken voor de langere termijn.

In 2002 is/zijn voor het realiseren van dit doel onder meer:

- de BrancheCode Maatschappelijke onderneming ontwikkeld en aangeboden aan demissionair premier Balkenende. De branchecode is een resultaat van intensieve samenwerking in het Netwerk Toekomst Maatschappelijke Onderneming (met Arcares, de Landelijke Vereniging voor Thuiszorg, de NVZ vereniging van ziekenhuizen, de Bve Raad en de HBO-raad);
- twee handreikingen met en voor leden uitgebracht ter versterking van de maatschappelijke inbedding van leden: een beschrijving van praktijkvoorbeelden en het rapport Proceswaarborgen voor maatschappelijke inbedding;
- met een werkgroep van leden gestart met de ontwikkeling van een website waarop volgens een ontwikkeld format leden hun maatschappelijke prestaties en hun beleidskeuzen inzichtelijk maken, met de bedoeling daarmee een bijdrage te leveren aan de transparantie en maatschappelijke verantwoording van woningcorporaties en de bedrijfstak;
- gezamenlijk met de VNG een publicatie opgeleverd en in een goed bezocht symposium gepresenteerd die een handreiking biedt voor het maken van lokale meetbare prestatieafspraken;

- gestart met de ontwikkeling van een zelfscan voor effectief maatschappelijk ondernemen, waarmee leden zelf een snelle analyse kunnen maken van hun profiel van hun maatschappelijk ondernemen. Deze zal in de eerste helft van 2003 worden opgeleverd en zonodig kunnen worden begeleid door accountmanagers.

Ambities professionalisering woningcorporaties gefaciliteerd

Het speerpunt richt zich op het ontwikkelen van instrumenten voor leden om hun professionaliteit te meten of te verbeteren, het ontsluiten van bestaande instrumenten die op de markt beschikbaar zijn en het ondersteunen met instrumenten van de corporaties als werkgever.

In 2002 is/ zijn voor het realiseren van dit doel onder meer:

- in samenwerking met een aantal leden als co-makers een zeer omvangrijk initiatief uitgewerkt om te komen tot een landelijke woonwensenscan. Dit is een combinatie van een lokaal toepasbaar model om woningzoekenden te helpen hun woonwensen scherper te laten formuleren en een landelijke database die klanteninformatie opslaat en genereert. In 2003 zal naar verwachting een prototype opgeleverd kunnen worden;
- ter ondersteuning van de marketing door leden een quickscan en een toolkit opgeleverd om de marktoriëntatie van de eigen organisatie te meten en een handreiking voor het opstellen van een marketingplan. Grote belangstelling was er ook voor het ontwikkelde woondiensten marketingspel voor medewerkers van corporaties;
- de ontwikkeling van een nieuwe, eigentijdse CAO Woondiensten en daarvoor ondersteunende hulpmiddelen. De nieuwe CAO biedt waar leden dat willen ruimte voor maatwerkafspraken. Voor de implementatie en toepassing is en wordt gewerkt aan de oplevering van een CAO-boek, een *Handboek functiewaardering en hulpmiddelen* voor invoering van het arbeidsvoorwaarden-cafetariasysteem;
- een advies en handreiking ontwikkeld in samenwerking met en voor toepassing door het MKW bedoeld voor ondersteuning van de professionalisering en het Imago van middelgrote en kleinere woningcorporaties.

Research and development

In 2002 heeft de directie gestuurd op de kwaliteit, flexibiteit en omvang van de werkorganisatie. In de begroting voor 2002 is daarom een post voor Research and development gecreëerd. Door een personeelsreductie van werknemers met een vaste arbeidsovereenkomst is ruimte gecreëerd om snel specialistische kennis in te kunnen huren. Veelal is deze nodig waar zich ontwikkelingen en mogelijke kansen voordoen op terreinen die niet traditioneel tot de volkshuisvesting gerekend kunnen worden.

Belangrijke initiatieven die hieruit in 2002 onder meer zijn gefinancierd zijn:

- inhuur van specialistische kennis op het terrein van fiscaliteiten;
- verkenning, voorlichting en overleg met specialisten en leden over de kansen die breedbandtechnologie biedt;
- verkenning, voorlichting en overleg met specialisten en leden over de kansen die samenwerking binnen de branche biedt op het terrein van UMTS antennes;
- onderzoek naar de ontwikkeling van een met de leden op te richten stichting waaraan activiteiten voor de begeleiding en advisering van leden met buitenlandprojecten kunnen worden overgedragen;
- ontwikkeling van de aanpak van grote belangenbehartigingsprojecten.

Definitieve besluitvorming van een aantal van deze verkenningen zal in de eerste helft van 2003 plaatsvinden.

1.2 Collectieve belangenbehartiging

x € 1.000

De resultaten worden als volgt gespecificeerd:

	Lasten	Baten	Werkelijk Resultaat	Begroot Resultaat
1.2.1 Belangenbehartiging volkshuisv. landelijk	€ 2.598	€ 140	€ 2.458	€ 2.020
1.2.2 Werkgeverszaken	159	0	159	205
1.2.3 Internationale zaken	188	0	188	365
	€ 2.945	€ 140	€ 2.805	€ 2.590
Begroot	2.635	45	2.590	=====
Verschil	€ -310	€ 95	€ -215	
	=====	=====	=====	

1.2.1 Belangenbehartiging volkshuisvesting landelijk

De sanering en prioritering van activiteiten in de dagelijkse belangenbehartiging die eind 2001 werd ingezet, begint nu ook in financiële termen zichtbaar te worden. In 2001 vertoonde het resultaat op deze post nog een overschrijding van 52% ten opzicht van van het beoogde resultaat (bij een gerealiseerd lastenniveau van € 3,7 miljoen. In 2002 is deze overschrijding 8% van het begrote resultaat bij een lastenniveau van 2,8 miljoen euro.

Om de inzet van mensen en middelen op dit terrein verder te verbeteren, zijn in de loop van 2002 een aantal keuzen gemaakt en is een nieuwe werkwijze ontwikkeld. Kernbegrippen daarbij zijn saneren, prioriteren en concentreren.

Sanering heeft plaatsgevonden onder de noemer Aebiz. Er is voor gekozen om de activiteiten van Aedes te concentreren op de belangenbehartiging op de kennisgebieden Wonen, Werken en Ondernemen. Een concentratie die inmiddels ook op Aedesnet is doorgevoerd. Op deze terreinen ligt het accent van de belangenbehartiging op die ontwikkelingen die de strategische positie van corporaties raken en het volgen van marktontwikkelingen en trends. Dit houdt onder meer in dat voor veel thema's buiten die kennisgebieden Aedes zich beperkt tot openstaan voor signalen (waaronder van leden) die alsnog inzet en actie van Aedes op grotere schaal noodzakelijk maken. Vertegenwoordigingen zijn op tal van plaatsen afgebouwd of er worden deskundigen vanuit de leden voor vertegenwoordiging aangezocht.

Prioritering heeft plaatsgevonden door het benoemen van strategische dossiers.

Op een beperkt aantal onderwerpen waar grote belangen van de leden op het spel staan, wordt een team van interne en zonodig externe specialisten samengesteld die zowel de inhoudelijke strategische keuzen als de proceskanten van informatie, communicatie en beïnvloeding organiseren en invullen. De betrokkenheid van leden bij de realisatie van zo'n strategisch dossier is vanzelfsprekend en intensief. Betrokkenheid krijgt gestalte in de vorm van agendering in de Ledenraad, een Bestuurlijke adviescommissie en/of werkgroepen en ledenbijeenkomsten.

In 2002 is onder andere gestart met de volgende strategische dossiers.

- Ontwikkeling nieuwe Woonwet. Samen met leden is zowel strategisch als inhoudelijk juridisch in verschillende bijeenkomsten en werkgroepen intensief gewerkt aan de positiebepaling van Aedes bij de door het tweede Paarse kabinet voorgestelde nieuwe Woonwet. In het verlengde van dit traject is de *Visie op Wonen 2002-2005* tot stand gebracht. Inmiddels is de indiening bij de Tweede Kamer van de Woonwet opgehouden. Naar verwachting zal echter in 2003 opnieuw een intensieve aanpak nodig zijn.

- Huurbeleid op middellange termijn. Ter ondersteuning van de Aedes-vertegenwoordiging in de commissie Vermeulen II die in 2003 een advies over de inrichting van het huurbeleid moet gaan uitbrengen.
Leden zijn betrokken bij de strategische keuzen en de ontwikkeling van alternatieven middels een Bestuursadviescommissie en meerdere werkgroepen die zich concentreren op deelaspecten.
Ledenbijeenkomsten zijn georganiseerd ter informatie en meningvorming.
- Mogelijke belastingplicht voor woningcorporaties (Vennootschapsbelasting). Ter ondersteuning van de beïnvloeding en realisatie van de keuzen in de Ledenraad, voorkoming of beperking van belastingplicht, is een team aan de slag in de belangenbehartiging. Leden zijn betrokken en geïnformeerd, een expertgroep van adviesbureaus is samengesteld en externe capaciteit op inhoud en lobby is ingehuurd. Inmiddels ontwikkelen de vooruitzichten zich in positieve richting.
- De ontwikkeling van de CAO-woondiensten. Bij de ontwikkeling is naast de inhoudelijke ontwikkeling van de CAO-woondiensten veel aandacht geschonken aan het belangenbehartigingsproces en voorlichting naar de aangesloten ondernemingen. Er is actief gestuurd op een voor de leden herkenbaar en erkend eindproduct. Veel expertise bij de leden is ingezet bij de voorbereidingen en tijdens de ledenraadplegingen hebben de leden zich uitgesproken over de bereikte resultaten.

Enkele andere thema's die in de belangenbehartiging in 2002 veel aandacht hebben gevergd zijn onder meer.

- De herziening van de Huurwetgeving, waar een succes geboekt kon worden middels beïnvloeding van de Eerste Kamer. De Eerste Kamer deelde de kritiek van Aedes op belangrijke onderdelen van de voorstellen voor aanpassing van het huurrecht voor woonruimte. Het betrof met name de onderverhuur van kamers, het beleid rond zelf aangebrachte voorzieningen en de huurvastconstructies.
- De boetebepalingen in de huursubsidie voor normoverschrijding. Door nauwe samenwerking van leden en Aedes in procedures zal uiteindelijk een bedrag van € 10 miljoen aan 300 corporaties worden teruggestort.
- Wonen en zorg. Met Arcares is het kenniscentrum Wonen en zorg opgericht om tegemoet te komen aan de signalen van leden dat zij op dit terrein 'door de bomen het bos niet meer konden zien'. Samen met alle andere betrokken organisaties is onder de noemer van de Project!mpuls een uitgebreide analyse van knelpunten en uitwisseling van kennis op het terrein van het aanpassen van de woningvoorraad tot stand gebracht. Meer dan 900 deelnemers bezochten de bijeenkomsten.

1.2.2 Werkgeverszaken

De belangenbehartigingsactiviteiten rond werkgeverszaken heeft zich in 2002 voornamelijk geconcentreerd op al hetgeen nodig was voor de onderhandelingen over het tot stand brengen van een nieuwe tweejarige CAO-afspraken voor de jaren 2002-2003. Hierin zijn zeer wezenlijke stappen gezet met het totstandkomen van een geheel nieuw type CAO, de CAO Woondiensten. Ook de ontwikkeling van de CAO-woondiensten is in 2002 aangestuurd als strategisch dossier teneinde de erkenning en herkenbaarheid van de belangenbehartiging van de werkgeversfunctie van Aedes te garanderen. De gerealiseerde kosten zijn onder de begroting gebleven omdat de lasten hiervan zijn verantwoord onder het speerpunt 'Ambities professionalisering woningcorporaties gefaciliteerd' en personele onderbezetting.

1.2.3 Internationale zaken

Bij de implementatie van 'Aebiz' en de begrote personeelsreductie is besloten een aantal begrote activiteiten in de loop van het jaar scherper te prioriteren of helemaal niet uit te voeren. Zo is de samenwerking met Zuid-Afrika geprioriteerd en is de ondersteuning van aangesloten ondernemingen in andere landen afgebouwd of buiten Aedes georganiseerd. In de internationale belangenbehartiging is besloten tot intensivering van het lidmaatschap van Cecodhas, de Europese brancheorganisatie van de nationale brancheorganisaties, gelet op het toenemend belang van Europese regelgeving. De Cecodhas organisatie werd in 2002, onder meer op voorstel van Aedes, versterkt door het aanstellen van een tweede vaste medewerker, naast de Secretaris Generaal, op het Brusselse kantoor.

Ook is er sprake van een intensivering van de contacten met Europese zusterorganisaties van Aedes.

1.3 Voorlichting en Public affairs

x € 1.000

De resultaten zijn als volgt verdeeld:

	Lasten	Baten	Werkelijk Resultaat	Begroot Resultaat
1.3.1 Public affairs	€ 1.534	€ 7	€ 1.527	€ 1.040
1.3.2 Voorlichting	0	0	0	0
1.3.3 Bibliotheek, docum. en informatie	<u>484</u>	<u>0</u>	<u>484</u>	<u>485</u>
	€ 2.018	€ 7	€ 2.011	€ 1.525
Begroot	<u>1.525</u>	<u>0</u>	<u>1.525</u>	=====
Verschil	€ -493	€ 7	€ -486	
	=====	=====	=====	

1.3.1 Public affairs

Na de vaststelling van de begroting is mede naar aanleiding van signalen uit de ledenraad het public affairs beleid nader geanalyseerd. Daarop is besloten de strategische communicatie van Aedes in 2002 te versterken. Daartoe is extra capaciteit aangetrokken en is een corporate communicatiebeleid geformuleerd. Vervolgens is intensief gestuurd op de realisatie van de corporate communicatiedoelstellingen. Teneinde een gerichte inzet van Aedes-media en andere communicatiemedia te realiseren, is de coördinatie van de uitvoering van het corporate communicatiebeleid stevig neergezet. Daarnaast is vanaf medio 2002 extra capaciteit ingezet op persvoorlichting. Dit resulteerde in een pro-actief persbeleid van Aedes en daarmee een grotere zichtbaarheid van Aedes in de media. Dankzij een succesvolle persbenadering weten de media Aedes steeds beter te vinden. Dit blijkt onder andere uit het aantal verzoeken om informatie maar ook uit verzoeken om standpunten, interviews en praktijkvoorbeelden van corporaties. Dit heeft in 2002 tot een flinke 'media exposure' van de branche geleid. De gekozen koers zal in 2003 verder worden geïntensiveerd. In de begroting 2003 is de post public affairs verhoogd, mede omdat de grotere nadruk op strategische communicatie en de versterking van de persvoorlichting in 2002 hebben geleid tot extra lasten.

Bovenstaande factoren hebben geleid tot een overschrijding van de begroting met 50%.

De mediacampagne 'Huren, dat kan natuurlijk ook' is in 2002 haar laatste fase ingegaan. In november is de campagne vroegtijdig stopgezet, omdat het beeld van enerzijds toenemende krapte op de woningmarkt en anderzijds de boodschap van de mediacampagne moeilijk te communiceren was aan het grote publiek.

1.3.2 Voorlichting

Het beleid ten aanzien van verantwoording van kosten van voorlichting is in 2001 gewijzigd.

Voorlichting is inhoudelijk gekoppeld aan projecten of activiteiten die zich hebben ontwikkeld. Voorlichting in welke vorm dan ook, maakt daar onlosmakelijk deel van uit. De voorlichtingskosten worden dan ook daar verantwoord waar ook de overige kosten van het project of activiteit wordt verantwoord.

Om die reden zijn op dit hoofdstuk dan ook geen kosten meer begroot en gerealiseerd.

1.3.3 Bibliotheek, documentatie en informatie

De lasten van de bibliotheek, documentatie en informatievoorziening komen vrijwel overeen met de begroting. In 2002 is besloten de bibliotheek om te vormen tot een signalerings- en informatiefunctie. Deze omvorming wordt in 2003 geëffectueerd. Een en ander zal gepaard gaan met een reductie van de personeelsformatie op dit onderdeel van 4,9 fte.

1.4 Zuid-Afrika

x € 1.000

De resultaten worden als volgt gespecificeerd:

	Lasten	Baten	Resultaat
Realisatie	€ 279	€ 240	€ -39
Begroot	<u>230</u>	<u>190</u>	<u>-40</u>
Vershil	€ -49	€ 50	€ 1
	=====	=====	=====

De activiteiten in Zuid-Afrika vinden plaats in het kader van het samenwerkingsprogramma van het Ministerie van VROM, Vereniging Nederlandse Gemeenten en Aedes vereniging van woningcorporaties. Doel van het programma is om de volkshuisvesting in Zuid-Afrika te ontwikkelen door de oprichting van woningcorporaties.

In het najaar van 2002 zijn in Pretoria de onderhandelingen over voortzetting van de betrekkingen gevoerd samen met VROM, VNG en het Habitat platform Zuid-Afrika. Voor de komende twee jaren (en na evaluatie zo mogelijk nog drie jaar daarna) zal Aedes wel in uren, maar niet in middelen bijdragen aan deze samenwerking. De gerealiseerde out-of-pocket kosten zullen worden gedekt door bijdragen van de deelnemende corporaties, VROM en diverse fondsen.

Het bovengenoemde resultaat heeft betrekking op de interne productiecapaciteit die voor rekening van Aedes komt.

II Binding en ordening

2.1 Relatiebeheer

x € 1.000

De resultaten worden als volgt gespecificeerd:

Lasten	Werkelijk	Begroot	Resultaat
2.1.1 Accountmanagement indiv. Leden	€ 2.460	€ 2.480	€ 20
2.1.2 Professionele netwerken	350	500	150
2.1.3 Regionale netwerken	1.034	1.080	46
2.1.4 Thematische netwerken	<u>338</u>	<u>475</u>	<u>137</u>
Totaal	€ 4.182	€ 4.535	€ 353
Baten	<u>16</u>	<u>330</u>	<u>-314</u>
	€ 4.166	€ 4.205	€ 39
	=====	=====	=====

Bij relatiebeheer vindt een onderschrijding plaats van zowel de lasten als de baten. De exploitatie is daarmee in evenwicht, de oorzaken zijn evenwel verschillend. De belangrijkste oorzaak van de onderschrijding van de lasten ligt in het feit dat in 2002 sprake was van een aantal vacatures binnen de afdeling ledenrelaties. Er is voor gekozen om de beschikbare capaciteit voornamelijk in te zetten op de kerntaken van ledenrelaties. Doel hierbij was om de continuïteit in de contacten met de leden zoveel mogelijk te waarborgen. Ook het inwerken van nieuwe medewerkers in 2002 (vijf in het totaal) heeft gevolgen gehad voor het beschikbaar hebben van capaciteit voor de realisatie van werkzaamheden.

Een bijkomend gevolg van bovengenoemde beleidskeuze is geweest dat accountmanagers eveneens minder zijn ingezet op speerpunten, kiesplatforms en Aedesnet. De oorzaak van de niet gerealiseerde baten wordt toegelicht bij de verantwoording van de professionele en thematische netwerken.

2.1.1 Accountmanagement individuele leden

Het jaar 2002 heeft in het teken gestaan van het verder vormgeven van het beleid dat in 2001 is ingezet, te weten de splitsing in werkzaamheden ten aanzien van de individuele bezoeken en de netwerken.

De accountmanagers hebben het grootste deel van hun uren besteed aan hun vijf kerntaken:

- *halen/brengen van standpunten* ten behoeve van de belangenbehartiging;
- *klankbord*. De accountmanager kan vanuit zijn of haar vaardigheden de corporatiedirecteur of management behulpzaam zijn bij het analyseren en definiëren van mogelijke problemen. De rol van de accountmanager stopt bij het benoemen van een probleem en het formuleren van een vraag om oplossing;
- *kennismakelaar*. De accountmanager kan op basis van zijn, alsook het Aedes-netwerk een lid verder helpen door bijvoorbeeld te verwijzen naar een collega corporatie, adviesbureau of specialist binnen Aedes;
- *procesbegeleider*. Op verzoek kan de accountmanager de organisatie ondersteunen bij het ontwikkelen van een visie op de toekomst. Hierbij wordt gebruik gemaakt van methodieken als de 7-sprong (gericht op samenwerking) en Glasz (gericht op interne organisatie);
- *representant*. De accountmanager vertegenwoordigt Aedes op bijeenkomsten als jubilea, openingen, etc.

De werkwijze die het accountmanagement hanteert, gaat uit van de basis die vorig jaar in de Ledenraad is gelegd. Ieder lid (vooral directie en bestuur) wordt minimaal twee keer per jaar bezocht.

Door het aantal vacatures alsook door de instroom van nieuwe medewerkers binnen het accountmanagement is aan dit laatste vereiste niet voldaan, ondanks de keuze om alle beschikbare effort in te zetten op de kerntaken van individueel accountmanagement.

Veel aandacht heeft gelegen bij het werven en inwerken van nieuwe accountmanagers. In de tweede helft van 2002 zijn drie nieuwe accountmanagers (één gestart begin 2003) en de manager Ledenrelaties aangesteld.

Resten nog twee vacatures voor individueel accountmanagement die in 2003 vervuld moeten worden.

Met name het individueel accountmanagement heeft als gevolg van deze situatie op andere terreinen minder gerealiseerd dan gepland.

2.1.3 Regionale netwerken

Het begrote budget voor regionale belangenbehartiging was in 2002 bedoeld om de regionale belangenbehartiging vanuit de agenda van de leden (vraaggestuurd) te organiseren. Op basis van activiteitenplannen konden de regionale netwerken kiezen voor ondersteuning in uren door Aedes-medewerkers (meestal de netwerkmanager, soms de inhoudelijk deskundige beleidsadviseur) of ondersteuning in geld. Het beschikbare budget werd berekend door het aantal VHE's in de regio te vermenigvuldigen met € 0,45.

Een aantal regionale netwerken (met name in en rondom de grote steden) hebben gekozen voor ondersteuning in geld. Verreweg de meeste netwerken kozen voor een combinatie uren en geld. Een klein aantal netwerken heeft geen aanspraak gemaakt op het beschikbare budget. Deze netwerken waren (nog) niet actief.

De netwerkmanager wordt veelal ingezet als procesbegeleider, programma-manager, secretaris, kennismakelaar en tot slot als vertegenwoordiger van het netwerk bij andere overlegorganen in de regio. In het kader van synergie hebben alle accountmanagers vanuit de contributie 40 uur beschikbaar om hun rol bij de netwerken te vervullen.

De ondersteuning in geld werd veelal besteed aan het inhuren van sprekers en onderzoeken ten behoeve van woonvisies, woonruimteverdeling en samenwerkingsverbanden al dan niet met derden.

2.1.2 / 2.1.4 Professionele en thematische netwerken

Van een aantal landelijke professionele en thematische netwerken wordt de ondersteuning vanuit de contributie gefinancierd. Het betreft de netwerken: Aedes Directeurencontact, MKW platform voor middelgrote en kleine woningcorporaties, Vakwerk, Aedes-Forum voor Inspiratie en Zingeving en Woningcorporaties Innovatienetwerk.

De overige thematische en professionele netwerken zijn resultaatgericht en gebudgetteerd. De netwerkmanager wordt ingezet in de rollen van:

- representant;
- programmamanager;
- dagvoorzitter.

De eerste rol is contributie gefinancierd. Voor de overige twee rollen zijn 'dienstverleningspakketten' met vaste tarieven voor 2002 vastgesteld.

De communicatie over deze pakketten en het contracteren van de netwerken op basis van vastgestelde behoefte is door onderbezetting vertraagd. Hierdoor is er op deze onderdelen niet inverdiend. In de tweede helft van het jaar zijn de nieuwe netwerkmanagers gestart. Hierdoor heeft de wijze waarop de daadwerkelijke ondersteuning van deze netwerken moet plaatsvinden beter vorm gekregen en heeft de communicatie omtrent de dienstverleningspakketten plaatsgevonden. Ook het contracteren (de intakes bij de netwerken) van de netwerken is opgepakt. Op basis hiervan zijn de eerste contracten voor 2003 afgesloten.

2.2 Vereniging

x € 1000

De resultaten zijn als volgt verdeeld:

	Werkelijk	Begroot	Resultaat
2.2.1 Aedes congres	€ 349	€ 280	€ -69
2.2.2 Bestuurl. organen en veren.zaken	784	870	86
2.2.3 Afdelingen / Kieskringen	<u>456</u>	<u>370</u>	<u>-86</u>
Totaal	€ 1.589	€ 1.520	€ -69
	=====	=====	=====

2.2.1 Aedes-congres

Het Aedes-congres in Maastricht had als thema 'Huis met vele kamers'. Dit congres was anders van opzet: leden konden hun eigen - individuele - congresprogramma samenstellen. Bij de voorbereiding van het congres heeft Aedes een aantal leden actief betrokken bij de keuze van de thema's en de opzet van het congres. Dit resulteerde in een succesvol congres met 581 deelnemers (2001: 541 deelnemers) en 22 workshops en een kort plenair gedeelte. De keuze voor een andere, nieuwe opzet van het congres en de omvangrijker organisatie die dat met zich meebracht, hebben geleid tot extra lasten.

2.2.2 Bestuurlijke organen en verenigingszaken

2002 was het jaar waarin de nieuwe inrichting van de vereniging een feit werd. Dit was het jaar van de invoering van de nieuwe statuten en het huishoudelijk reglement. Het jaar van de eerste rechtstreekse verkiezingen voor een nieuwe ledenraad. De kosten van de aanpassing van de verenigingsstructuur zijn hier verantwoord, van notariskosten tot vergaderkosten van de ledenraad, deze kosten zijn lager uitgevallen dan begroot.

Het proces van aanpassing van de verenigingsstructuur is succesvol afgesloten door de installatie van de nieuwe ledenraad op 26 juni 2002. De oude ledenraad heeft op die datum in de jaarvergadering de jaarstukken 2001 nog vastgesteld.

2.2.3 Afdelingen/Kieskringen

In het voorjaar zijn uit de 14 afdelingen een 10-tal kiesplatforms gevormd, die samen 64 kandidaten voor een zetel in de ledenraad verkiesbaar hebben gesteld. Dit proces van vorming van kiesplatforms, het profileren van de kiesplatforms door het organiseren van bijeenkomsten en het ontwikkelen van verkiezingsbrochures voor rechtstreekse verkiezingen, is door menig Aedes-lid met ondersteuning vanuit de werkorganisatie actief opgepakt. Vooraf was moeilijk in te schatten wat dit proces nu precies zou gaan kosten. In de praktijk zijn de kosten voor ondersteuning bij de vorming van kiesplatforms hoger gebleken dan geraamd.

III Services

3.1 Kennisoverdracht

x € 1000

De resultaten zijn als volgt gespecificeerd:

	Lasten	Baten	Werkelijk Resultaat	Begroot Resultaat
3.1.1 Infodesk	€ 655	€ 0	€ 655	€ 355
3.1.2 Symposia	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-100</u>
	€ 655	€ 0	€ 655	€ 255
Begroot	<u>710</u>	<u>455</u>	<u>255</u>	=====
Verschil	€ 55	€ -455	€ -400	
	=====	=====	=====	

3.1.1 Infodesk

De begrote opbrengsten van de infodesk werden in 2002 niet gerealiseerd. De introductie van het keuzemenusysteem per 1 juli 2002 bleek organisatorisch en communicatief niet realistisch. Die conclusie werd getrokken uit een korte inventarisatie bij de leden naar wat er bekend was over het besluit dat voor de Infodesk apart betaald moet gaan worden. Per 1 januari 2003 is de introductie geëffectueerd.

Het keuzemenusysteem wil zeggen dat de vragensteller betaalt voor de beantwoording van de vragen.

In de loop van 2002 is het primaire proces van de infodesk opnieuw beschreven. Dit heeft geleid tot fundamentele aanpassingen en verdere afstemming van de bij de infodesk betrokken groepen en medewerkers. Verder is in 2002 bedrijfsbreed nieuwe software in gebruik genomen waarmee de juiste registratie van vragen en de bewaking van de afhandeling daarvan verder zijn verbeterd. De werkprocessen zijn nu zodanig ingericht dat een adequate en snelle beantwoording van vragen is gewaarborgd.

3.1.2 Symposia

Wordt een symposium gehanteerd als communicatiemiddel voor projecten en activiteiten, dan worden lasten en baten daar ook aan toegerekend.

Symposia over meer algemene onderwerpen worden verantwoord onder dit hoofdstuk. Bij het opstellen van de begroting leefde de verwachting dat zich onderwerpen hiervoor aan zouden dienen. Tevens heeft de heroverweging van de strategische communicatie een zodanig groot capaciteitsbeslag op deze afdeling gelegd dat geen ruimte meer beschikbaar was voor deze activiteit.

3.2 Uitgeverij

Onder Uitgeverij wordt de exploitatie verantwoord van:

x € 1.000

	Lasten		Baten		Werkelijk Resultaat	Begroot Resultaat		
- Aedes Magazine	€	1.659	€	1.627	€	-32	€	5
- Publicaties/brochures		161		332		171		343
- Periodieken		252		324		72		-136
- Aedesnet (Webredactie)		480		87		-393		-1.052
	€	2.552	€	2.370	€	-182	€	-840
Begroot		3.095		2.255		-840		=====
Verschil	€	543	€	115	€	658		
		=====		=====		=====		

Aedes Magazine

Inhoudelijk is Aedes Magazine in 2002 op enkele punten aangescherpt. Er is meer ruimte en aandacht gekomen voor het debat, innovaties, trends, beleidskeuzes en nieuwe visies in de branche. Op extra pagina's in de rubriek Actueel wordt verslag gedaan van symposia, seminars en congressen. Via een belronde wordt opiniedragers bij corporaties en belanghouders naar hun mening gevraagd over opvallende zaken. De architectuurreportages zijn omgevormd tot beeldreportages waarin de beleidskeuzes van corporaties en de maatschappelijke relevantie van projecten centraal staan. De Nieuwsrubriek, met veel nieuws van en voor corporaties, is zakelijker en journalistieker geworden. Het moet de barometer zijn die nieuwe trends in de corporatiepraktijk signaleert.

Het resultaat van Aedes Magazine is in 2002 bepaald door twee factoren. Enerzijds waren de inkomsten uit advertenties iets hoger dan begroot en ook hoger dan in 2001. Daarmee presteerde Aedes Magazine beter dan de trend in de markt, waar tijdschriften en kranten voornamelijk met dalende advertentie-inkomsten te maken kregen. Anderzijds waren de uitgaven hoger dan begroot doordat wegens ziekte extern productiecapaciteit moest worden ingehuurd.

Publicaties en periodieken

In 2002 zijn in het kader van de Aedes-projecten en speerpunten slechts een beperkt aantal publicaties uitgebracht. Daarnaast is een aantal publicaties uitgebracht waar geen opbrengsten tegenoverstonden. Dit heeft geleid tot lagere opbrengsten dan geraamd. De periodieken Beleidssignalen, CorporatieInformatie, Compact en Knipselkrant zijn volgens planning verschenen. De uitgave van CorporatieInformatie bleef qua aantal echter beperkt, waardoor de kosten achterbleven bij de begroting.

Aedesnet (Webredactie)

De inhoud voor Aedesnet is door de werkorganisatie in 2002 weliswaar aangevuld, maar niet optimaal onderhouden. In het kader van de voorbereiding van de ingrijpende herstructurering van Aedesnet in de tweede helft van 2002 is er een grote inhaalslag geweest voor wat betreft de inhoud op Aedesnet. Door de inhoudelijk verantwoordelijke themahouders (beleidsadviseurs) is de hieraan bestede tijd niet aan dit onderwerp toegerekend, maar beschouwd als productie-uren behorende bij het beleidsonderwerp. Daardoor heeft een verschuiving van kostentoerekening plaatsgevonden.

In 2002 zijn substantiële baten gerealiseerd door de advertentie-inkomsten op de vacature site. Na een proefperiode einde 2001, zijn zowel de geplaatste advertenties voor personeel als de commerciële advertenties (banners) in 2002 gefactureerd. Deze baten zijn niet begroot.

3.3 Aedesnet

x € 1.000

De kosten zijn als volgt:

	Werkelijk	Begroot	Resultaat
3.3.1 Ontwikkeling Functionaliteit Aedesnet	€ 495	€ 400	€ -95
3.3.2 Ontwikkeling Specifiek Aedesnet	<u>7</u>	<u>395</u>	<u>388</u>
Totaal	€ 502	€ 795	€ 293
	=====	=====	=====

Aedesnet heeft in 2002 een grote ontwikkeling doorgemaakt. Het aantal bezoekerssessies was in het begin van het jaar nog rond de 4.000 per week. Tegen het einde van het jaar werden ruim 8.000 bezoekerssessies per week bereikt. Halverwege 2002 is de start gemaakt met een ingrijpende herstructurering. Zowel grafisch als inhoudelijk is er gewerkt aan een grote facelift van de site. Dit op basis van de Aebiz-criteria en de feedback die er op de huidige site was gekomen. Verder maakten diverse technische ontwikkelingen het nodig om tot een site te komen met meer functionaliteiten om bezoekers nog beter met informatie te kunnen bedienen. Op 1 april 2003 werd de vernieuwde site opgeleverd. Deze herstructurering heeft geleid tot een pas op de plaats bij de ontwikkeling van Aedesnet naar specifieke onderwerpen.

IV Overige kosten

4.1 Organisatieontwikkeling

De kosten van organisatieontwikkeling bedragen € 402.000. Na begrotingswijziging was hiervoor een budget beschikbaar van € 505.000. Een onderschrijding derhalve van € 103.000.

Projecten die hier onder vallen zijn:

x € 1.000

- Kwaliteitsprojecten	€ 141
- Ondernemingsraad	80
- Procesbeschrijvingen	72
- Aebiz Implementatie en verankering	44
- Training young professionals	40
- Overige kosten	<u>25</u>
Totaal	€ 402
	=====

In 2002 is het KFF-traject (Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans) voltooid. De kosten hiervan zijn ten laste van de daarvoor getroffen voorziening op de balans gebracht.

4.2 Exploitatiebijdragen gelieerde instellingen

Aan drie gelieerde instellingen wordt door Aedes een bijdrage verstrekt in de ontwikkelkosten en exploitatielasten. Het betreft de stichtingen Aedex, Raeflex en Mlo. Voor Aedex en Raeflex is de exploitatiebijdrage in tijd en geld gemaximeerd. Deze criteria zijn in de balans op pagina 33 weergegeven. De bijdragen voor 2002 zijn:

x€ 1000

- Aedex, Stichting corporatie vastgoedindex	€ 256
- Raeflex, Stichting visitatie woningcorporaties	258
- Mlo, Stichting maatschappelijke locatie ontwikkeling	<u>82</u>
Totaal	€ 596
	=====

4.3 Projecten voor derden

Het resultaat op projecten voor derden bedraagt € 3.000 negatief. De kosten van projecten voor derden bedragen € 106.000. De opbrengsten (€ 103.000) worden verantwoord onder XI Overige inkomsten. Het betreft voor een belangrijk deel het project Scholing van huurcommissieleden (€ 82.000), waar een vergoeding van VROM tegenover staat. De overige projecten hebben betrekking op gehonoreerde trainingen en onderzoeken waarvoor Aedes docenten en specialisten levert.

4.4 Overige lasten

Onder de overige lasten is het exploitatieresultaat van de Aedes werkorganisatie verantwoord.

Het exploitatieresultaat werkorganisatie is als volgt opgebouwd:

x € 1.000

	Werkelijk 2002	Begroot 2002	Werkelijk 2001
FTE ultimo jaar	113,5	136,8	122,3
Personeelskosten:			
- bruto loonsom	€ 5.560	€ 6.611	€ 5.797
- sociale lasten	712	932	711
- pensioen- en vroegpensioen-premies	1.099	1.128	991
- kosten van uitzend- en inleenkrachten ¹	1.229	250	1.267
- overige personeelskosten	<u>655</u>	<u>516</u>	<u>554</u>
	€ 9.255	€ 9.437	€ 9.320
Huisvestingskosten	1.194	1.190	1.261
Algemene kosten	<u>2.697</u>	<u>2.810</u>	<u>2.798</u>
Totale kosten	€ 13.146	€ 13.437	€ 13.379
Doorberekening aan verenigingsbegroting	€ -12.204	€ -12.671	€ -13.096
Doorberekening aan derden	-250	-116	0
Voorziening	-94	-508	0
Diverse exploitatie baten/lasten	<u>-147</u>	<u>-142</u>	<u>-74</u>
Exploitatieresultaat (negatief)	€ -451	€ 0	€ -209
	=====	=====	=====

In 2002 is de personeelssterkte teruggebracht van 136,8 fte begroot naar 113,5 fte werkelijk ultimo 2002. Deze afbouw vertaalt zich in een sterke daling van de directe personeelskosten.

De herstructurering van de werkorganisatie vond plaats onder leiding van een veranderingsmanager, interim-directeur Kees Korthals, waarvan de kosten zijn verantwoord onder 'kosten van uitzend-en inleenkrachten'.

De hoge kosten op voornoemd onderdeel worden tevens veroorzaakt door het inhuren van tijdelijke krachten om het veranderingsproces te ondersteunen en/of vacatures tijdelijk in te vullen.

De afbouw van de personeelsformatie heeft tevens geleid tot een onvoldoende dekking van de kosten van de werkorganisatie, door het achterblijven van het aantal gerealiseerde uren ten opzichte van de begroting, waardoor per saldo een negatief exploitatieresultaat is ontstaan.

¹ De totale kosten van uitzend- en inleenkrachten bedragen € 1.707.000, waarvan € 478.000 rechtstreeks aan projecten is toe te rekenen.

4.5 Toevoeging verenigingsvermogen

Een bedrag van € 660.000 is toegevoegd aan het vermogen. Het betreft een beleidsmatig vastgestelde rentetoevoeging ter instandhouding van het verenigingsvermogen op basis van het gemiddeld inflatieniveau gemeten over een periode van vijf jaren (1998 - 2002) van 3,1% berekend over de stand van het eigen vermogen per 31 december 2001.

In de begroting is nog rekening gehouden met een verwacht percentage van 2,7% (€ 575.000).

De hogere toevoeging dan begroot bedraagt daardoor € 85.000.

V Bijzondere lasten

Wijzigingen in de richtlijnen voor de jaarverslaggeving hebben geleid tot een aangepaste wijze van verantwoording. Het effect hiervan beperkt zich tot de staartposten. Alle binnen de bedrijfsvoering te beïnvloeden posten worden verantwoord binnen het 'operationele bedrijfsresultaat'. De niet beïnvloedbare posten worden aangemerkt als 'bijzondere lasten'.

De volgende bijzondere lasten komen ten laste van het resultaat:

	Werkelijk 2002	Werkelijk 2001
lasten:		
Dotatie voorziening organisatieontwikkeling	€ 250	€ 1.407
Ongerealiseerde waardedaling beleggingen	<u>1.417</u>	<u>251</u>
Totaal bijzondere lasten	€ 1.667	€ 1.658
Begroot	<u>0</u>	<u>0</u>
Resultaat	€ 1.667	€ 1.658
	=====	=====

Ten behoeve van de in 2003 te realiseren herziening van de informatievoorziening en bibliotheekfunctie is een voorziening getroffen ten laste van het resultaat 2002 van € 250.000. Door de sterke daling van de aandelenkoersen in 2002 is op balansdatum een ongerealiseerd koersverlies ontstaan van € 1.417.000. Dit koersverlies dient ten laste van het resultaat te worden gebracht.

BATEN

VI Contributies

x € 1.000

De opbrengsten zijn als volgt:

	Werkelijk	Begroot	Resultaat
Contributie	€ 13.668	€ 13.680	€ - 12
	=====	=====	=====

2002 was het tweede jaar van het nieuwe contributiestelsel. Kern van de nieuwe regeling is een betere verdeling van het vastgestelde contributievolume over de leden.

De contributie-inkomsten 2002 vallen hoger uit dan begroot. Dit heeft als oorzaak dat er minder aanvragen voor contributiereductie zijn gehonoreerd omdat niet werd voldaan aan de daartoe door de ledenraad gestelde criteria, het niet of later doorgaan van eerder voorgenomen fusies.

Op het contributiebedrag is € 87.000 in mindering gebracht. Dit vloeit voort uit een contributiecorrectie met betrekking tot 2001. Daardoor ontstaat per saldo een nadelig resultaat van € 12.000.

Voor de kleinere leden die meer betalen dan voorheen, was 2002 het tweede en laatste jaar waarin een overgangsregeling gold.

VII Bijdragen in belangenbehartiging, binding en ordening en services

De gerealiseerde baten op de verschillende onderdelen zijn, in combinatie met de lasten, verantwoord bij de toelichting van die lasten.

X Opbrengsten uit beleggingen

x € 1.000

Deze zijn als volgt te specificeren:

	2002	2001
- directe opbrengsten uit beleggingsportefeuille	€ 594	€ 512
- opbrengsten uit deposito's	48	109
- heffingsrente in verband met voorfinanciering	179	114
- overige rentebaten	<u>5</u>	<u>3</u>
Totaal	€ 826	€ 738
Begroot	<u>1.000</u>	<u>1.089</u>
Resultaat	€ - 174	€ - 351
	=====	=====

De ongerealiseerde waardedaling van beleggingen wordt met ingang van 2002 verantwoord onder de bijzondere lasten.

De minimale economische groei, in combinatie met de gevolgen van de terreuraanslagen van 11 september 2001 en de politieke onzekerheid in het Midden-Oosten heeft voor de aandelen in de beleggingsportefeuille negatieve gevolgen gehad. Dit vertaalde zich in een nadelig gerealiseerd en ongerealiseerd koersresultaat op aandelen van € 1.474.000.

De portefeuille bestaat per 31 december 2002 voor 22% uit aandelen en 78% uit vastrentende waarden. Het resultaat van de beleggingsportefeuille over 2002 was een rendement van 5,40% op vastrentende waarden en een rendement van -33,19% op aandelen.

XI Overige inkomsten

x € 1.000

Projecten voor derden

Projecten voor derden	€	103
		=====

Financiering exploitatiebijdragen gelieerde instellingen

Aan drie gelieerde instellingen wordt door Aedes een bijdrage verstrekt in de ontwikkelkosten en exploitatielasten. Een en ander wordt gespecificeerd weergegeven onder de 'overige kosten'. Deze bijdragen worden volledig gefinancierd vanuit de revenuën van het vermogen van de Stichting NWR.

De totale bijdrage omvat een bedrag van € 596.000.

Overige baten

Vrijval voorziening organisatieontwikkeling	€	643
Personeelskosten verdere transformatie		0
Financiering ontwikkelingskosten Aedesnet		688
Diversen		<u>4</u>
Totaal bijzondere baten en lasten	€	1.335
Begroot		<u>1.200</u>
Resultaat	€	135
		=====

Van de in 2001 getroffen voorziening voor organisatieontwikkeling in het kader van KFF-beleid (Kwaliteit, Flexibiliteit en Formatie in balans) is € 643.000 niet aangewend. Dit is voornamelijk een gevolg van het feit dat de reductie van de formatie met minder afvloeiingskosten gepaard ging dan geraamd. Daarnaast is in de begroting een baat opgenomen van € 550.000. Dit bedrag vertegenwoordigt de verwachte daling van de personeelslasten ten gevolge van de reductie van de formatie. Bij het uitwerken van de begroting kon nog niet worden aangegeven hoe de realisatie daarvan vorm zou krijgen. Uiteindelijk is dit gerealiseerd binnen de verschillende activiteiten.

Omdat de aanwending van de voorziening en de hierboven genoemde daling van de personeelskosten direkt met elkaar verband houden, is er voor gekozen de financiële resultaten van beide posten gezamenlijk te verantwoorden onder de 'Overige baten'.

De ontwikkelingskosten van het Aedesnet worden gefinancierd vanuit de revenuen van het WoningraadGroepvermogen. De kosten hiervan zijn verantwoord onder 3.2 Aedesnet (Webredactie) waarvan een gedeelte van de kosten als ontwikkelingskosten zijn aan te merken en onder 3.3.1 Ontwikkeling Functionaliteit Aedesnet.

De raad van commissarissen
d.d. 5 juni 2003

voorzitter
J.G.M. Alders

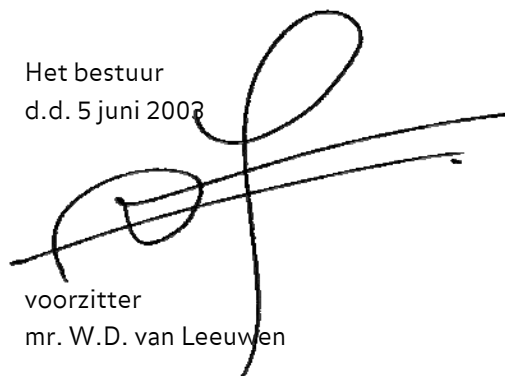
lid
drs. F.J.M. Brooymans

lid
prof. dr. A.J.M. Roobeek

lid
ir. A. Hoelen

lid
drs. E. van der Veen

Het bestuur
d.d. 5 juni 2003



voorzitter
mr. W.D. van Leeuwen

Overige gegevens

Resultaatbestemming

Conform de begroting is de gecalculeerde **Toevoeging aan het verenigingsvermogen** groot € 660.000 aan het vermogen toegevoegd.

Het **negatieve resultaat** groot € -1.643.000 is ten laste van het vermogen gebracht.

Op pagina 42 van de toelichting op de balans treft u een weergave aan van de verwerking van het resultaat in het vermogen.

Accountantsverklaring

Bestuurlijke vertegenwoordigingen 2002

Het bestuur vertegenwoordigt Aedes in de volgende organisaties:

Branche-instellingen

WSW, raad van commissarissen	: vice-voorzitter
ASW, Administratiekantoor Sector Woningcorporaties	: voorzitter
ASW Assurantiën verzekeringen voor de woningcorporaties	: voorzitter
SPW, Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties	: voorzitter
SVW, Stichting VUT-Fonds voor de Woningcorporaties	: voorzitter
St. Nationaal Register Volkshuisvestingsinstellingen	: secretaris-penningmeester

Met Aedes verbonden organisaties

Stichting Corporatie Vastgoedindex Aedex	: lid raad van commissarissen
Raeflex, Stichting Visitatie Woningcorporaties	: lid raad van toezicht
Stichting WoonEnergie :	: voorzitter raad van toezicht
Aedes Services Holding B.V.	: bestuur

Overige

Stichting Fonds Werken aan Wonen	: secretaris-penningmeester
Stichting Primaat	: lid dagelijks bestuur
Cecodhas	: lid executive committee
ROZ Raad voor Onroerende Zaken	: lid dagelijks bestuur
Stichting Forum voor Stedelijke Vernieuwing	: lid algemeen bestuur
Stichting Fronton	: voorzitter
SEV	: lid bestuur

Overzicht relevante nevenfuncties bestuur Aedes

De heer mr. W.D. van Leeuwen

- Voorzitter Raad van Toezicht van de Stichting Thuiszorg Midden Gelderland

Aedes onderscheidingen 2002

Aedes heeft een onderscheiding ingesteld voor personen, die zich buitengewoon verdienstelijk hebben gemaakt voor de volkshuisvesting. Om de exclusiviteit van de Aedes-onderscheiding te waarborgen, is een adviescommissie ingesteld die het Aedes-bestuur aan de hand van zorgvuldig geformuleerde criteria over toekenning van de onderscheiding adviseert.

In het verslagjaar 2002 is de Aedes-onderscheiding uitgereikt aan de volgende personen:

mw. M.P. Duijnker, Genuagroep, Baarn
ing. J. de Graaf, Oost Flevoland Woondiensten, Dronten
ir. L. Kroon, In, Groningen

Samenstelling ledenraad en verenigingscommissies in 2002

Ledenraad (tot en met jaarvergadering 27 juni 2002)

Ledenraad (na jaarvergadering 27 juni 2002)

Door ledenraad ingestelde commissies:

- Verenigingscommissie Arbeidsvoorwaarden Woningcorporaties;
- Verenigingscommissie verkiezingen;
- Verenigingscommissie lidmaatschap.

Door bestuur ingestelde bestuursadviescommissies:

- Bestuursadviescommissie Onderscheidingen;
- Bestuursadviescommissie Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting;
- Bestuursadviescommissie Huurbeleid;
- Bestuursadviescommissie Wonen met Zorg;
- Bestuursadviescommissie Evaluatie Arbeidsvoorwaarden Statutair Directeur.

Ledenraad tot 27 juni 2002

Afdeling Groningen	Dhr. J.G. Kuiters (vert) Dhr. W. Bodde (plv)
Afdeling Friesland	Dhr. A. Tienstra (vert) Dhr. J. Huisman (plv)
Afdeling Drenthe	Dhr. H.J. Hulsegge (vert) Dhr. J. Vogten (plv)
Afdeling Overijssel	Dhr. ir. P.M. Pels (vert) Dhr. J.A.W. Sinke (plv)
Afdeling Gelderland	Dhr. ing. C.L. Braakman (vert) Dhr. H.W.J. Suijdendorp (plv) Dhr. ir. C.H. Buijs (vert) Dhr. P.A.A. Driever (plv)
Afdeling Prov.Utrecht	Mw. M.P. Duijnker (vert) Dhr. E.P. van Dijk (plv)
Afdeling Flevoland	Dhr. J.W. de Vletter(vert) Mw. ir. G.N. Sweringa (plv)
Afdeling RWU	Dhr. G.R. Roolvink (vert) Dhr. ir.J.J.G.M. Klinkenberg (plv)
Afdeling Noord-Holland	Dhr. J.W. Hendriks (vert) Dhr. F. Beekman (plv) Dhr. drs. J. van Leeuwen (vert) Dhr. ir. A.V.M. Pouw (plv) Dhr. drs. ing. J.C.N.M. Schrama (vert) Dhr. P.M. Pinkhaar (plv)
Afdeling Haaglanden	Mw. ir. S.J.F. van der Laag (vert) Dhr. P.J.M. Duymelinck (plv) Dhr. ing. L.W. Greven (vert) Dhr. F.A.M. Weterings (plv)
Afdeling Stadsregio Rotterdam	Dhr. M.G. Kromwijk (vert) Dhr. J. van Hulsteijn(plv) Dhr. P.J. van Rutten (vert) Vacature plaatsvervanger
Afdeling Zuid-Holland N.O.	Dhr. T. Kuné (vert) Mw. M.M. Glaser (plv)
Afdeling Zuid-Holland Z	Dhr. mr. P. van Mourik (vert) Dhr. drs. D.P. Hitzert (plv)

Afdeling Zeeland	Dhr. C.N. Reinhoudt (vert) Dhr. J. de Pooter (plv)
Afdeling Brabant	Dhr.drs. B. Wouters (vert) Dhr. ir. J.J. Westra (plv) Mw. drs. H. Maas (vert) Dhr. drs. J.C.M. Hulschbosch (plv) Dhr. ir. J. Dunnewijk (vert) Dhr. drs. A.J. Mans (plv)
Afdeling Limburg	Dhr. drs. P.W.A. Cornelissen (vert) Dhr. B.J. Vrolijk (plv) Dhr. ing. A.P.A.W. van Hoof (vert) Dhr. drs. A.B.M. Verzijlbergh (plv)
Afdeling Wonen met Zorg	Dhr. A. Troost (vert) Dhr. L.A.J. Goorix (plv)

Ledenraad Aedes na 27 juni 2002

1. drs. G.P. Anderiesen	AWV Amsterdam	Noordvleugel Randstad
2. drs. W.J.M. Angenent	Vivare, Arnhem	Gelderland e.o.
3. D.H. Bolt	De Goede Woning, Lobith/Tolkamer	Gelderland e.o.
4. mr. J.F.H.M. Flemminks Smid	Stg. Woningcorporaties Het Gooi e.o., Hilversum	Midden Nederland
5. J.J.E. van Geest	Staedion, Den Haag	Zuidvleugel Randstad
6. mr. I.M.J. de Groot	MaasDelta Centrale, Spijkenisse	Zuidvleugel Randstad
7. mr. J.J.T.E. Gijsen	Woningvereniging de Volkswoning, Heerlen	Limburg
8. G. Helbig	Delta Wonen, Zwolle	Landelijk Gebied & Stad
9. mr. P.A.W. van den Heuvel	Woningonderneming SGB, Woudrichem	Brabant*Zeeland
10. drs. D.P. Hitzert	Woningstichting Union Wonen, Oud- Beijerland	Landelijk Wonen Randstad
11. M.D. Hoiting	Intermaris Woondiensten, Hoorn	Landelijk Gebied & Stad
12. drs. J. Huisman	Woningbouwvereniging Zuidwest Friesland, Balk	Landelijk Gebied & Stad
13. drs. R.C. de Jong	Wonen Noord-Limburg, Venray	Limburg
14. M.G. Kromwijk	Woonbron-Maasoever, Rotterdam	Zuidvleugel Randstad
15. C.J. Krijger	R.&B. Wonen, Heinekeszand	Brabant*Zeeland
16. drs. A.J. Mans	Woonmaatschappij Domein, Eindhoven	Brabant*Zeeland
17. drs. R.J. Mascini	Woonpartners Midden-Holland, Waddixveen	Landelijk Wonen Randstad
18. ir. P.M. Pels	Stg. Woonmaatschappij WBO, Oldenzaal	Twente over grenzen
19. ir. A.V.M. Pouw	Woningbedrijf, Amsterdam	De Vernieuwde Stad
20. P.G. de Regt	Woondrecht, Dordrecht	Zuidvleugel Randstad
21. Mevr. K. Rosielle	Westhoek Woondiensten, Mijdrecht	Midden Nederland
22. drs. ing. J.C.N.M. Schrama	Woningstichting Olympus, Amsterdam	Noordvleugel Randstad
23. drs. J.G.C.M. Schuyt	De Alliantie, Huizen	De Vernieuwde Stad
24. J.M.J. Vogten	Domesta Woonstichting, Hoogeveen	Landelijk Gebied & Stad
25. drs. B.J.A. Wouters	Woonmaatschappij Maasland, Ravestein	Brabant*Zeeland

Verenigingscommissie Arbeidsvoorwaarden Woningcorporaties

Dhr. W.H. Boerstool	Almelose Wstg. Beter Wonen, Almelo
Mw. M.P. Duijnker	Genua Groep, Baarn
Dhr. ir. J.A. Dunnewijk	Wonen Midden Brabant, Tilburg
Dhr. P.J.M. Duymelinck	Staedion, Den Haag
Dhr. mr. J.F.H.M. Flemminks-Smid	Stg. Wcp Gooi- en Omstreken, Hilversum
Dhr. J.F.J. Franken	Reg.Wbv Samenwerking, Goes
Dhr. J.W. Hendriks	Wooncompagnie, Purmerend
Dhr. P.K. Hillenga	Stg. De Huismeesters, Groningen
Mw. M.C.E. Holkamp	Wbv. De Brittenburg, Katwijk
Dhr. ing. A.P.A.W. van Hoof	Wstg. Venlo-Blerick, Venlo
Dhr. H.J. Hulsegge	Stg. Wooncom, Emmen
Dhr. drs. R.C. de Jong	Stg. Wonen Noord Limburg, Venray
Dhr. J. Keijzer	Stg. Woonstede, Ede
Dhr. P.T. Kleinschmidt	Wbv. Patrimonium Barendrecht
Dhr. ir. J.J.G.M. Klinkenberg	Stg. Bo-ex, Utrecht
Dhr. drs. T. Kuné	Wonen Centraal, Alphen a/d Rijn
Mw. ir. S.J.F. van der Laag	Wstg. Haag Wonen, Den Haag
Dhr. W. van der Linden	Wstg. Progrez, Dordrecht
Dhr. W.G.M. Megens	Stg. Wcp. Dongeradeel, Dokkum
Dhr. R. Nijhof	Woonservice Drenthe, Westerbork
Dhr. T. de Roode	AWV, Amsterdam
Dhr. A. Troost	Woonzorg Nederland, Amsterdam
Dhr. mr. W.D. van Leeuwen	Aedes vereniging van woningcorporaties
Mevr. C.M. Jongerius (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Verenigingscommissie verkiezingen Aedes

Mw. M.P. Duijnker	Stg. Portaal, Baarn
Dhr. H.J. Hulsegge	Stg. Wooncom ,Emmen
Dhr. ir. J.J.G.M. Klinkenberg (voorzitter)	Stg. Bo-ex, Utrecht
Dhr. E.A. Kanters (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Verenigingscommissie Lidmaatschap Aedes

Dhr. A.B.M. Gieling	De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
Dhr. drs. R.A.A. Jansen (voorzitter)	Vivare, Arnhem
Dhr. W. van der Linden	Woningstichting Progrez, Dordrecht
Dhr. mr. M. van der Hiel (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Onderscheidingen Aedes

Dhr. T.O. Hettinga	Wstg. De Friese Greiden, Bolsward
Dhr. P. Hilhorst	Stichting Wonen Noord-Limburg, Venray
Mw. L.J. Johnson	Stichting Leidse Studentenhuisvesting, Leiden
Dhr. A.G. Maas (voorzitter)	Woonstichting Rijn en IJssel, Duiven
Dhr. mr. M. van der Hiel (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting

Dhr. drs. R.A.A. Jansen	Archipel Woningstichting, Arnhem
Dhr. W.L. van de Kamp	Woningstichting, Boxmeer
Dhr. J. Smit	Woningbouwvereniging Volkshuisvesting, Breda
Dhr. mr. F. Th. P. Staal	Vestiagroep, Den Haag
Dhr. D. Stehouwer	De Nieuwe Unie, Rotterdam
Dhr. T.G.A. Woertman	Mitros Wonen, Utrecht
Dhr. mr. W.D. van Leeuwen	Aedes vereniging van woningcorporaties
Dhr. H.J. Bontius (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Huurbeleid

Dhr. A.A.M. Aussems	St.Trudo, Eindhoven
Dhr. F.M. Erkens	St.Woningbedrijf, Rotterdam
Dhr. J. van Gelder	Wst De Key, Amsterdam
Dhr. R.B. de Haas	WVA, Almere
Mevr. G.T.J.M. Kooij-Braun	De Woonmaatschappij, Hoofddorp
Dhr.A. van Malde	Wonen Zuid, Roermond
Dhr. G. Mul	Kences, Utrecht
Dhr. E.W.M. Penninks	Het Saalien, Raalte
Dhr. A. van der Spek	ProDiA, Nunspeet
Dhr. J.J. Westra	Cires, Oosterhout
Dhr. mr. W.D. van Leeuwen	Aedes vereniging van woningcorporaties
Dhr. mr. P. Boerenfijn	Aedes vereniging van woningcorporaties
Mevr. H.T. Bolsman-Ruiter (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Wonen met Zorg

Dhr. P.J. Blankenstein	TBV Wonen, Tilburg
Dhr. E.H.A. Delsing	St. WoCom, Someren
Dhr. J. van Leeuwen	De Alliantie, Huizen
Dhr. H.H. Reininga	Singelveste, Breda
Dhr. J.W.A. Sinke	De Veste, Ommen
Dhr. A. Troost	Woonzorg Nederland, Amsterdam
Dhr. J. Vrije	Habion, De Bilt
Dhr. mr. W.D. van Leeuwen	Aedes vereniging van woningcorporaties
Dhr. P.J. Jansen (ambtelijk secretaris)	Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Evaluatie Arbeidsvoorwaarden Statutair Directeur

Dhr. drs. J.F.M. Peters, voorzitter	
Dhr. G.C.M. Bakker	Corporatieholding Friesland, Grou
Dhr. J.G.T. Bouwman	Chr. Woningstichting Ons Huis, Apeldoorn
Dhr. J.J.E. van Geest	Staedion, Den Haag
Dhr. Ing. L.W. Greven	St. Rendom Wonen, Pijnacker
Dhr. Mr. P.A.W. van den Heuvel	Woningonderneming SGB, Woudrichem
Dhr. Drs. R.C. de Jong	St. Wonen Noord-Limburg, Venray
Dhr. J. Kohnstamm	Woningcorporatie Het Oosten, Amsterdam
Dhr. G.R. Roolvink	De Seyster Veste, Zeist
Dhr. A. Smit	Woonstichting Actium, Dwingelo
Dhr. R. Thung	Wbv. Eigen Haard, Amsterdam
Dhr. dr. D.K.J. Tommel	Stichting Portaal, Baarn
Dhr. A. Troost	Woonzorg Nederland, Amsterdam
Dhr. mr. B. Verheeke	Woningstichting Hertog Hendrik van Lotharingen., Eindhoven
Dhr. H.A. van Zwieten	St. Woonbelangen Weidegebied, Woerden
Mw. G. Trompetter-Henselijn	Aedes vereniging van woningcorporaties
Dhr. mr. M. van der Hiel, ambtelijk secretaris	Aedes vereniging van woningcorporaties

