

# **Aedes vereniging van woningcorporaties**

**Jaarverslag 2004**

LR.23.06.05

No. 2.1.1

mei 2005

**aedes**  
vereniging van woningcorporaties



# Inhoud

	<b>Pagina</b>
<b>Jaarverslag 2004</b>	<b>5</b>
<b>Verslag van de Raad van Commissarissen Aedes over 2004</b>	<b>7</b>
<b>Bestuursverslag</b>	<b>17</b>
<b>Jaarrekening 2004</b>	<b>27</b>
- Balans per 31 december 2004	<b>28</b>
- Bezoldiging bestuur, directie en toezichthouders	<b>30</b>



## **Jaarverslag 2004**



# Verslag van de Raad van Commissarissen Aedes over 2004

## Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Aedes was in het verslagjaar 2004 als volgt samengesteld:

- J.G.M. Alders (voorzitter);
- drs. F.J.M. Brooymans;
- ir. A. Hoelen;
- mw. prof. dr. A.J.M. Roobeek;
- drs. E. van der Veen.

In het verslagjaar was de heer Van der Veen aftredend en in de ledenraad van 25 november 2004 is de heer Van der Veen voor een nieuwe periode van vier jaar herbenoemd.

De (neven)functies van de commissarissen zijn aan het eind van dit verslag van de raad opgenomen.

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 verankerd in de statuten van Aedes, artikel 22 en is nader uitgewerkt in een reglement voor de Raad van Commissarissen.

De raad heeft daartoe in 2004 totaal viermaal vergaderd. Daarnaast vond het jaarlijkse werkbezoek plaats in Dordrecht.

In het verslagjaar 2004 heeft de Raad van Commissarissen zich gericht op twee kernthema's van haar functie:

- de gang van zaken en in het bijzonder de binding binnen de vereniging;
- de financiële continuïteit van de vereniging en de aan de vereniging verbonden onderneming.

## Beoordeling van de ontwikkeling in de vereniging

De raad heeft onder deze noemer in elke vergadering diverse items besproken en de bestuurder met raad en daad terzijde gestaan. Enkele kenmerkende zaken daarbij waren:

- *Ontwikkelingen van Aedes als branche- en netwerkorganisatie*  
Aan de hand van een drietal ontwikkelingsrichtingen - dynamiek van de netwerken verder vergroten; lobby verder versterken en professionaliseren; de procesoriëntatie van de werkorganisatie verbeteren - is in de raad van gedachte gewisseld over 'guidance' als gewenst sturingsconcept voor de fase waarin de onderneming zich nu bevindt.
- *De Grote Beweging*  
De raad heeft uitgebreid kennis genomen van en van gedachte gewisseld over De Grote Beweging met als doel ruimte voor maatschappelijk ondernemen door corporaties. Daarbij zijn een drietal invalshoeken besproken. Enerzijds de kans die het de branche biedt: afmaken wat Heerma heeft ingezet. Anderzijds is kennis genomen van de inhoud van de drie hoofdstukken: ruimte in huurbeleid, nieuwe verhoudingen tussen corporatie en overheid en een stabiel investeringsklimaat. Voor de raad was daarbij het meest relevant het proces binnen en buiten de vereniging; van haasten en onthaasten, van draagvlak en binding binnen de vereniging.
- *Ledenonderzoek*  
De raad heeft kennisgenomen van de uitkomsten van de focusgroepen als vervolg op het ledenonderzoek 2003 en geconstateerd dat de daarop gevolgde acties sporen met de daarin vermelde uitkomsten.
- *Interne sturing werkorganisatie*  
Naar aanleiding van een extern advies dat is opgesteld in opdracht van het bestuur over een verdere verbetering van de kwaliteit van de sturing van de werkorganisatie (procesgericht) heeft het bestuur met de raad gesproken over de wijze waarop conclusies in beleid worden omgezet. De raad oordeelt positief over het door het bestuur vastgestelde beleid in deze.

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

- *Planning en programmeringscyclus 2004*  
Om te beoordelen of Aedes 'in control' is, heeft de raad kennisgenomen van het jaarlijkse schema voor planning en programmering van vitale besluitvorming binnen Aedes met betrekking tot planning en begroting van activiteiten en met betrekking tot rekening en verantwoording van het gevoerde beleid.
- *Accountantsverslag 2003*  
Op basis van het accountantsverslag is de administratieve organisatie en controlfunctie besproken. De voortgang op basis van een eerder opgesteld actieplan om Aedes nog beter 'in control' te hebben, is besproken in aanwezigheid van de accountant en geconstateerd is dat de acties zijn uitgevoerd dan wel in uitvoering zijn.
- *Jaarstukken 2003*  
De raad heeft op basis van voornoemd accountantsverslag de jaarstukken 2003 in aanwezigheid van de accountant uitgebreid besproken en daarover positief advies gegeven. Daarna kon het jaarverslag door het bestuur en de commissarissen worden ondertekend en ter vaststelling aan de ledenraad worden voorgelegd.
- *Halfjaarverslag Aedes 2004*  
De raad is in september 2004 geïnformeerd over de financiële ontwikkeling binnen Aedes over de eerste 6 maanden om tijdig te kunnen adviseren over daarbij eventueel te nemen maatregelen door het bestuur zo nodig ter bijsturing van de activiteiten. Daarbij heeft de raad geconstateerd dat de ontwikkelingen binnen de afgesproken kaders plaatsvonden.
- *Weerstandvermogen*  
Het bestendige bestuursbeleid met betrekking tot het weerstandsvermogen is in de raad besproken. Daarbij geldt als uitgangspunt, dat een marge van 10% van het weerstandsvermogen aanvaardbaar is en dient als buffer voor onvoorspelbare schommelingen in beleggingsresultaten en schommelingen in contributieopbrengsten ten gevolge van het toepassen van de concernregeling en het realiseren van fusies. De raad heeft geconstateerd dat het weerstandsvermogen gebaseerd op de jaarrekening 2003 voldoende is om als bedoelde buffer te dienen en blijft binnen de beleidskaders.
- *Garantstelling voor de bijdrage vanuit de branche aan het Korte termijn huurbeleid*  
In de raad is het motief om tot afspraken met de Minister te komen uitgebreid besproken. Hierbij werd het dilemma duidelijk van een betrouwbare onderhandelingspartner voor de overheid en kracht in de belangenbehartiging enerzijds en de niet onaanzienlijke financiële risico's anderzijds, op dat moment geraamd op 10 procent ofwel € 2,8 miljoen. De raad kon vervolgens meegaan in de financiële consequenties voor de vereniging als gevolg van deze afspraak, waarbij Aedes garant staat voor het gedeelte dat leden niet bijdragen.
- *Contributieregeling 2005*  
De raad heeft het door het bestuur voorgenomen beleid met betrekking tot de contributieregeling 2005 en een in dat kader getroffen voorziening voor het nemen van fusie- en concern-effecten voor een periode van drie jaar voor rekening van de vereniging te nemen besproken en daarover de bestuurder positief geadviseerd. De raad heeft aandacht gevraagd voor het feit dat daarna binnen Aedes permanente oplossing gevonden dient te worden danwel een extra slag dient te worden gemaakt.
- *Begroting 2005*  
De raad heeft advies uitgebracht op de door het bestuur opgestelde begroting.  
Na een positief advies is de begroting vervolgens ter goedkeuring aan de ledenraad voorgelegd.
- *Ontwikkelingen stichting NWR*  
De raad heeft ook dit verslagjaar wederom de ontwikkelingen rond de bestemming en zeggenschap inzake het van de stichting NWR ter beschikking komende vermogen nauwlettend gevolgd en de bestuurder in deze van advies gediend.
- *Risicoanalyse*  
De raad heeft de door de accountant als adequaat ingeschatte risicoanalyse van Aedes besproken, waarbij is opgemerkt dat de risico's in de belangenbehartiging en het lidmaatschap zich niet goed laten kwantificeren.



De raad heeft uit de haar overlegde verslaglegging zowel bij de bestuursbesluiten als bij de besluiten die vervolgens in de ledenraad zijn genomen, geconstateerd dat haar oordeel en adviezen uitdrukkelijk zijn betrokken bij voornoemde onderwerpen.

### **Overige werkzaamheden**

Naast de reguliere vergaderingen heeft de raad op 2 september 2004 een werkbezoek gebracht aan Dordrecht. In het ochtendgedeelte van het werkbezoek heeft de raad met diverse deskundigen gedebatteerd met als thema 'corporatie als maatschappelijke onderneming', visievorming over de ontschotting op de terreinen wonen, werken, welzijn en zorg, het uitdiepen van een succesvolle coördinatie en initiatieven voor de aanpak van de stedelijke herstructurering. In de middag is de raad in gesprek gegaan met de directies van de Dortse corporaties om zich op de hoogte te stellen van specifieke problematiek van herstructurering in de wijk Krispijn. In het bijzonder is daarbij ingezoomd op de financierbaarheid van de plannen van de betrokken corporaties.

### **Relatie met de Ondernemingsraad**

Het jaarlijkse overleg met de Ondernemingsraad van Aedes heeft plaatsgevonden op 4 november 2004. Gesproken is, voorafgaand aan de begrotingsbehandeling in de Raad van Commissarissen, over de algemene gang van zaken binnen de vereniging.

### **Relatie met de ledenraad**

De jaarvergadering van de ledenraad van Aedes d.d. 17 juni 2004 waarin de jaarrekening 2003 werd vastgesteld, werd voorgezeten door de voorzitter van de raad, de heer J.G.M. Alders.

De vergaderingen van de ledenraad worden in de regel bijgewoond door een of meer leden van de raad.

### **Functioneren van bestuur**

De raad heeft begin 2004 de bezoldiging van de bestuurder geëvalueerd. Bij het vaststellen van de bezoldiging wordt gebruik gemaakt van de waarderingssystematiek van HAY en is een extrapolatie gemaakt van het loongebouw dat voor Aedes van toepassing is. Tevens is bij de vaststelling gekeken naar salarissen in de sector en naar de beloning in vergelijkbare functies. Besloten is het salaris vast te stellen op € 165.000. Conform het bij Aedes vigerende arbeidsvoorwaardenbeleid wordt voor rekening van de werkgever een ouderdomspensioen opgebouwd.

Het functioneren van het bestuur wordt jaarlijks buiten aanwezigheid van de bestuurder door de voltallige raad besproken. Over de geleverde prestaties van het bestuur en de performance van Aedes gedurende het jaar 2003 was de raad uitermate tevreden. De raad stelt jaarlijks vast of en in welke mate een bonus wordt uitgekeerd.

Daartoe stelt de raad targets vast voor de bestuurder. Over 2003 is een bonus uitgekeerd van 25%.

Specificaties van het bezoldigingsbeleid zoals dat door de raad gevoerd is zijn vermeld onder 'de jaarrekening' in deze jaarstukken, waarbij bestuur en directie de transparantie conform de aanbevelingen van de commissie Izeboud betrachten.

### **Functioneren Raad van Commissarissen**

In november heeft de raad het eigen functioneren geëvalueerd. De raad deed dat in eerdere evaluaties aan de hand van de aanbevelingen van de commissie Glasz. Dit jaar heeft de raad zich tevens gespiegeld aan de aanbevelingen van de commissie Tabaksblat. Daartoe is een format opgesteld. Voor zover de aanbevelingen van de commissies Glasz en Tabaksblat relevant zijn voor onze vereniging, worden deze toegepast of wordt uitgelegd waarom daarvan wordt afgeweken. Het ingevulde format is aan dit verslag toegevoegd.

In algemene zin heeft de raad de conclusie getrokken, dat in formele zin (statuten en reglement) en in de wijze waarop het toezicht wordt uitgeoefend, aan alle eisen van good governance wordt voldaan. De raad is in staat haar rol als klankbord voor het bestuur goed in te vullen. Daaraan levert het bestuur een belangrijke bijdrage. Er is sprake van een tijdige en adequate informatievoorziening over richting en koers en ook over de algemene gang van zaken in de vereniging. Dat bij de bespreking van de algemene gang van zaken in de vereniging de voltallige directie en de controller aanwezig zijn, helpt de raad.

**Vergoeding**

De vergoeding die de raad voor haar werkzaamheden ontvangt, is in 2002 vastgesteld door de ledenraad en wordt sindsdien jaarlijks geïndexeerd met het CBS-indexcijfer voor de loonkostenontwikkeling CAO-lonen kolom 'inclusief bijzondere beloning'. Over 2004 bedroeg de vergoeding voor de voorzitter € 16.500, voor de overige leden ieder € 8.300.

De raad spreekt ook dit jaar weer haar uitdrukkelijke waardering uit voor de wijze waarop het bestuur, directie en medewerkers zich in 2004 voor Aedes en de bij Aedes aangesloten ondernemingen, zowel collectief als afzonderlijk, hebben ingezet.

Hilversum, 19 mei 2005  
voor de Raad van Commissarissen,

J.G.M. Alders  
voorzitter

## **Overzicht relevante nevenfuncties leden Raad van Commissarissen en bestuur Aedes in 2004**

### *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 Sport-totalisator.
- 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.

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

- Hoogleraar verbonden aan Nyenrode Business Universiteit, Leerstoel voor Strategie en Transformatiemanagement.
- Directeur Meeting More Minds BV.
- Directeur-eigenaar van Open Dialogue BV.
- 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 Medisch 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.
- Bestuurslid Jeugdtheater Amsterdam/ De Krakeling.

### *De heer mr. W.D. van Leeuwen*

- Voorzitter Raad van Toezicht van de Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland.

## Toepassing aanbevelingen commissie Tabaksblat

Glasz	Tabaksblat	State of the art
Raad van Commissarissen geeft gemotiveerd aan in hoeverre aanbevelingen worden opgevolgd.	I.1 In jaarverslag wordt opgenomen in hoeverre Code wordt nageleefd.	Over aanbevelingen is nog niet gepubliceerd in jaarverslag van de raad. Met ingang van jaarverslag 2004: pas toe of leg uit.
-	II.1.1 Bestuurder benoemd voor maximaal vier jaar - herbenoeming bij goed functioneren.	Bestuurder benoemd voor onbepaalde tijd. Leden van de raad benoemd voor vier jaar bij goed functioneren maximaal tweemaal herbenoemen.
-	II.1.3 Gedragscode controle en risicobeheersing op website.	N.v.t.
Aanbeveling 22: Raad van Commissarissen bevordert dat bestuur rapporteert over mechanismen risicobeheersing.	II.1.4 Bestuur rapporteert in jaarverslag over controle en risicobeheersing.	Bestuur rapporteert daarover naar de raad. Aanbeveling: Hoofdlijn daaruit kan meegenomen worden in jaarverslag 2004.
-	II.1.6 Bestuur draagt zorg voor klokkenluidersregeling en plaatst deze op website.	In het directiereglement is geregeld dat raad dissenting opinions verneemt.
-	II.1.7 Maximaal 2 commissariaten elders voor bestuurder (goedkeuring Raad van Commissarissen).	In een aantal met Aedes verbonden organisaties vervult het bestuur een toezichthoudende functie. In 2004 is een notitie daarover besproken in de Raad van Commissarissen en in de ledenraad. In de jaarstukken van Aedes wordt per organisatie aangegeven wat de inhoud van de verbinding met Aedes is, in beleidsmatige, bestuurlijke en financiële zin. Voor niet met Aedes verbonden organisaties is nog geen beleid gevormd. De facto is er met toestemming van de raad sprake van een commissariaat.
-	II.2 Principe bezoldiging bestuur - variabele beloning gekoppeld aan vooraf bepaalde meetbare en beïnvloedbare doelen (korte én lange termijn).	Wordt toegepast.
-	II.2.8 Vennootschap verstrekt aan bestuurders geen persoonlijke leningen en dergelijke. Geen kwijtschelding.	Wordt toegepast.
-	II.2.9 Raad van Commissarissen rapporteert over gevoerde en te voeren bezoldigingsbeleid.	Wordt vanaf 2004 toegepast.

-	II.2.11 Overeenkomst met bestuurder wordt openbaar gemaakt.	Raad volgt richtlijn uit advies Izeboud.
-	II.2.12 Bijzondere vergoedingen aan bestuurder worden verantwoord.	Wordt vanaf 2004 toegepast.
-	II.2.13 Verantwoording bezoldiging op website.	Jaarverslag als stuk van de ledenraadsvergadering voor leden op de website terug te vinden.
-	II.3. Regeling tegenstrijdige belangen bestuurder, inclusief melding aan voorzitter Raad van Commissarissen.	In statuten artikel 14 lid 2.
Par. 4.2: Raad van Commissarissen legt werkwijze en dergelijke neer in reglement.	III.1.1 Taakverdeling en werkwijze Raad van Commissarissen worden neergelegd in reglement, op website geplaatst.	Wordt toegepast vanaf 2005.
Aanbeveling 13: Raad van Commissarissen legt extern verantwoording af in verslag Raad van Commissarissen in jaarverslag.	III.1.2 Jaarverslag Raad van Commissarissen maakt deel uit van jaarverslag vennootschap.	In jaarverslag opgenomen.
Aanbeveling 14: leeftijd, beroep, nevenfuncties, etc.	III.1.3 Personalia commissarissen in verslag opnemen.	Wordt toegepast vanaf 2005.
Aanbeveling 12, 15: Commissaris treedt terug indien Raad van Commissarissen unaniem meent dat aanblijven niet kan worden verlangd, of bij meer dan incidentele strijdigheid van belangen.	III.1.4 Commissaris treedt af bij tegenstrijdige belangen, disfunctioneren, of als Raad van Commissarissen dat verlangt.	In reglement Raad van Commissarissen regeling getroffen voor onverenigbaarheid (artikel 3).
-	III.1.5 Verslag Raad van Commissarissen vermeldt wie frequent vergaderingen heeft verzuimd.	Wordt toegepast.
Aanbeveling 19: Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks eigen functioneren.	III.1.7 Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks eigen functioneren inclusief profiel en samenstelling.	Evaluatie functioneren in 2004.
Aanbeveling 6, 20: Raad van Commissarissen verleent opdracht aan accountant. Raad van Commissarissen onderhoudt gericht en actief contact met accountant. Raad van Commissarissen bespreekt jaarstukken met accountant.	III.1.9 Raad van Commissarissen hebben eigen verantwoordelijkheid in onderhouden contacten met accountant.	Raad opdrachtgever van accountant, geregeld in statuten, artikel 40 lid 2.
	III.2 Criteria onafhankelijkheid Commissarissen. Vermelden in jaarverslag Raad van Commissarissen.	Wordt toegepast. Criteria wie geen commissaris kan zijn, is geregeld in statuten in artikel 19.

Aanbeveling 14: Raad van Commissarissen maakt profielschets. Wordt opgenomen in jaarverslag.	III.3.1 Raad van Commissarissen stelt profielschets op en plaatst deze op website.	Bij (her)benoeming wordt profielschets aan ledenraad gepresenteerd bij voordracht.
Aanbeveling 21: Iedere Commissaris beschikt over vereiste kennis ten aanzien van bedrijfsvoering, volkshuisvestelijke en financiële aspecten.	III.3.2 Minimaal één lid Raad van Commissarissen financieel expert.	Is in voorzien
-	III.3.3 Introductieprogramma commissarissen, jaarlijks eventueel training of opleiding.	De raad legt minimaal een keer per jaar een werkbezoek af en er wordt altijd tijd ingeruimd voor themasessies. Voor nieuwe commissarissen wordt een introductie georganiseerd.
-	III.3.4 Maximaal vijf commissariaten.	Dat aantal staat in statuten artikel 17 lid 2
Aanbeveling 11: geen herbenoeming commissaris indien deze tijdens termijn 72 jaar wordt.	III.3.5 Maximale zittingstermijn 3x 4 jaar.	Statuten artikel 21 lid 2: maximaal 3x 4 jaar. Geen leeftijdslimiet.
Aanbeveling 17: Raad van Commissarissen stelt rooster van aftreden vast.	III.3.6 Rooster van aftreden, op website geplaatst.	Rooster van aftreden aan ledenraad gezonden.
Aanbeveling 16: wenselijk is, dat uiterlijk in 2006 de voorzitter geen ex-bestuurder is. Overigens dan maximaal één voormalig bestuurder in Raad van Commissarissen.	III.4.2 Voorzitter Raad van Commissarissen geen voormalig bestuurder.	Is de facto niet aan de orde, wordt in eerstvolgende aanpassing van de statuten meegenomen.
Aanbeveling 15: commissaris meldt tegenstrijdig belang aan voorzitter.	III.6.1 Commissaris meldt (potentieel) tegenstrijdig belang aan voorzitter.	In reglement Raad van Commissarissen artikel 3 geregeld.
-	III.6.5 Reglement Raad van Commissarissen omvat regels tegenstrijdigheden.	Geregeld.
-	III.6.6 Gedelegeerd commissaris slechts tijdelijk.	Is van toepassing.
-	III.6.7 Gedelegeerd commissaris treedt tijdelijk terug uit Raad van Commissarissen.	N.v.t.
Aanbeveling 9: Commissaris ontvangt vaste honorering in overeenstemming met zwaarte functie. Opgenomen in verslag Raad van Commissarissen.	III.7 Principe: aandeelhouders stellen bezoldiging Commissarissen vast.	Naar analogie: (commissie van drie uit) de ledenraad. Geregeld in artikel 17 lid 4 van de statuten. Vergoedingen als totaal opgenomen in jaarverslag.

-	III.7.4 Vennootschap verstrekt geen leningen aan Commissarissen.	Wordt toegepast.
Aanbeveling 23: Raad van Commissarissen ziet erop toe dat bestuur- en beheersingssystemen adequaat worden ingericht (eventueel d.m.v. Balanced Scorecard).	V.1 Bestuur verantwoordelijk voor interne procedures, jaarverslag, jaarrekening, Raad van Commissarissen houdt toezicht op vervulling verantwoordelijkheid.	Onderdeel permanente programma 'Aedes in control'. Verantwoording in jaarverslag.
Aanbeveling 6: Raad van Commissarissen verleent zelf opdracht aan accountant.	V.2 Externe accountant wordt benoemd door aandeelhouders, op voordracht Raad van Commissarissen.	Benoemd en bepaling jaarlijkse opdracht door Raad van Commissarissen.
Aanbeveling 20: Raad van Commissarissen bespreekt jaarverslag, en dergelijke in aanwezigheid van de accountant.	V.4 Externe accountant woont vergadering Raad van Commissarissen bij waarin vaststelling/ goedkeuring jaarrekening.	1x per jaar bespreking jaarverslag met bevindingen accountant in accountantsverslag in aanwezigheid accountant.
Aanbeveling 6: Raad van Commissarissen formuleert zelf opdracht aan accountant.	V.4.3 Verslag accountant bevat in ieder geval aantal onderwerpen.	In accountantsopdracht opgenomen onderwerpen mede bepaald door Raad van Commissarissen.





## **Bestuursverslag**



## 1. Lef

'Lef in maatschappelijk ondernemen'. Zo luidde de veelzeggende titel van het jaarlijkse Aedes-congres in 2004. Lef is ruimte nemen in maatschappelijk ondernemen. Lef is om corporaties ruimte te geven om maatschappelijk te ondernemen. Lef is om aan de kant van de mensen in de buurt te staan. Lef is om Haagse machten te overtuigen of desnoods te weerstaan. Het is de kern van wat we beogen bij de vernieuwing van de relatie van de leden met de overheid en de burger.

Lef is ook om vanuit onze maatschappelijke doelstelling onze primaire aandacht te richten op de woonsituatie van mensen in een kwetsbare positie door de overheid een bijdrage te betalen voor een eenmalige uitkering voor huursubsidieontvangers. Het getuigde - achteraf gezien - ook van lef van Aedes dit voorstel te doen ervan uitgaande dat alle leden het een fantastisch voorstel zouden vinden. Een referendum was wellicht beter geweest. Lef stond centraal in 2004. Het gaf wel een dubbel gevoel: er is veel bereikt, maar er was er ook veel ophef!

2004 was ook het jaar van een zelfbewuste branche en dito leden. De corporatiesector kende veel successen. De aanpassingen van het BBSH die (voorlopig) niet doorgaan, de subjectieve vrijstelling van vennootschapsbelasting voor woningcorporaties, oprichting van de Landelijke Verkoop Toegelaten Instellingen (LVTI) en deze samenbrengen met het Wooninvesteringsfonds (Wif), een nieuwe CAO Woondiensten 2004 en zo meer.

2004 was het jaar van legitimering van de corporaties in het land en het jaar van legitimering van de branchevereniging. Het leidde tot heftige debatten binnen de vereniging.

Het bestuur wil op deze plaats de medewerkers van de werkorganisatie bedanken voor hun inzet, loyaliteit en enthousiasme waarmee zij het afgelopen jaar hebben gewerkt aan de vele successen die Aedes heeft behaald.

## 2. Ontwikkelingen in de vereniging

2004 was een jaar met heftige onderwerpen, veel debat en meningsverschillen in de vereniging. De **inzet van de leden** was desondanks onverkort aanwezig. Dat bleek alleen al uit de grote opkomst op het Aedes-congres *Lef in maatschappelijk ondernemen* van november 2004 in Aalsmeer: 10 procent meer leden dan het jaar daarvoor. Ook de betrokkenheid van de leden bij het werk van de vereniging en het functioneren van de vereniging was groot in het verslagjaar. 50 procent van alle leden was actief betrokken bij de vereniging in allerlei verbanden, klankbordgroepen, werkgroepen, bestuursadviescommissies twee verenigingscommissies en de ledenraad. Daarnaast participeert een groot aantal leden actief in netwerken. In 2004 zijn bestuur en directie enorm veel met leden in het land in gesprek gegaan. Natuurlijk over de Grote Beweging, maar ook over binding bijvoorbeeld aan de AedesCode, CAO Woondiensten, pensioenen en specifiek over het huurbeleid en over de relatie tussen corporaties, burgers en overheid. In de vorm van rondetafelgesprekken, informatiebijeenkomsten, ledenraadplegingen, enquêtes en themabijeenkomsten. In de Aedes-stand op de BouwRAI, het Aedes Corporatiehuis, presenteerden verschillende corporaties hun projecten en scoorden daarmee veel aandacht.

In het verslagjaar zou een *Visie op Aedes 2006* worden voorgelegd aan de vereniging. Er is bewust voor gekozen dat niet te doen. Gekozen is de '**bakens**' in gesprek met de leden en de ledenraad tot stand te brengen. Bottum-up dus en niet top down. Hoe moet de relatie corporaties-burgers-overheid eruitzien? Welke bakens passen daarbij? Via een brainstorm werd de ledenraad uitgedaagd de belangrijkste elementen aan te dragen. Resultaat waren vier bakens: benchmarking, inbedding van belanghouders, vermogensaanwending en integriteit. Aedes is vervolgens in het land intensief met de leden in gesprek gegaan in vele rondetafelgesprekken om tot een gedeelde visie te komen op de relatie overheid-corporaties-burgers. De reacties waren positief: 'Een constructieve manier van met elkaar en de ledenraadsleden in gesprek zijn', zo was het oordeel.

Daaraan voorafgaand was het aanscherpen van de **AedesCode** in gang gezet om daarmee een stap verder te zetten in de ontwikkeling van de brancheorganisatie. In 2003 is daarvoor de Verenigingscommissie AedesCode 2 ingesteld onder leiding van de heer drs. Ton Streppel (WonenBreborg). De commissie is op pad gestuurd met

een opdracht die zonder de context van de Grote Beweging is geformuleerd. Het in het verslagjaar gepresenteerde eindadvies voor een nieuwe AedesCode zal daarom worden geparkeerd en later als belangrijke bouwsteen worden betrokken bij de behandeling van de nieuwe verhoudingen tussen corporaties, burgers en overheid. Ook zal de code op verzoek van de ledenraad aanhaken aan de branchecode van het NTMO en de Code Tabaksblat. En natuurlijk wordt de vernieuwde AedesCode pas van kracht als alle leden zich daarover hebben kunnen uitspreken.

**Haasten en onthaasten** was kenmerkend voor 2004. Dat gold en geldt nog steeds zeker voor de Grote Beweging. De kansen voor de branche die in de buitenwereld worden gecreëerd, worden manifester en duidelijker. Aedes heeft de regie in handen en moet geen kansen laten liggen. Er was dus regelmatig haast geboden om de kansen buiten te pakken. Binnen bleek dat anders. Daar gingen we soms te snel en was het nodig te onthaasten. Processen hebben immers tijd nodig. In 2004 merkten we bijvoorbeeld dat de discussie over de maatschappelijke onderneming altijd is gevoerd met onze blik naar Den Haag. Het gaat er echter niet om wat anderen niet moeten doen, het gaat er om wat we zelf wél moeten doen. We moeten het concept op onszelf betrekken en daarover nadenken. Dat kost tijd. En die tijd moeten we onszelf gunnen.

Ledenraadslid **Rudy de Jong** (Wonen Limburg) maakte een pakkende analyse van het maatschappelijk doel van corporaties in zijn onderzoek *Woningcorporaties: 'Uit vrees geboren...'*. Alle Aedes-leden hebben daarvan via een dvd kennis kunnen nemen. De dvd-presentatie is ook vertoond tijdens de ronde-tafelgesprekken over de relatie corporaties-burgers-overheid en bleek het gesprek met en tussen Aedes-leden enorm te verhelderen. De analyse van Rudy de Jong bleek voor velen een eye opener. Daarom heeft Aedes ook de leden van de vaste Kamercommissie en de Minister een exemplaar van de film aangeboden.

De analyse van de positie van de sociale huisvesting in een veranderende verzorgingsstaat deed de emoties hoog oplopen. De beschouwing was sterk politiek gekleurd, wat we in de branche een paar jaar niet meer gewend waren. Kern van het verhaal is dat corporaties beter moeten focussen op de mensen die van hen afhankelijk zijn en tegelijk hun werk moeten verbreden tot de sociale pijler. Mensen moeten in staat worden gesteld het wonen in eigen hand te nemen. De verzorgingsstaat zit in een transitiefase. Als er niet wordt gekozen, brokkelt die af. Corporaties zien vanuit hun verantwoordelijkheid mogelijkheden hun aandeel in de verzorgingsstaat te vernieuwen. De legitimiteit van het corporatiebeleid heeft alles te maken met de vernieuwing van de relatie met de overheid en de burger. Bij het ontwikkelen van beleid en het stellen van prioriteiten moeten corporaties luisteren naar wat de samenleving, de burgers en de belanghouders van hen verwachten.

Het in oktober 2004 verschenen advies *Vershil in de verzorgingsstaat* van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO) sluit mooi aan op de analyse van Rudy de Jong. Deze publicatie gaat in op het dreigende failliet van de verzorgingsstaat. De kosten worden almaar hoger terwijl de mensen die het het hardst nodig hebben er juist steeds minder baat bij hebben. De publieke middelen zullen gericht moeten worden ingezet voor die mensen die het echt nodig hebben. Dat geldt ook op het terrein van het wonen.

Voor onze branche betekent dat dat we nu scherper moeten kiezen, het gaat om mensen die het echt nodig hebben!

Heftig was ook het debat over hoe we met elkaar **omgaan binnen de vereniging** en hoe we omgaan met vertrouwelijke informatie. De vereniging worstelt met dat vraagstuk. We zijn zoekende hoe we moeten omgaan met meningsverschillen. Zo'n worsteling was er ook rond het debat over de Grote Beweging. In tegenstelling tot de verwachtingen die minister Dekker over het tempo had opgeroepen, was een tijdlang over het huurbeleid geen inhoudelijke voortgang te melden. Het vertrouwen in een solide uitkomst nam mede daardoor af. Het debat was bij tijd en wijle heftig, ging met emotie gepaard en leidde tot gemopper op Aedes en tussen groepen leden. Het beeld dat af en toe naar buiten werd uitgedragen, leverde niet bepaald een bijdrage aan de onderhandelingspositie van de branchevereniging. Desondanks waren bestuur en ledenraad ervan overtuigd dat de vereniging genoeg vitaliteit had om die heftigheid aan te kunnen, gezien het enorme engagement van de

leden bij hun werk en bij de gemeenschappelijke doelstelling van de vereniging. Aedes is een vereniging waar wordt gewerkt vanuit een gemeenschappelijk perspectief. En als we dat in deze tijd van grote veranderingen opnieuw moeten verwoorden, dan maken we daar tijd voor, dan zoeken we opnieuw koers.

Nadat in de SER besloten was om in 2004 in de arbeidsvoorwaarden op de nullijn te gaan zitten, pleegde de Tweede Kamer zoals in het verleden vaker voorkwam interventie in het huurprijsbeleid. Terwijl andere prijzen harder stegen en geen interventie werd overwogen, was interventie in de huurprijzen een haast natuurlijke reactie. Om de structurele huurprijsontwikkeling ongemoeid te kunnen laten is naar een politieke oplossing gezocht om de mensen in de kwetsbare positie tegemoet te komen in hun woonlasten. Daarop heeft de ledenraad unaniem ingestemd de minister voor te stellen om in het kader van het **korte termijn huurbeleid** een bijdrage te betalen aan de overheid voor een eenmalige uitkering voor huursubsidieontvangers. Na succesvolle onderhandelingen met de minister en instemming van de kamer, ging de ledenraad definitief akkoord. Het verzenden van de factuur leidde tot heftige reacties in de vereniging. Niet alle leden bleken bereid mee te betalen.

In juli 2004 is op verzoek van de vereniging het advies van de **commissie Izeboud** verschenen. De commissie adviseerde over de bezoldiging en de contractering van bestuurders. Ze adviseerde ook om maximale transparantie te tonen bij de omvang van de beloning van bestuurders en toezichhouders. De branche wil die verantwoording nemen en de ledenraad heeft dit advies overgenomen. Dat betekent een unanieme keuze voor transparantie en verantwoording op individueel niveau. De onderneming kan in de jaarstukken op verschillende wijze hierin inzicht geven. De timing van het advies was scherp. Het kwam op een moment dat salarissen van enkele corporatiedirecteuren kritisch onder de loep werden genomen en de politiek kritisch keek naar de topinkomens in de publieke en semi-publieke sector.

In september 2001 is in de ledenraad besloten dat het door Aedes te verkrijgen vermogen uit de verkoop van de WoningraadGroep, nu eigendom van de **stichting NWR**, zal worden beheerd als zogenaamd stamvermogen, dat van het vermogen van Aedes wordt onderscheiden. De zeggenschap over het stamvermogen en de bepaling rond besteding van de rekenen daarvan ligt bij de ledenraad. In het verslagjaar zijn de beleidskaders vastgesteld voor de besteding van de rekenen van het vermogen van de Stichting NWR. Na advies van de Bestuursadviescommissie Vermogen stichting NWR is besloten het vermogen te besteden aan professionalisering van de branche en aan innovatie, research en development voor de positionering van het gedachtegoed van de maatschappelijke onderneming.

Verder is besloten dat niet, zoals eerder aangegeven, uitsluitend rekenen kunnen worden ingezet voor bovenstaande doeleinden, maar dat daarvoor ook uit het vermogen zelf kan worden geput. Het liquide deel van het vermogen is beperkt. Zo zit een belangrijk vermogensbestanddeel tot 2009 vast in het garantievermogen voor de waarde van de certificaten van aandelen NCCW. Die certificaten zijn door corporaties genomen omdat ze daarmee de continuïteit van NCCW willen waarborgen.

De transparantie en verantwoording van Aedes werd in het verslagjaar vergroot door de notitie *Ringen van Aedes*. De notitie gaf vooral duidelijkheid over **governance-aspecten** van de verhouding van Aedes tot de 'derde ring', de met Aedes verbonden organisaties zoals Aedex, Raeflex en Stichting Woonenergie. Aedes is in deze zelfstandige rechtspersonen vertegenwoordigd in het toezichthoudend orgaan. Die bestuurlijke betrokkenheid komt voort uit het behartigen van de belangen van de leden van Aedes. Het initiëren en faciliteren van derderingsorganisaties gebeurt immers vanuit de belangen van de leden.

In 2004 is ook de procedure voor de **samenstelling van verenigingscommissies** opnieuw aan de orde geweest. Vanaf de instelling van de Commissie Toerekeningsystematiek (commissie Kunst) medio 2004 zijn ledenraadsleden bij het maken van de selectie van kandidaten betrokken.

### 3. Kernaspecten van belangenbehartiging

In de belangenbehartiging zijn in 2004 belangrijke resultaten geboekt. Mede door de inzet van Aedes zijn ongewenste wetsvoorstellen niet doorgedaan. Gewenste moties en amendementen zijn aangenomen. Op belangrijke terreinen, in het bijzonder in de positionering van de maatschappelijke onderneming, zijn goede resultaten geboekt. En er is meer politiek draagvlak verkregen.

Belangrijkste onderwerp in het verslagjaar was **De Grote Beweging**. Dat blijkt niet alleen uit de tijd die de ledenraad en de werkorganisatie eraan besteedde, maar vooral uit de heftige debatten en emoties tussen de leden en met Aedes over dit onderwerp.

In het voorjaar van 2004 (15 april) zijn het Startdocument en het Bestuurdersakkoord getekend en gingen de onderhandelingen van start. Op 4 juni heeft Minister Dekker een brief met de Uitgangspuntennotitie naar de Tweede Kamer gestuurd, Aedes stuurde een beleidsnotitie met Uitgangspuntennotitie naar de leden. In diezelfde maand zijn hierover de ledenraadplegingen gehouden. Op 1 juli stelde de ledenraad de nadere onderhandelingsinzet vast op basis van zijn eigen bevindingen en de ledenraadplegingen. De rest van het jaar is gebruikt voor diverse onderhandelingsrondes over het huurbeleid en het informeren en raadplegen van de leden. Een definitief akkoord is in 2004 niet gesloten.

In de eerste helft van 2004 zijn verschillende bijeenkomsten voor leden geweest, waarbij De Grote Beweging onderwerp van gesprek was: Aedescafé, Directeurencontact, kiesplatforms, informatiebijeenkomsten kleinere corporaties, ledenraadplegingen, Spitsurendebat MKW, ledenraad en Bestuursadviescommissies, met een totale opkomst van 471 corporaties. De bijeenkomsten voor leden in juni trokken 50% van de leden. In de tweede helft van 2004 waren er ronde-tafelgesprekken, informatiebijeenkomsten, kiesplatforms, Bestuursadviescommissies en ledenraad met een totale opkomst van circa 350 leden.

Veel leden hebben het gevoel onvoldoende betrokken te zijn geweest bij De Grote Beweging. Oorzaken daarvan zijn het langdurige traject en het feit dat niet alle informatie al in een vroeg stadium naar buiten kon worden gebracht. Ook geldt voor veel leden dat ze niet bij de allereerste stappen betrokken waren (de 'eerlijke huren' die in de zomer van 2003 werden gelanceerd).

Tijdens de tweedaagse ledenraad van september 2004 is uitvoerig gesproken over de binding in onze vereniging, over meningsverschillen op het huurbeleid en over tempoverschillen bij het denken over 'hoofdstuk 2'.

Over de **toerekening** van de betaalbaarheid van het huurbeleid is in de ledenraad uitgebreid gediscussieerd. Hoe moet ons deel van de 250 miljoen euro aan de corporaties worden toegerekend? De ledenraad heeft hiervoor een verenigingscommissie onder leiding van Hannie Kunst (Standvast Wonen) ingesteld om hierover advies uit te brengen. Resultaat was een verdeling naar WSW-vermogen en aantal woningen in een verhouding 50:50. Extra discussie en zorg was er over het draagvlak onder de leden voor deze toerekening.

Op 28 oktober sprak de ledenraad met **Minister Dekker**. Onderwerp van gesprek: de grote thema's en 'hoe nu verder'? Dekker ziet woningcorporaties als zelfstandige private ondernemingen met maatschappelijk kapitaal en is niet van plan de ontwikkeling van de verzelfstandiging terug te draaien. Zij kiest voor ruimte om te ondernemen mits de corporatie presteert. En dat laatste is zeker het geval, maar komt nog te weinig voor het voetlicht. De prestaties moeten nationaal duidelijk worden gemaakt, een taak voor Minister Dekker, maar we moeten ook de hand in eigen boezem steken!

In het rapport Bruggen bouwen over het **integratiebeleid** van de afgelopen dertig jaar kwam de commissie Blok met een serie aanbevelingen om de integratie van allochtonen te bevorderen. Een van de aanbevelingen betrof het spreiden van de sociale woningbouw over de regio om probleemgebieden in de grote steden meer adem te geven. Aedes reageerde daarop met een persbericht dat corporaties in de vernieuwingswijken in steden al gevarieerd bouwen en dat ze in de randgemeenten graag meer aanbod willen realiseren voor mensen met lage inkomens. Maar daarvoor moeten randgemeenten om de grote steden hun grenzen openstellen voor deze groep mensen en meer betaalbare grond beschikbaar stellen voor sociale huur en sociale koop. De plannen van de

corporaties liggen al klaar!

Een prachtig voorbeeld van een onderwerp dat samen met de leden is uitgewerkt is **investeringsruimte**. Het is een van de 'bakens' van de branche: wat doen we met ons geld? De ledenraad sprak zich begin 2004 nog eens onmiskenbaar uit voor het zelf regelen van **matching** door de branche via een systeem dat recht doet aan de eigen verantwoordelijkheid van de individuele corporaties en dat, tegelijkertijd, niet vrijblijvend kan en mag zijn. De minister honoreerde deze door de branche voorgestane aanpak door af te zien van een verevening van financiële middelen tussen corporaties. In 2004 is de LVTI van start gegaan en samengebracht met het Wooninvesteringsfonds (WIF), dat een wat moeizame start had. Verder heeft de ledenraad besloten een valideringscommissie in te stellen die in een vroeg stadium financieringsvragen van het matchingsproces moet toetsen. Het betreft hier een verplichte, zowel financiële als volkshuisvestelijke, toets binnen de branche, als de vrager een openbare matchingsvraag wil uitzetten. Een intensief debat in de ledenraad lag aan dit besluit ten grondslag.

De werkgroep 'Investeringsruimte' - waarin naast onafhankelijke deskundigen ook leden participeren - werkte een rekenmethode uit voor het bepalen van de investeringsruimte.

Op 19 februari 2004 keurde de ledenraad de nadere toelichting op de begroting voor de **speerpunten 2004-2006** en de daaraan ten grondslag liggende richting goed. In het overleg met de Bestuursadviescommissie Speerpunten bestond grote eenstemmigheid over de richting waarin de aandacht van de corporaties en Aedes zich de komende jaren moet ontwikkelen. Kort gezegd: maatschappelijk presteren en maatschappelijk verantwoord om de noden op het brede terrein van het wonen aan te pakken. Daarbij zou de focus meer moeten zijn gericht op de mensen en minder op de stenen en de ordening: het vergroten van kansen van mensen om prettig te wonen en te leven. Meer accent op coalitievorming en verantwoordelijkheid nemen, afspraken maken, lokaal en nationaal. In de speerpunten moet de collectieve ambitie van de branche tot uitdrukking komen en worden aangesloten bij de AedesCode en de doelen die met De Grote Beweging worden nagestreefd. Dit resulteerde in de volgende drie concrete speerpunten voor de jaren 2004-2006:

- corporaties als effectieve maatschappelijke ondernemingen;
- corporaties als efficiënte maatschappelijke ondernemingen;
- corporaties als communicatieve maatschappelijke ondernemingen.

De projectresultaten van de door Aedes opgepakte speerpunten zijn erop gericht een 'meerwaarde' te genereren voor het collectief van de aangesloten ondernemingen en hun klanten. Een meerwaarde die op individuele basis niet of nauwelijks te bereiken is. De rol van Aedes bij het realiseren van de doelstellingen kan divers zijn: het agenderen en bewustworden, stimuleren en faciliteren of monitoren.

In maart 2004 is een akkoord bereikt over de **CAO Woondiensten 2004**. De ledenraad en de achterban van de vakbonden hebben ingestemd met het resultaat van de onderhandelingen. De CAO Woondiensten biedt de werkgever en ondernemingsraad ruimte om zelf een deel van het arbeidsvoorwaardenpakket van de onderneming in te vullen. Door CAO-partijen zijn de onderwerpen en kaders aangegeven. In de CAO is een volgende stap in de vernieuwing van de arbeidsvoorwaarden gezet door meer marktconformiteit na te streven. Dat betreft in ieder geval ook het bruto-nettotraject, de wig. Daarmee is in de CAO 2004 een begin gemaakt.

De afgelopen periode is het onderwerp **pensioenen** een van de meest besproken onderwerpen geweest in Nederland. Door de beursmalaise zagen veel pensioenfondsen hun vermogen krimpen en waren forse maatregelen nodig om de financiële situatie te verbeteren. Ook Stichting Pensioenfonds Woningcorporaties (SPW) kreeg te maken met een te lage dekkingsgraad. Om de financiële situatie op korte termijn te verbeteren waren verschillende maatregelen noodzakelijk met gevolgen voor zowel werkgevers als werknemers. Een van die maatregelen was een eenmalige bijdrage van de werkgevers, wat in de pensioenwereld veel respect afdwong.

De commotie rondom SPW en veel andere pensioenfondsen baarde veel leden zorgen. Aedes-leden reageerden dan ook verschillend op de genomen maatregelen. Een aantal vroeg zich af of de genomen maatregelen wel echt

nodig waren. Er werden kritische kanttekeningen geplaatst bij het gevoerde beleid van het bestuur van SPW. Ook de ledenraad van Aedes stelde kritische vragen.

Normaal gesproken verzorgt ASW de voorlichting en communicatie over de pensioenen. Toch meende Aedes er goed aan te doen de gang van zaken bij SPW te beschrijven vanuit haar verantwoordelijkheid als werkgeversorganisatie voor de leden van Aedes. Om de begrijpelijke onrust weg te nemen en de kritische vragen te beantwoorden, heeft Aedes in het verslagjaar een eigen brochure geschreven met een beschrijving van de gang van zaken bij SPW, de keuzes die zijn gemaakt en de afwegingen die daaraan ten grondslag liggen. Na bespreking in de ledenraad is deze brochure aan de leden gestuurd. Het geeft de context weer waarin het bestuur opereert. Met dit boekje konden de leden van Aedes een eigen oordeel vormen over het door SPW gevoerde beleid.

De op dit moment belangrijkste lopende dossiers op **Europees niveau** gaan over de onderwerpen staatssteun, aanbesteding en vrij verkeer van kapitaal. Aedes doet daarbij veel zelf aan actieve lobby in Brussel, maar ook via CECODHAS. De Europese Unie heeft in principe geen aparte bevoegdheid op het gebied van wonen. Corporaties zijn echter als ondernemingen, en dus mededinger, actief op de Europese interne markt, waardoor er een voortdurend spanningsveld bestaat. Het is de inzet van Aedes en CECODHAS om de activiteiten van de sociale-huisvestingsorganisaties in de lidstaten zo veel mogelijk een nationale dan wel lokale aangelegenheid te laten blijven. Via een manifest van CECODHAS is de Europese Unie opgeroepen om lidstaten zelf te laten handelen als het gaat om de maatschappelijke onderneming.

In 2004 was de belangenbehartiging met succes gericht op het voorkomen van een tussentijdse wijziging van het **BBSH** waarmee op nog discutabele gronden activiteiten aan de belastingplicht zouden worden onderworpen. De inzet in het BBSH-dossier was gericht op een nieuwe verhouding tussen corporaties en rijksoverheid. Daarbij paste geen forse uitbreiding van het BBSH zoals aangekondigd door de voorganger van minister Dekker. Door een effectieve lobby van Aedes in 2004 zijn de diverse voorgenomen aanpassingen van het BBSH inmiddels van de baan.

Opvallend was verder dat de **Rijksbegroting** in 2004 voor het eerst door de ledenraad als kennisgeving is aangenomen.

#### 4. Financiën

De financiële positie van de vereniging is gezond. Eind 2004 bedraagt het verenigingsvermogen € 24.095.000.

Het jaar 2004 sluit af met een positief resultaat. Het resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening, het 'operationele bedrijfsresultaat', bedraagt € 2.368.000 positief.

Een positieve invloed op het resultaat had een ongerealiseerde waardeverhoging op beleggingen van € 202.000. Het totale resultaat bedraagt daardoor € 2.570.000 positief.

Het positieve bedrijfsresultaat wordt voornamelijk veroorzaakt door een substantiële bijdrage van derde partijen in projecten (€ 1.013.000), een positief exploitatieresultaat op de Uitgeverij (€ 665.000) door besparingen op kosten en hogere verkopen. Een besparing op de budgetten voor Relatiebeheer (€ 395.000) en het Aedesnet (€ 386.000) zijn eveneens bepalend voor de hoogte van het resultaat.

In 2004 heeft de vereniging zich gebonden aan een afspraak met Minister Dekker over het korte termijn huurbeleid. Het overgrote deel van de leden heeft die afspraak gehonoreerd en zijn deel aan die bijdrage betaald. Ultimo 2004 staat van de € 27.531.000, echter nog € 5,5 miljoen open. Bij de afsluiting van de jaarstukken ultimo april is dat nog € 4,5 miljoen. Besloten is om deze morele vorderingen op de leden nog niet af te waarderen of een voorziening te treffen. Mocht na ommekomst van de besluitvorming over de Grote Beweging blijken dat een deel van deze vordering oninbaar blijft, zal na overleg met de ledenraad worden besloten deze in één keer ten laste van het resultaat te nemen.



De vereniging is financieel gezond. Het berekende weerstandsvermogen ultimo 2004 ligt boven de gestelde norm. Gelet op de nog uitstaande (morele) vordering van het korte termijn huurbeleid, wordt nog geen aanvullend beleid voor het vermogen ontwikkeld. Mocht de vordering voor het bedrag ultimo april 2005 voor eigen rekening van de vereniging komen, dan zakt het berekende weerstandsvermogen onder de gestelde norm.

In 2004 heeft de Raad van Commissarissen vanuit zijn rol van toezichthouder gevraagd om een risicoanalyse door directie en accountant om een goed beeld te krijgen van de risicogebieden en de beheersing daarvan. De directie heeft de risicoanalyse uitgevoerd en kwam tot de conclusie dat de financiële en technische risico's bij Aedes in control zijn. De raad kon zich hierin vinden. Voor de financiële betrekkingen van Aedes met de met Aedes verbonden organisaties moet nog een verdere verdiepingsslag plaatsvinden om de risicopositie beter in beeld te krijgen. De Raad van Commissarissen heeft de analyse beoordeeld en akkoord bevonden.

Het vermogen dat is vrijgekomen uit de verkoop van de WoningraadGroep is eigendom van de Stichting NWR. Tussen het bestuur van de stichting en Aedes is afgesproken dat het vermogen zal worden overgedragen aan Aedes. Naar verwachting zal die overdracht in 2005 zijn beslag krijgen. Los daarvan is de situatie materieel zo dat Aedes de zeggenschap heeft over de aanwending van dit vermogen. Dit vermogen kan worden besteed aan additionele activiteiten van de vereniging. Over de periode 2001 tot en met 2004 is voor dergelijke projecten een bedrag voorgefinancierd van € 5.717.000. Daarvan heeft de Stichting NWR tot eind 2004 € 3.100.000 uitbetaald. In 2004 werd het omvangrijke onderzoeksprogramma Corpovenista mede mogelijk gemaakt doordat de ledenraad goedkeurde dat er naast de forse bijdragen van acht corporaties ook een bijdrage uit het vermogen van de Stichting NWR ter beschikking werd gesteld.

Aedes faciliteert uit dit vermogen ook de aan haar verbonden ondernemingen/stichtingen door onder andere bijdragen in de ontwikkelings- en aanloopkosten. In 2003 is besloten om, voorafgaand aan bestuursbesluiten hierover, advies in te winnen bij de Bestuursadviescommissie Vermogen Stichting NWR. Daarbij toetst de BAC het voorgenomen besluit aan de door de ledenraad vastgestelde beleidskaders. Na overleg met de BAC is besloten om de facilitering zo veel mogelijk in de vorm te doen van (achtergestelde) leningen of deelnemingen en zo min mogelijk in de vorm van 'subsidie'. Op die manier kan een 'revolving fund' ontstaan, een vorm van 'venture capital'.

## 5. Vooruitblik

2005 wordt een cruciaal jaar in **De Grote Beweging**: de afspraken op de drie dossiers van De Grote Beweging komen tot stand. De op basis van een ledenraadpleging vastgestelde piketpalen voor de gesprekken met de Minister staan nog steeds vast in de grond. Ook dit jaar zullen de leden via ledenraadplegingen en informatiebijeenkomsten uitgebreid worden betrokken bij de voortgang.

Verschillende ontwikkelingen vormen de aanleiding om de **spelregels** van de vereniging tegen het licht te houden. Te veel leden geven aan dat ze zich onvoldoende betrokken voelen bij de besluitvorming over belangrijke zaken. Reacties op het korte termijn huurbeleid waren in dat verband illustratief. Er zijn ook leden die aangeven zich onvoldoende te herkennen in hun branchevereniging. Desgevraagd noemen ze voorbeelden als de zichtbaarheid van (het debat in) de ledenraad, handelen van collega's en de agenda in de belangenbehartiging. Er is bij een grote groep leden behoefte om in verenigingsverband met elkaar in gesprek te zijn over de grote thema's die op de agenda van Aedes staan. Er moet synergie bewerkstelligd kunnen worden door de werkwijze (het proces) met de inhoud van de grote thema's te verbinden. Ook moet nagedacht worden over het antwoord op tempoverschillen en deelbelangen. In dat kader is het 'huis met veel kamers' vaak genoemd. Er lijken dus zowel elementen van structuur als cultuur een rol te spelen. In 2005 zal daarover binnen de vereniging verder worden gesproken.

Naast het functioneren van de vereniging in enge zin, speelt natuurlijk het aantal dossiers dat 'er toe doet' een rol van betekenis. Het kan immers niet anders of existentiële vragen zoals in de dvd van Rudy de Jong

opgeworpen, hebben hun impact op de formulering van **gemeenschappelijke doelen**. En terwijl zich buiten kansen aandienen (adviezen van WRR, SER, CDA, commissie De Boer) en de druk op de corporaties zich aan het opbouwen is, lijkt het in onze vereniging steeds moeilijker om tot een gemeenschappelijke analyse en aanpak te komen. Dat is ook een risicofactor bij de vernieuwing van de relatie overheid, corporatie, burger. Er tekent zich nog een andere discussie af, naast de kansen voor de positionering en de relatie met de overheid en de daarmee verbonden hoge verwachtingen die aan corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen worden gesteld. Een discussie met opnieuw hoge verwachtingen: de rol van de corporaties in de samenleving. In dat verband zal het in april verschenen WRR-advies *Vertrouwen in de buurt* aandacht en positiebepaling van de leden vragen.

Bij de bepaling van de aanpak van de bespreking van de 'spelregels' en de planning moet rekening worden gehouden met **lopende trajecten**. Naar verwachting zal na de zomer de ledenraadpleging over het convenant met Minister Dekker plaatsvinden. Daarnaast ontvangen we medio mei het advies van de commissie De Boer. In juni ontvangen we het advies van de verenigingscommissie Sas. Vervolgens moeten we het advies van de verenigingscommissie AedesCode 2 in behandeling nemen. Het zijn adviezen in het kader van 'Hoofdstuk 2' van De Grote Beweging en het vraagt van de leden een besluit over de binding, de kwaliteitscriteria die aan het lidmaatschap verbonden gaan worden.

2005 start met twee belangrijke adviezen: het WRR-advies en het SER-advies. Bij Aedes en de belanghouders komt de focus scherper te liggen op de **AedesCode** en minder op sturing. Er komt een nieuw arrangement tussen overheid, corporaties en burgers. Het komende jaar zal ook de AedesCode gaan aansluiten bij wat er in de Grote Beweging is bereikt. De code mag heftiger en scherper. De corporaties zouden in hun jaarverslag moeten aangeven met welke belanghouders zij hebben gesproken over hun beleid. Een belangwekkende groep belanghouders van Raeflex, stichting visitatie woningcorporaties (waaronder VNG en VROM) dringt bij de corporatiebranche aan op een nieuwe breed gedragen gedragscode met instrumenten voor horizontale verantwoording die door de branche verplicht zijn gesteld. De huidige AedesCode is te vrijblijvend en biedt onvoldoende houvast voor corporaties om een eenduidige invulling te geven aan de term maatschappelijk ondernemerschap.

Dit jaar zullen we - net als in 2004 - veel kansen krijgen. We moeten die kansen met beide handen aangrijpen. Want de vereniging zal het komende jaar duidelijk **keuzes** moeten maken. En daarbij kunnen we niet iedereen tevreden stellen. We moeten dus accepteren dat niet iedereen 'mee' kan en dat we voor sommigen 'te snel' gaan. Maar het is nu of nooit. Maatschappelijke ondernemingen moeten de komende twee jaar kansen verzilveren door belangrijke stappen te zetten. Natuurlijk gaat dat niet vanzelf en is er reden voor zorg. Maar als we het lef en het zelfbewustzijn van 2004 vasthouden en ruimte geven aan de overweldigende betrokkenheid van de leden, moet een bevredigend resultaat geboekt kunnen worden.

Hilversum, 10 mei 2005

mr. W.D. van Leeuwen  
voorzitter

## **Jaarrekening 2004**

## Balans per 31 december 2004

x € 1.000

Activa	31 december 2004	31 december 2003
	€	€
<b>Vaste activa</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Vaste bedrijfsmiddelen	1.634	1.619
	-----	-----
<b>Financiële vaste activa</b>		
Deelnemingen	44	18
Leningen	923	192
Effecten	<u>18.158</u>	<u>17.402</u>
	19.125	17.612
	-----	-----
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorderingen en overlopende activa</b>		
Debiteuren	6.392	842
Lopende projecten	582	136
Overlopende activa	<u>5.938</u>	<u>5.181</u>
	12.912	6.159
	-----	-----
<b>Liquide middelen</b>	136	7
	-----	-----
	33.807	25.397
	=====	=====

x € 1.000

---

 Passiva 31 december 2004    31 december 2003


---

	€	€
<b>Eigen vermogen</b>		
Verenigingsvermogen	24.095	20.935
Additionele netwerkactiviteiten van kiesplatforms	<u>552</u>	<u>579</u>
	24.647	21.514
	-----	-----
<b>Vorzieningen</b>		
		1.500
		<u>1.500</u>
		-----
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	1.523	1.370
Schulden aan kredietinstellingen	4.629	106
Belastingen en premies sociale verzekeringen	450	165
Overlopende passiva	<u>1.058</u>	<u>742</u>
	7.660	2.383
	-----	-----
	33.807	25.397
	=====	=====

## Bezoldiging bestuur, directie en toezichthouders

Aedes volgt ten aanzien van de transparantie van de beloningen van het bestuur, de directie en de toezichthouders de aanbevelingen van de commissie Izeboud. Het beloningsbeleid van het bestuur is verwoord in het verslag van de Raad van Commissarissen. Het beloningsbeleid voor de directieleden is daarvan afgeleid en eveneens gebaseerd op de waarderingssystematiek van HAY in relatie tot het loongebouw van Aedes. Voor 2004 heeft dit geleid tot de volgende bedragen.

### Overzicht beloningen directie 2004

Naam	Jaarsalaris incl. VT & EJU	Bonus over 2003	Pensioenpremie -/- eigen bijdrage	Onkostenvergoeding
W.D. van Leeuwen	178.200,00	41.250,00	76.263,58	3.267,24
P. Boerenfijn	112.370,45	11.600,00	35.792,28	2.450,40
H.W. van Heuven	121.225,59	5.460,61	65.936,66	2.448,00

### Overzicht vergoedingen Raad van commissarissen 2004

Naam	Vergoeding	Onkostenvergoeding
J.G.M. Alders	16.500,00	2.750,00
F.J.M. Brooijmans	8.300,00	2.750,00
A. Hoelen	8.300,00	2.750,00
A.J.M. Roobeek	8.300,00	2.750,00
E. van der Veen	8.300,00	2.750,00

Aan: de Raad van Commissarissen van Aedes vereniging van  
woningcorporaties

PricewaterhouseCoopers  
Accountants N.V.  
Archimedeslaan 21  
3584 BA Utrecht  
Postbus 85096  
3508 AB Utrecht  
Telefoon (030) 219 15 00  
Fax (030) 219 15 55  
[www.pwc.com/nl](http://www.pwc.com/nl)

## ACCOUNTANTSVERKLARING

### *Opdracht*

Ingevolge uw opdracht hebben wij de jaarrekening 2004 van Aedes vereniging van woningcorporaties te Hilversum gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de vereniging. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

### *Werkzaamheden*

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die het bestuur van de vereniging daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

### *Oordeel*

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2004 en van het resultaat over 2004, in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving.

### *Toelichting*

Zonder afbreuk te doen aan ons oordeel vestigen wij de aandacht op de toelichting op het Verenigingsvermogen, waarin uiteengezet is dat de inbaarheid van € 4,5 miljoen betreffende de morele vordering inzake het korte termijn huurbeleid onzeker is.

19 mei 2005

