

Maatschappelijke visitatie Rijnhart Wonen

Opdrachtgever: Rijnhart Wonen

ECORYS Nederland BV

Wouter Vos
Pia van Oord
Ewoud Dekker

Rotterdam, juni 2010

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 19
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Voorwoord | 5 |
| Rijnhart Wonen op de goede weg | 9 |
| 1 Rijnhart Wonen | 13 |
| 1.1 Profiel | 13 |
| 1.2 Bezit | 13 |
| 1.3 Organisatie | 14 |
| 1.4 Beleidscyclus | 15 |
| 2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D) | 16 |
| 2.1 Inleiding | 16 |
| 2.2 Kerndocumenten | 16 |
| 2.2.1 Ambitiedocument fusiecorporatie 2007 | 16 |
| 2.2.2 Beleidsplan 2009-2013 ‘Dicht bij huis’ | 17 |
| 2.2.3 Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010 | 19 |
| 2.3 Jaarplannen | 19 |
| 2.3.1 Jaarplan 2008 | 19 |
| 2.3.2 Jaarplan 2009 | 20 |
| 2.3.3 Jaarplan 2010 | 20 |
| 2.4 Overig beleid | 21 |
| 2.4.1 Portefeuillestrategie Rijnhart Wonen | 21 |
| 2.4.2 Verkoopbarometer | 21 |
| 2.5 Beleid in ontwikkeling | 21 |
| 2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen | 21 |
| 2.7 Presteren naar eigen Ambities en doelstellingen: voldoende | 24 |
| 3 Presteren naar Opgaven (PnO) | 26 |
| 3.1 Inleiding | 26 |
| 3.2 Regionale opgaven | 26 |
| 3.3 Lokale opgaven | 28 |
| 3.3.1 Gemeente Leiderdorp | 28 |
| 3.3.2 Gemeente Zoeterwoude | 29 |
| 3.4 Presteren naar Opgaven | 31 |
| 3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende | 31 |
| 4 Presteren volgens Stakeholders (PnS) | 33 |
| 4.1 Inleiding | 33 |
| 4.2 Samenwerking en overleg | 33 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.3 | Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie | 34 |
| 4.3.1 | Stakeholdersbijeenkomst 26 april 2010 | 35 |
| 4.4 | Presteren volgens Stakeholders: voldoende | 40 |
| 5 | Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV) | 42 |
| 5.1 | Inleiding | 42 |
| 5.2 | Inventarisatie en beoordeling door het CFV | 42 |
| 5.2.1 | Volkshuisvestelijke gegevens | 42 |
| 5.2.2 | Bedrijfsvoering | 44 |
| 5.2.3 | Vastgoedwaarde | 45 |
| 5.2.4 | Financiële positie en perspectief | 46 |
| 5.3 | Financiële sturing | 47 |
| 5.3.1 | Begroting 2006-2009 | 47 |
| 5.3.2 | Begroting 2010 | 48 |
| 5.3.3 | Meerjarenbegroting 2010-2019 | 49 |
| 5.3.4 | Financierings- en treasurystatuut | 51 |
| 5.3.5 | Risicomanagement | 51 |
| 5.3.6 | Strategisch Voorraadbeheer | 52 |
| 5.3.7 | Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) | 52 |
| 5.4 | Efficiëntie | 52 |
| 5.4.1 | Netto bedrijfslasten | 53 |
| 5.5 | Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: onvoldoende | 53 |
| 6 | Governance | 56 |
| 6.1 | Inleiding | 56 |
| 6.2 | Governance structuur | 56 |
| 6.3 | Intern toezicht | 57 |
| 6.4 | Betrokkenheid van stakeholders | 58 |
| 6.5 | Presteren op het gebied van Governance: onvoldoende | 58 |
| | Deel II: Prestatiespinnenwebben | 61 |
| | Deel III: Integrale beoordelingstabellen | 63 |
| | Bijlagen | 64 |
| | Bijlage 1. Visitatiemethodiek (versie 3.0) | 65 |
| | Bijlage 2. Geïnterviewde personen Rijnhart Wonen | 72 |
| | Bijlage 3. Betrokken stakeholders | 73 |
| | Bijlage 4. Documentatie | 74 |
| | Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven | 77 |
| | Bijlage 6. Enquêteformulieren stakeholdersbijeenkomsten | 82 |

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes, zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;

¹ Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

- de normen van de stakeholders;
 - de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.
- De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Rijnhart Wonen – de aanpak van ECORYS

Rijnhart Wonen heeft ECORYS eind 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode februari-juni 2010. Het visitatieteam bestond uit Wouter Vos, Pia van Oord en Ewoud Dekker. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in maart 2010 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Op donderdag 1 april 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met twee leden van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de manager woon & wijkbeheer, manager financiën ad interim en manager vastgoed. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern:
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de manager woon & wijkbeheer, manager financiën ad interim en manager vastgoed. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de desk research.
4. Stakeholdersbijeenkomsten:
Via een bijeenkomst zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen. De bijeenkomst vond plaats op maandag 26 april waarin de stakeholders van Rijnhart Wonen hun mening over de corporatie konden geven.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam ECORYS:
In juni heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeven van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op woensdag 16 juni besproken met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de manager woon & wijkbeheer, manager financiën ad interim en manager vastgoed. Na aanvulling van de concepttekst met de laatste informatie uit het jaarverslag 2009 en de brieven van het WSW en CFV en verwerking van tekstuele correcties, is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de visitatiemethodiek, versie 3.0

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 en de daaropvolgende meerjarenramingen. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

| cijfer | toelichting |
|--------|---|
| 10 | Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities |
| 9 | Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders |
| 8 | Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%) |
| 7 | Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%) |
| 6 | Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%) |
| 5 | Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%) |
| 4 | Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders |
| 3-1 | Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt |
| | |

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

| Cijfer | Toelichting |
|--------|-------------------------------|
| 8 | Gerealiseerd conform afspraak |
| 7 of 6 | Gedeeltelijk gerealiseerd |
| 5 of 4 | Niet gerealiseerd |
| | |

Leeswijzer

Deel I bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Rijnhart Wonen
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlagen:

1. Visitatiemethodiek (versie 3.0)
2. Geïnterviewde personen Rijnhart Wonen
3. Betrokken stakeholders
4. Documentatie
5. Uitwerking van beoordeling Presteren naar Opgaven
6. Enquêteformulieren stakeholdersbijeenkomst

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking met Rijnhart Wonen daarin ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Rijnhart Wonen op de goede weg

Rijnhart Wonen is op 1 januari 2008 opgericht en ontstaan uit een fusie tussen Algemene Woning-stichting Leiderdorp en Woningstichting Willibrord uit Zoeterwoude. Het bezit van Rijnhart Wonen omvat ruim 3.400 woonegelegenheden, waarvan circa 3.380 huurwoningen, circa 36 eenheden in verzorgingshuizen en circa 4 overige woonegelegenheden, en een aantal garages en bedrijfsruimten. Daarnaast beheert Rijnhart Wonen woningen voor derden. Het werkgebied van de woningcorporatie omvat een tweetal gemeentes: Leiderdorp en Zoeterwoude. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Rijnhart Wonen tot de referentiegroep van woningcorporaties met een gemiddeld profiel.

Wat betreft woningtype vertoont de woningvoorraad van Rijnhart Wonen geen grote verschillen met het landelijke gemiddelde. Uit de cijfers is op te maken dat Rijnhart Wonen een groter aandeel hoogbouw in het bezit heeft terwijl het aandeel meergezinswoningen met lift juist lager ligt. Met een woningvoorraad die voor het grootste deel dateert uit de jaren zeventig en later heeft Rijnhart Wonen ten opzichte van het landelijk gemiddelde een relatief jonge woningvoorraad. Opvallend is dat Rijnhart Wonen bijna geen vooroorlogse woningen heeft en ruim 40% van de woningvoorraad dateert uit de jaren zeventig. Verder valt op dat het percentage woningen dat in de jaren negentig is gebouwd ruim anderhalf keer zo hoog is als het landelijk gemiddelde, terwijl de bouwproductie na het millennium achterblijft ten opzichte van het landelijke cijfer.

Terugkijkend op de afgelopen jaren zien we dat er door Rijnhart Wonen de nodige prestaties geleverd zijn. Het blijkt echter lastig om hierin een duidelijke lijn te ontdekken. De bedrijfsmatige borging en sturing van de werkzaamheden is zeer beperkt geweest. Hieraan gekoppeld constateren we tevens dat de financiële risico's niet altijd voldoende scherp in beeld zijn gebracht. In termen van professionalisering was er duidelijk behoefte aan verbetering.

Rijnhart Wonen is recentelijk volop in beweging gekomen. Na enkele turbulente jaren lijkt de weg naar boven ingezet. Vanaf de fusie heeft de organisatie geworsteld met een nieuwe richting en een nieuwe cultuur. Aan inzet heeft het bij Rijnhart Wonen niet ontbroken, wel aan structuur, duidelijkheid en transparantie. Het beleid van de corporatie was in eerste aanleg onscherp en ontbeerde focus. Met een nieuwe personele invulling, welke van binnenuit is geïnitieerd, is hiermee recentelijk een zichtbare trendbreuk ontstaan.

In het afgelopen jaar zien we dat er hard gewerkt wordt aan duidelijke kaders en richtlijnen. Er komt langzaam maar zeker focus en helderheid omtrent de activiteiten en volkshuisvestelijke opgave. Ook intern in de organisatie is de nieuwe wind voelbaar. Met een nieuw ambitiedocument en een heldere portefeuillestrategie in de hand begint Rijnhart

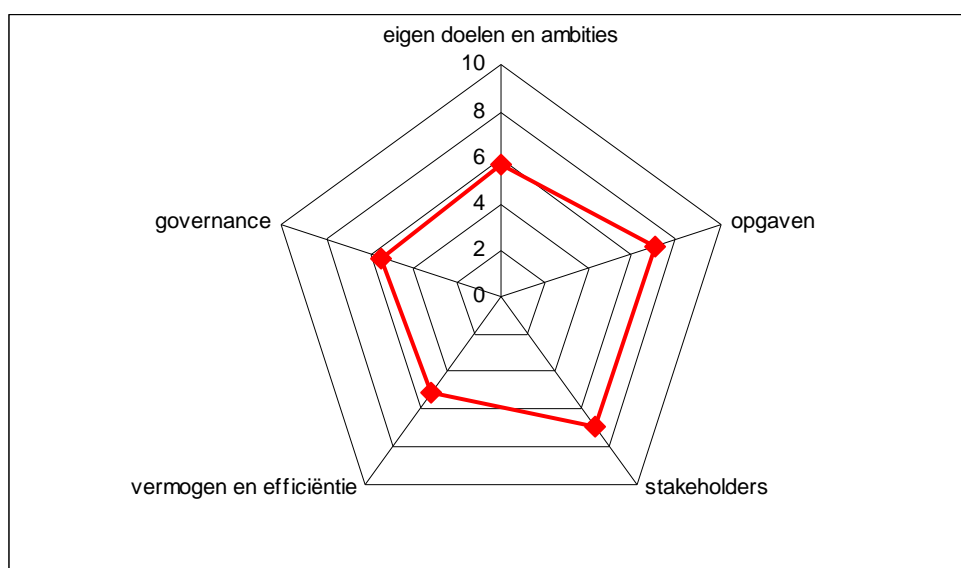
Wonen structureel te werken aan de geformuleerde ambities. De hier geschetste omslag wordt ook door de omgeving van Rijnhart Wonen herkend. Financiële kaders worden opgebouwd en het gevoel ontstaat dat Rijnhart Wonen hiermee weer ‘in control’ komt. Ook in termen van governance is geleerd van het verleden. De Raad van Toezicht is zich meer dan ooit bewust van zijn rol en werkt aan het tot stand brengen van een optimale verhouding tussen ‘gevoel bij de organisatie hebben’ en ‘voldoende afstand voor professioneel toezicht’.

De visitatiecommissie constateert dat Rijnhart Wonen in het verleden niet altijd even uitgebalanceerd opereerde en op gebied van professionaliteit nog stappen te maken had. De visitatiecommissie constateert tevens dat de recente veranderingen in de organisatie en de gekozen aanpak er toe leiden dat de visitatiecommissie er alle vertrouwen in heeft dat bij een volgende visitatie Rijnhart Wonen aanzienlijk hoger zal scoren op de diverse onderdelen.

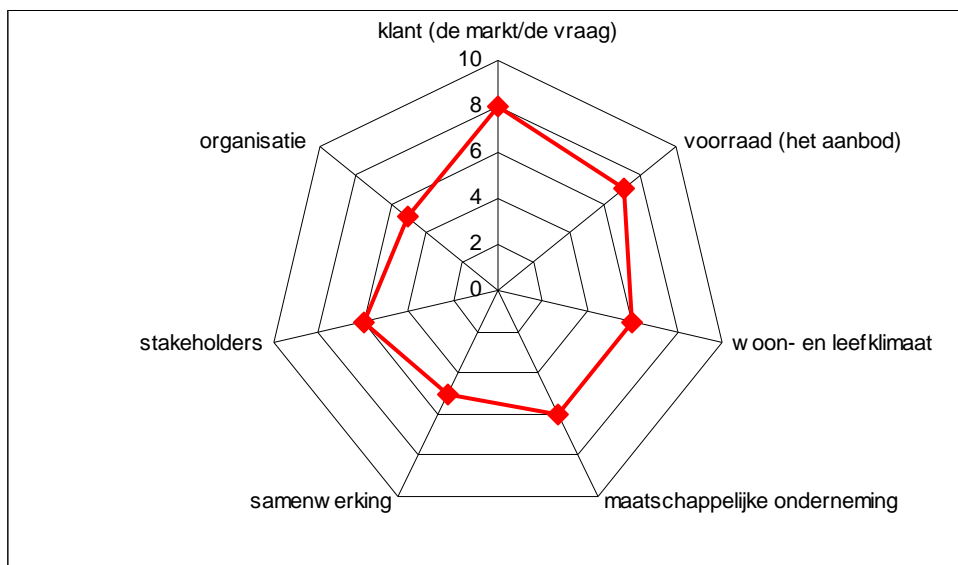
Totaalbeeld

Rijnhart Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- Voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders);
- Onvoldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Rijnhart Wonen en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen en Efficiëntie);
- Onvoldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance).

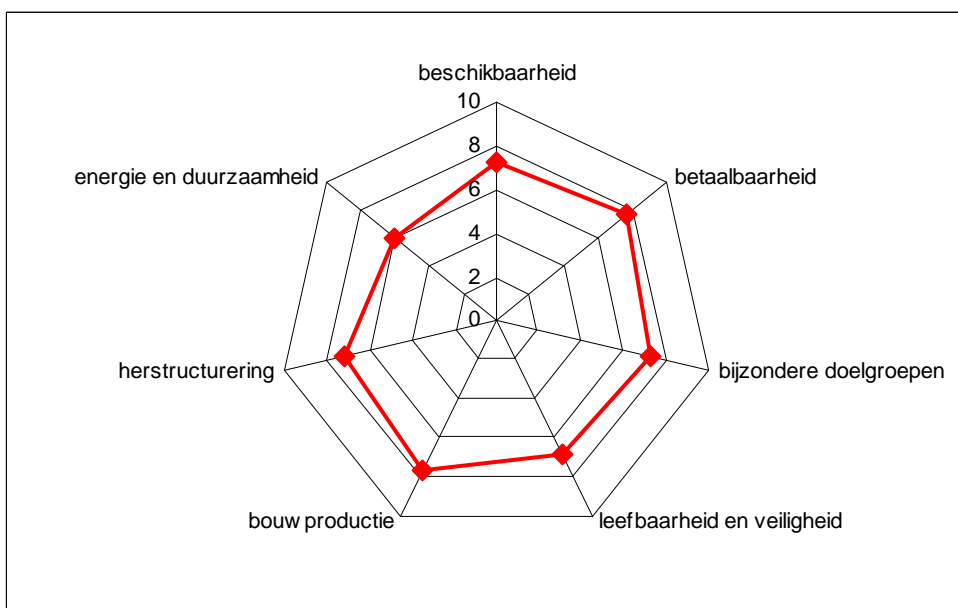


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: voldoende



Rijnhart Wonen behaalt een krappe voldoende, gebaseerd op het presteren gedurende het onderzochte tijdvak. In deze periode heeft de beleidscyclus structureel gehaperd. Echter, er is sprake van een positieve trend die in 2009 overtuigend is ingezet. Zoals genoemd heeft Rijnhart Wonen een nieuw ambitiedocument opgezet, is een portefeuillestrategie opgesteld en is de corporatie bezig met de opzet van een aantal andere beleidsdocumenten. Verder wordt de beleidscyclus duidelijker doordat de documenten een heldere opzet hebben en elkaar in meer of mindere mate opvolgen.

Presteren naar Opgaven: ruim voldoende



Over het algemeen komt Rijnhart Wonen de gemaakte prestatieafspraken goed na, waarbij van zeer groot belang dat er niet altijd prestatieafspraken zijn geweest. Dit betreft met name betaalbaarheid, waar in het geheel geen prestatieafspraken over zijn geformuleerd. Verder blijkt dat, waar het gaat om inzicht in de opgaven en vertaling en monitoring van

de opgaven, Rijnhart Wonen in het verleden minder goed presteerde. Hier is echter een ontwikkeling zichtbaar waarbij de gemaakte afspraken structureel worden geëvalueerd. Bovendien zijn recentelijk nieuwe prestatieovereenkomsten gesloten met zowel de gemeente Leiderdorp als de gemeente Zoeterwoude.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

De stakeholders geven de corporatie een ruime voldoende voor het maatschappelijk presteren. In het presteren is een verschil zichtbaar tussen enerzijds de regionale opgaven en anderzijds de lokale opgaven. In de eerste categorie zijn de prestaties van Rijnhart Wonen duidelijk minder dan in de tweede categorie. Verder is er volgens de stakeholders een tendens zichtbaar naar meer professionaliteit en een betere communicatie met de stakeholders, echter is het één en ander nog voor verbetering vatbaar.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: onvoldoende

Aangezien in de maatschappelijke visitatie wordt teruggekeken over een periode van vier jaar, zijn bovenstaande cijfers een weergave van de prestaties over deze periode. Tot aan het tweede kwartaal van 2009 kan worden geconcludeerd dat de corporatie niet 'in control' was ten aanzien van financiën en risico's. De corporatie had geen beleid opgesteld om dit te stroomlijnen en de beschikbare documentatie schoot tekort. Vanaf het tweede kwartaal 2009 is een duidelijke kentering waarneembaar. Ernst & Young heeft in die periode in opdracht van het nieuwe management een onderzoek uitgevoerd naar met name de financiën en risico's ten aanzien van projectontwikkeling. Verder is het management begonnen met het opstellen van een portefeuilleplan, een uitgebreide begroting voor 2010 en een meerjarenbegroting. Gezien het recente opstellen van deze beleidsdocumenten is het niet mogelijk de prestaties te meten, echter de visitatiecommissie heeft alle vertrouwen in het goed sturen op vermogen en efficiëntie door Rijnhart Wonen in de toekomst. Dit blijkt tevens uit de recente berichtgeving van het CFV en WSW omtrent de hoogste classificatie wat betreft continuïteit respectievelijk het in control zijn van de corporatie aangaande de kredietwaardigheid.

Presteren op het gebied van Governance: onvoldoende

Het oordeel van de visitatiecommissie wordt in belangrijke mate bepaald door het feit dat voor het beoordelen van de prestaties van Rijnhart Wonen een periode van vier jaar moeten worden waargenomen (2006-2009), die slechts voor de tweede helft van dit tijdvak de nieuwe fusiecorporatie betreft. Medio 2009 heeft in de organisatie echter een ingrijpende omslag plaatsgevonden, die gepaard ging met een nieuwe directiebestuurder en een volledige MT-wisseling. Deze nieuw ingeslagen weg betekent ook voor governance diverse ingrijpende en structurele verbeteringen, die echter maar gedeeltelijk in het eindoordeel kunnen worden verdisconteerd. Echter, wel kan worden aangegeven dat op het gebied van governance een zeer duidelijke verbetering waarneembaar is. Daarbij wordt geconstateerd dat de huidige opgaande ontwikkelingen van binnenuit zijn geïnitieerd door zowel de Raad van Toezicht als het management team.

1 Rijnhart Wonen

1.1 Profiel

Rijnhart Wonen is op 1 januari 2008 opgericht en ontstaan uit een fusie tussen Algemene Woningstichting Leiderdorp en Woningstichting Willibrord uit Zoeterwoude. Het bezit van Rijnhart Wonen omvat ruim 3.400 woonegelegenheden, waarvan circa 3.380 huurwoningen, circa 36 eenheden in verzorgingshuizen, circa vier overige woonegelegenheden en een aantal garages en bedrijfsruimten. Daarnaast beheert Rijnhart Wonen woningen voor derden. Het werkgebied van de woningcorporatie omvat een tweetal gemeentes: Leiderdorp en Zoeterwoude. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Rijnhart Wonen tot de referentiegroep van woningcorporaties met een gemiddeld profiel.

1.2 Bezit

Wat betreft woningtype vertoont de woningvoorraad van Rijnhart Wonen geen grote verschillen met het landelijke gemiddelde. Uit de cijfers is op te maken dat Rijnhart Wonen een groter aandeel hoogbouw in het bezit heeft, terwijl het aandeel meergezinswoningen met lift juist lager ligt.

Tabel 1.1 Woningbezit Rijnhart Wonen

| | Rijnhart Wonen % | Landelijk % |
|--|------------------|-------------|
| Eengezinswoningen | 45,3 | 43,6 |
| Meergezinswoningen vier etages zonder lift | 29,8 | 27,5 |
| Meergezinswoningen met lift | 6,0 | 12,7 |
| Hoogbouw | 17,7 | 10,6 |
| Eenheden verzorging | 1,1 | 2,1 |
| Overig | 0,1 | 3,5 |
| Onbekend | 0,0 | 0,0 |
| Totaal | 100,0 | 100,0 |

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Met een woningvoorraad die voor het grootste deel dateert uit de jaren zeventig en later heeft Rijnhart Wonen ten opzichte van het landelijk gemiddelde een relatief jonge woningvoorraad. Opvallend is dat Rijnhart Wonen bijna geen vooroorlogse woningen heeft en ruim 40% van de woningvoorraad dateert uit de jaren zeventig. Verder valt op dat het percentage woningen dat in de jaren negentig is gebouwd ruim anderhalf keer zo hoog is als het landelijk gemiddelde, terwijl de bouwproductie na het millennium achterblijft ten opzichte van het landelijke cijfer.

De gemiddelde huurprijs van het woningbezit van Rijnhart Wonen ligt op € 430 euro per maand, dat overeen komt met 70% van de maximaal toegestane huur. Terwijl de huurprijs hoger ligt dan het landelijk gemiddelde van € 402, ligt het percentage maximaal toegestane huur daar onder. Dit betekent dat het woningbezit van Rijnhart Wonen een licht hogere prijs-kwaliteitverhouding heeft dan gemiddeld in Nederland. Qua huurprijsontwikkeling volgt Rijnhart Wonen ruwweg de landelijke trend. Voor de prijssegmentatie voor huurwoningen geldt dat de corporatie een relatief klein aantal goedkope woningen heeft en een relatief groot aantal dure huurwoningen tot aan de huurtoeslaggrens.

1.3 Organisatie

Ultimo 2008 werd het personeelsbestand Rijnhart Wonen gevormd door 37 personeelsleden en een totaal fte van 30. Rijnhart Wonen is georganiseerd in een lijn-staforganisatie bestaande uit een directeur-bestuurder en een drietal managers die samen het management team vormen onder voorzitterschap van de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht heeft, op basis van een advies van Holland Consulting Group, een besluit genomen de organisatiestructuur aan te passen. Sinds januari 2009 ziet het organogram er als volgt uit.

Figuur 1.1 Organogram Rijnhart Wonen



De organisatie heeft in 2009 te maken gehad met grote veranderingen, die direct samenhangen met het aantreden van een nieuwe directeur-bestuurder. Deze zag zich geconfronteerd met onbeheerste projectrisico's en een om uiteenlopende redenen gedesorieënteerde organisatie. In de loop van 2009 trad een volledig nieuw MT aan, waardoor veel kennis en ervaring wegviel en is een duurzaam proces gestart gericht op vergroting van professionaliteit van het werkapparaat (mensen, methoden en middelen) en op het nemen van verantwoordelijkheid. Dit proces is nog in volle gang.

Eind 2009 is de (procesmatige) evaluatie van de fusie aangeboden aan de minister. De conclusie luidt dat het fusieproces zorgvuldig en daarmee goed is doorlopen en dat de met

de fusie beoogde resultaten grotendeels zijn gerealiseerd en aan gestelde randvoorwaarden is voldaan.

1.4 Beleidscyclus

De beoordeling van de beleidscyclus van Rijnhart Wonen is van belang met het oog op het maatschappelijk functioneren van de woningcorporatie en de duurzaamheid van haar presteren.

De onderzochte beleidscyclus start met het Ambitiedocument fusiecorporatie (2007) en het Beleidsplan 2009-2013. De eerste vormde de basis voor de begroting van 2008, de tweede voor de daaropvolgende begrotingen. Er is tot dan toe weinig sprake van zichtbare samenhang in het beleid van de corporatie. Ook in de beleidscyclus is de omslag te zien die zich medio 2009 aandient. Deze is o.a. gevoed door de doorlichting van Ernst & Young, die de gehele governance onder de loep nemen en de projectontwikkeling in het bijzonder.

Van de prestaties van Rijnhart Wonen wordt verslag gedaan in jaarverslagen en kwartaalrapportages. Door het niet SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) formuleren van doelstellingen en het ontbreken van specifiek of expliciet beleid ter uitwerking van ambities, is het niet gemakkelijk daarin de opvolging te zien en is eerder sprake van een haperende beleidscyclus. Sinds de tweede helft van 2009 is een kentering zichtbaar met veelbelovende verbeteringen. Deze ontwikkeling is van binnen uit geïnitieerd en opgezet. Ook het jaarverslag 2009 gaat nader verklarend op deze tendens in.

2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

In het kader van de maatschappelijke visitatie zijn drie kerndocumenten van belang voor de ambities en doelstellingen. Dat zijn het Ambitiedocument fusiecorporatie (2007), het Beleidsplan 2009-2013 en Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010. Daarnaast zijn de jaarplannen 2008, 2009 en 2010 relevant om de eigen ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen te kunnen evalueren. De pré-fusiejaren 2006 en 2007 komen slechts op onderdelen in de rapportage aan bod. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de ambities en doelstellingen die in voorgaande documenten worden gevonden, beschreven. Aansluitend worden deze ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties, waarna een beoordeling volgt.

2.2 Kerndocumenten

Hieronder wordt op drie kerndocumenten nader ingegaan: het Ambitiedocument fusiecorporatie (2007), het Beleidsplan 2009-2013 en Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010.

De ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen zijn door ons ten behoeve van de resultaatmeting onderscheiden naar zeven beleidsvelden. Deze zijn:

- de klant (de markt/de vraag);
- de voorraad (het aanbod);
- het woon- en leefklimaat;
- de maatschappelijke onderneming;
- de samenwerking;
- de stakeholders;
- de organisatie.

2.2.1 Ambitiedocument fusiecorporatie 2007

Dit document (van september 2007) vormt de eerste aanzet tot het ondernemingsplan voor de aanstaande fusiecorporatie en bevat met name de nieuwe plannen, die de fusiecorporatie wil ontwikkelen. De missie van Rijnhart Wonen is het bieden van kwalitatief goede woonruimte op maat aan haar klanten in de regio Holland Rijnland, in het bijzonder in Leiderdorp en Zoeterwoude. Tot klant rekent zij vooral degene die niet zelfstandig in woonruimte kan voorzien, naast iedere andere woningzoekende. Rijnhart Wonen ziet de klant als richtinggevend voor haar handelen en wil een betrouwbare verhuurder zijn. De nieuwe organisatie wil als proactieve, faciliterende onderneming actief in de samenleving staan en – samen met partners- werken aan het ontwikkelen van en aanbieden van

woon- en leefbaarheidsgerelateerde producten en diensten. Zo zijn ze maatschappelijke ondernemers en een toegankelijke corporatie, waar klant en medewerker zich thuis voelen.

Het ambitiedocument formuleert vervolgens vanuit een visie en een SWOT-analyse acties en uitgangspunten voor de zeven beleidsvelden.

2.2.2 Beleidsplan 2009-2013 'Dicht bij huis'

In het eerste jaar van de fusie wordt gewerkt aan het beleidsplan, dat (soms heel letterlijk) voortbouwt op het ambitiedocument en begin 2009 is vastgesteld. De ambities en doelstellingen, zoals deze zijn verwoord in beide kerndocumenten (soms aangevuld met gegevens uit de begroting 2009), staan hieronder voor de zeven beleidsvelden samengevat.

De klant (de markt/de vraag)

Verhuren

- Goede en betaalbare huisvesting bieden voor de doelgroep.
- 70% verhuren aan doelgroep.
- Veertien statushouders (begroting 2009).
- Nieuw woonruimte-verdeelsysteem bedenken en de regio voor zich zien te winnen (zo nodig op dit punt regionale samenwerking heroverwegen).

Diensten

- Doelgerichte diensten en breed pakket aan producten aanbieden.
- Oriëntatie op VvE-beheer.
- Komen tot goede afrekeningen servicekosten.

Keuzevrijheid

- Keuzevrijheid vergroten door bieden van vormen tussen huur en koop.

De voorraad (het aanbod)

Kwaliteit voorraad bepalen

- Gedifferentieerd huurbeleid opstellen op basis van kwaliteitsklassen.
- Basiswoonkwaliteit bepalen plus bijbehorende prijs; daarboven extra producten en diensten tegen kostprijs.
- Strategisch Voorraadbeleidsplan opstellen.

Verbeteren

- Het opplussen van woningen in Zoeterwoude over enkele jaren uitsmeren.
- Strategisch bouwen of verbeteren tegen acceptabele huurprijzen.

Verkoop

- Doorstroming bevorderen door verkoop eigen bezit.

Nieuwbouw

Investeren in nieuwbouw mn. voor senioren en starters.

Nieuwbouwprojecten in ontwikkeling (begroting 2008):

- Achter het Hofje (40 sociale huur);
- Schoollocaties (pm);
- De Ommedijk (86 + 109);
- Gaarmeesterstr (12);
- 4 Torens de Schansen (40);
- Bruinesterrein (22);
- Noordbuurtseweg (12);

Totaal twee miljoen onrendabel voorzien.

Het woon- en leefklimaat

Woonklimaat

- Bijdragen aan prettig woon- en leefklimaat.
- Investeren in woningen en de omgeving van die woningen.
- Ketens wonen-zorg-welzijn en wonen-werken-leren 'handen en voeten geven'.

Leefbaarheid

- Leefbaarheid bevorderen.
- Totale leefbaarheidsbegroting € 236.000 (begroting 2008).
- Aanpak woonfraude (onderverhuur en hennepsteelt).

De maatschappelijke onderneming

Maatschappelijk ondernemen

- Systeem gewenst om maatschappelijk rendement te meten (bv transparantiemethodiek).

Duurzaamheid en woonlasten

- Huidige energielabel stijgt tot 2018 twee niveaus.
- Nieuwbouw voldoet aan DUBO en ENP van 0,6
- Investeren in (of samenwerken om te komen tot) eigen duurzame energie-exploitatiemaatschappij

De samenwerking en groei

Uitbreiding werkgebied

- Gewenste schaalgrootte is 5000-6000 wo. als voorwaarde voor draagkracht onder ambities.

Samenwerken

- Expertise delen.
- Ontwikkelcapaciteit vergroten.
- Innovatievermogen vergroten.
- Anderen faciliteren.

MVG

- Overnemen van MVG als daarmee VH-doel is gediend

De stakeholders

Gemeenten

- Partner in wonen zijn.
- Prestatieafspraken in beide gemeenten naleven en evalueren.
- Investeren in wijk- en buurtaanpak en zonodig regie nemen.
- Woningmarktonderzoeken uitvoeren.

Zorg

- Zoekt partners voor 'onbezorgd wonen'.

Huurderorganisatie

- Overleg met beide organisaties.
- Rijnhart Wonen staat open voor andere, moderne en snelle manieren van overleg.

De organisatie

Personeel

- Investeren in human capital:professionaliseren.
- Opleiden en verder professionaliseren van bestaand personeel.
- Aantrekken van nieuw gekwalificeerd personeel.
- Kennis op gebied van financiën en projectontwikkeling.
- Bevorderen van het communiceren met elkaar.
- Delen van kennis.
- Afspiegeling maatschappij o.a. (leeftijdsbewust personeelsbeleid).

Huisvesting

- In beide gemeenten volwaardig kantoor open houden.
- Kwaliteitsmeting
- Systeem van kwaliteitsmeting invoeren.
- Fusie
- Evalueren in 2009.
- Governance
- Governance code wordt gehanteerd, inclusief risicomanagementsysteem.

Het meten en beoordelen van de realisatie van deze voornemens en doelstellingen gebeurt aan de hand van de jaarverslagen 2008 en 2009 en is te lezen aan het eind van dit hoofdstuk.

2.2.3 Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010

Als gevolg van voortschrijdend inzicht in 2009 en de omslag op verschillende vlakken, heeft begin 2010 een herijking van de ambities van Rijnhart Wonen voor dat jaar plaatsgevonden. De nieuwe inzichten hadden ook al hun weg gevonden naar begroting en jaarplan 2010.

De belangrijkste bijstellingen betreffen:

- planaanpassing van het project De Ommedijk;
- nieuwbouwambitie is meer dan gehalveerd tot 500 huurwoningen;
- verkoop van huurwoningen wordt structureel ingezet als volkshuisvestelijk instrument en financieringsbron;
- investeren in maatschappelijk vastgoed gebeurt alleen geclausuleerd;
- niet openen van eigen nieuwbouwkantoor in Zoeterwoude.

Daarnaast bevat het Ambitiedocument veertien concrete activiteiten ('beloften'), die zoveel mogelijk operationeel zijn gemaakt. Tevens wordt aangegeven, dat lopende plannen worden afgemaakt en dat geen grootse nieuwe plannen worden opgestart, omdat eerst alle tijd en energie in het versterken en verbeteren van de basis wordt gestoken. Omdat de realisatie van dit plan nog niet is voltooid, speelt het alleen een zijdelingse rol bij het oordeel over de prestaties.

2.3 Jaarplannen

De jaarplannen van Rijnhart Wonen voor 2008 en 2009 maken integraal deel uit van de begrotingen. De voorgenoemde activiteiten zijn niet altijd expliciet als beoogde resultaten in het document terug te vinden. Het jaarplan voor 2010 is eveneens bij de begroting voor dat jaar gevoegd, maar is een zelfstandig document met speerpunten en activiteiten.

2.3.1 Jaarplan 2008

De Begroting 2008/meerjarenbegroting 2009-2017 bevat een uitvoerige toelichting, die begint met missie, visie, beleidsuitgangspunten en organisatiestructuur en overlapt daarmee enigszins het beleidsplan. Daarna volgen de voornemens van de drie afdelingen: Woon- en wijkbeheer, Bedrijfsbeheer en BAC (Beleid, Advies en Control), waarna de projecten en overige ontwikkelingen worden beschreven.

De voorgenoemde activiteiten en doelen staan over het algemeen impliciet in de tekst opgenomen en komen grotendeels overeen met de doelen zoals deze in bovenstaand over-

zicht zijn opgenomen. Zij zijn op een enkele uitzondering na, niet specifiek geformuleerd, operationeel of meetbaar gemaakt. Rijnhart Wonen heeft geen zichtbare evaluatie of monitoring uitgevoerd. Dat verhindert een kwantitatieve beoordeling.

2.3.2 Jaarplan 2009

De Begroting 2009/meerjarenbegroting 2010-2018 kent dezelfde structuur als die van het jaar ervoor, met dat verschil, dat er in de toelichting een afdeling is toegevoegd: de afdeling Vastgoed.

In dit jaarplan is meer dan in het vorige jaar sprake van concretisering van voornemens, die worden samengevat in tabellen van 'acties' en bijbehorende begrotingsposten. Toch blijft het lastig deze activiteiten zodanig aan ambitie en doelstellingen te koppelen, dat realisatie zichtbaar gemaakt kan worden en te beoordelen is.

2.3.3 Jaarplan 2010

Het jaarplan voor 2010 laat zien dat voor het in lijn brengen van de beoogde resultaten met de doelstellingen een nieuwe werkwijze is gekozen ('2010 wordt duidelijk anders en beter'), die meer samenhang in het beleid biedt en de organisatie meer houvast geeft. Hierdoor zal het meten van de geboekte resultaten aan het eind van het jaar beter mogelijk zijn. Hieronder een voorbeeld, waaruit tevens blijkt dat al diverse doelen zijn gerealiseerd.

Beoogde eenmalige resultaten per resultaatgebied

Tabel 2.1

| Onderwerp | Doelstelling | Prestatie |
|-----------------------|---|---------------|
| Klanten en partners | - Behouden KWH Huurlabel. | pm |
| | - Ondertekenen van samenwerkingsovereenkomst Huurderij en HBOL. | pm |
| | - Ondertekenen sociaal statuut met huurderverenigingen. | Gerealiseerd |
| | - Herinrichten van de balie aan de Bolderikkamp. | Gerealiseerd |
| | - Ondertekenen van alle contracten van klanten en partners in project Ommedijk. | pm |
| Medewerkers | - Verbeterpunten realiseren op basis van het medewerkers-tevredenheidsonderzoek (okt 2009). | pm |
| Maatschappij | - Sluiten prestatieafspraken met Zoeterwoude en Leiderdorp. | Gerealiseerd |
| | - Realiseren van de prestatieafspraken. | pm |
| | - Verbeteringen aanbrengen in Woonzicht van de VHWR. | pm |
| | - Uitvoeren van de visitatie. | In gang gezet |
| Bestuur en financiers | - A-status behouden. | Gerealiseerd |
| | - Start verkoop huurwoningen. | Gerealiseerd |
| | - Verbeteren van governance, risicomanagement en integriteit. | In gang gezet |

Daarnaast is een groot aantal concrete resultaten (incl. prestatie-indicatoren en normen) benoemd op organisatiegebied, die de verdere uitwerking in afdelingsjaarplannen mogelijk maakt. Het verbeteren van de administratieve organisatie in de breedste zin van het woord is in 2010 speerpunt.

2.4 Overig beleid

Rijnhart Wonen heeft in december 2009 een Portefeuillestrategie 2009-2018 vastgesteld. Daarnaast is een operationele basis gelegd voor de selectie van verkoopcomplexen in de Verkoopbarometer (najaar 2009). Onderstaande paragrafen geven een overzicht van en korte toelichting op elk van deze beleidsdocumenten.

2.4.1 Portefeuillestrategie Rijnhart Wonen

Als logisch vervolg op het beleidsplan Dicht bij huis is in 2008 het traject vastgoedsturing gestart. Hiermee wil Rijnhart Wonen haar missie en toekomstvisie omzetten in een duidelijke portefeuillestrategie, doeltreffend voorraadbeleid met een werkbare koppeling aan haar bedrijfsprocessen. Het traject resulteerde eind 2008 in een notitie portefeuillestrategie, die echter door de ontwikkelingen in de corporatiesector in het algemeen en bij Rijnhart Wonen in het bijzonder al snel was achterhaald. Dit heeft geleid tot een nieuwe nota, die eind 2009 is vastgesteld en die de basis vormde voor de (meerjaren) begroting 2010.

2.4.2 Verkoopbarometer

Een van de belangrijkste wijzigingen in de nieuwe portefeuillestrategie wordt gevormd door het voortschrijdend inzicht, dat verkoop van bestaand woningbezit wenselijk én noodzakelijk is. Daarmee wordt meer beweging in de koop- en huurmarkt beoogd gekoppeld aan het genereren van financiële middelen voor volkshuisvestelijk doelen. In de Verkoopbarometer liggen de uitgangspunten vast voor de selectie van verkoopcomplexen en zij vormt hiermee een handleiding en tevens operationeel instrument.

2.5 Beleid in ontwikkeling

Voor verschillende beleidsterreinen is in 2009 een begin gemaakt met beleidsontwikkeling. Dat betreft leefbaarheid, participatie en communicatie. Voor 2010 zijn als beleidsmatige speerpunten genoemd:

- Het ontwikkelen van strategisch voorraadbeleid en huurbeleid, op basis van de portefeuillestrategie;
- Het opstarten van verkoopbeleid en ontwikkeling verkoopinstrumentarium.

2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Rijnhart Wonen ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen is gebaseerd op de volgende informatie:

- jaarverslag 2008;
- jaarverslag 2009.

Er is vastgesteld dat Rijnhart Wonen in haar jaarplannen maar tot een beperkte operationalisering van ambities en doelstellingen komt en geen systematische monitoring heeft uitgevoerd van deze voornemens en doelstellingen. Dat maakt een kwantitatieve beoordeling vrijwel onmogelijk. Daarom is getracht zo veel mogelijk kwantitatieve gegevens te hanteren om tot een gedegen beoordeling te komen. Deze kwalitatieve benadering is gebaseerd op informatie uit de jaarverslagen. Voor een oordeel over het in 2008 gefuseerde

Rijnhart Wonen is gebruik gemaakt van de jaarverslagen 2008 en 2009. De eerder gehanteerde indeling wordt wederom gevolgd.

De klant (de markt/de vraag)

Rijnhart Wonen heeft in 2008 83% van haar huurwoningen passend verhuurd. In datzelfde jaar zijn vijftien woningen aan in totaal 30 statushouders toegewezen. Ruim de helft (52%) van alle te verhuren woningen worden aan starters toegewezen. Met de eigen gemeenten vindt overleg plaats, gericht op het starten van een pilot bestaande uit een nieuw te ontwikkelen applicatie met het oog op een rechtvaardiger verdeling van de beschikbare woningen.

Op het gebied van nieuwe diensten en producten heeft Rijnhart Wonen in 2008 het serviceabonnement met succes aan de huurders uit Zoeterwoude aangeboden en is de bewoners van de wijk Schansen en Dreven een collectief systeem voor satellietontvangst aangeboden; de uitvoering loopt nog in 2009 door.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen m.b.t. de klant wordt voor deze periode beoordeeld met een acht.

De voorraad (het aanbod)

De (technische en onderhouds)kwaliteit van de woningvoorraad van Rijnhart Wonen is bovengemiddeld goed. De corporatie realiseert in 2008 90% van de planmatige onderhoudsbegroting. Zij levert dat jaar 36 nieuwe woningen op en heeft in totaal 136 woningen in uitvoering: 40 huurwoningen en 66 koopwoningen (Woontorens Schansen en Dreven), 6 (Zuidveldt), 12 (Noordbuurtseweg) en 12 renovatiewoningen (Rijnegom). In 2009 zijn 6 huurwoningen opgeleverd in Zoeterwoude (Zuidveldt) en in 2010 40 huurwoningen in Leiderdorp (Schansen en Dreven). In 2009 zijn ook de Slimmer Wonen-woningen opgeleverd in Zoeterwoude (Noordbuurtseweg), waarvoor Rijnhart Wonen de grond leverde. Rijnhart Wonen slaagt er echter niet in om kwaliteitsklassen, incl. de basiswoonkwaliteit te benoemen, een voorwaarde voor het opstellen van het voorgenomen gedifferentieerde huurbeleid en het strategisch voorraadbeleidsplan.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot de voorraad wordt voor deze periode beoordeeld met een zeven.

Het woon- en leefklimaat

Rijnhart Wonen heeft in 2008 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de stichting Sociaal Cultureel Werk om de bijdrage te verzekeren van SCW, dat werd getroffen door gemeentelijke bezuinigingen, aan de leefbaarheidprojecten in Leiderdorp. De voornemens t.a.v. leefbaarheid blijken harder nodig dan voorzien: het aantal overlastmeldingen verdubbelt in 2008 t.o.v. het jaar ervoor. SCW was actief in de projecten Schansen en Dreven (thema's veiligheid en vuil, ondersteuning commissie leefbaarheid, betrekken van (leerlingen van) het ROC) en Zijlkwartier (opzetten buurtvereniging, verbetering omgangsvormen). De voorgenomen aanpak van woonfraude en hennepeteelt heeft nog niet tot concrete activiteiten geleid.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot het woon- en leefklimaat wordt voor deze periode beoordeeld met een zes.

De maatschappelijke onderneming

Op het gebied van duurzaamheid is te melden, dat Rijnhart Wonen in 2008 haar vrijwel totale bezit door NUON van een energielabel laten voorzien. Een eigen medewerker wordt opgeleid tot Gecertificeerd Epa-adviseur. De invoering van een systeem om het maatschappelijk rendement van investeringen te meten, is niet gerealiseerd. Het plan te komen tot een eigen duurzame energie-exploitatiemaatschappij, hetzij door eigen investering hetzij door samen te werken met derden, is in 2009 voorbereid en in april 2010 is de Energie BV opgericht.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot de maatschappelijke onderneming wordt voor deze periode beoordeeld met een zes.

De samenwerking

Voor de hier genoemde, zeer globale, voornemens is in 2008 geen resultaat gevonden, dat direct daarmee in relatie kan worden gebracht. (De fusie van Rijnhart Wonen zelf per 1 januari 2008 kan eventueel als zodanig worden beschouwd, maar werd hier niet bedoeld).

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot de samenwerking wordt voor deze periode beoordeeld met een vijf.

De stakeholders

Met de beide huurdersorganisaties is regelmatig overleg gevoerd. Het overleg met de twee gemeenten is geregeld gevoerd en betrof o.a. de lopende en in 2009 te herziene prestatieafspraken, de uitvoering van WMO en werkafspraken m.b.t. de WVG. Het voornemen woningmarktonderzoeken uit te voeren is niet gerealiseerd.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot de stakeholders wordt voor deze periode beoordeeld met een zes.

De organisatie

De doelstelling te investeren in het personeel heeft in 2008 er toe geleid dat Rijnhart Wonen van het opleidingsbudget (€60.000) 75% gebruikt, dat neerkomt op € 2000 per fte. Het versterken van de specifiek genoemde competenties op het gebied van financiën en projectontwikkeling heeft geen merkbaar resultaat gehad. Het streven in beide gemeenten volwaardige vestigingen open te houden, is niet gerealiseerd; in Zoeterwoude is uiteindelijk in 2009 voor een alternatieve oplossing gekozen, die echter voor de klanten geen achteruitgang hoeft te betekenen. In 2008 is het KWH Huurlabel met een bovengemiddelde score behaald en in 2009 is het fusieproces geëvalueerd. Het voornemen een risicomaneagementsysteem in te voeren is, ondanks een al sinds 2006 beschikbare inventarisatie van verbetermaatregelen, niet uitgevoerd.

Het presteren naar realisatie van doelstellingen met betrekking tot de organisatie wordt voor deze periode beoordeeld met een vijf.

Samenvattende beoordeling

Samenvattend wordt hier de beoordeling van Ambities en Doelstellingen op basis van het voorgaande weergegeven.

Tabel 2.2 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

| Prestatieveld | Beoordeling |
|---------------------------------|-------------|
| De klant (de markt/de vraag) | 8 |
| De voorraad (het aanbod) | 7 |
| Het woon- en leefklimaat | 6 |
| De maatschappelijke onderneming | 6 |
| De samenwerking | 5 |
| De stakeholders | 6 |
| De organisatie | 5 |
| Gewogen gemiddelde | 6,1 |

We vermelden wel dat Rijnhart Wonen sinds medio 2009 in velerlei opzichten een kentering ten goede doormaakt.

2.7 Presteren naar eigen Ambities en doelstellingen: voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen uit de 3.0 versie van de Visitiemethodiek is bijgevoegd als bijlage. Ingevuld voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|---|---|---------|---------------|-----------------|
| I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. | Recent is een andere weg ingeslagen, die uitzicht op verbetering biedt. | 6,1 | 70% | 4,3 |
| II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is. | Rijnhart Wonen heeft er duidelijk moeite mee de geformuleerde ambities te vertalen in hanteerbare en meetbare doelstellingen en zo de verdienstelijke, werkelijke prestaties in verband te kunnen brengen met de voorgenomen doelstellingen. Het beleidsplan 2009-2013 bouwt voort op het beleid van de fusiepartners en de gekozen prioriteiten zijn redelijk in lijn met eigen rolopvatting en lokale opgave. Een uitzondering daarin wordt gevormd door de projectontwikkeling, waarvoor geen helder kader voor gewenste prestaties is. Intussen is door ontwikkelingen in de organisatie een positieve kentering zichtbaar. | 5 | 10% | 0,5 |
| III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een | De eerste concrete activiteitenplanning is van medio 2009. Bij de begroting voor 2010 is een operationeel plan opgesteld ter ver- | 4 | 10% | 0,4 |

| | | | | |
|---|---|---|-----|-----|
| concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelen. | taling en uitwerking van het geactualiseerde beleidsplan 2009-2013; de eerdere jaarbegrotingen, die tevens als jaarplan fungeerden, misten SMART-geformuleerde uitwerkingsdoelen of een activiteitenplan. | | | |
| IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies. | Rijnhart Wonen stelt jaarlijks een jaarverslag op waarin prestaties worden verantwoord, echter zonder zichtbare conclusies te trekken ten aanzien van het eigen presteren. | 5 | 10% | 0,5 |
| Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 5,7 | | | | |

Rijnhart Wonen behaalt net voldoende, gebaseerd op het presteren gedurende het onderzochte tijdvak. In deze periode heeft de beleidscyclus structureel gehaperd. Er is sprake van een positieve trend, die in 2009 overtuigend is ingezet. De bevindingen van de visitatiecommissie worden in het jaarverslag 2009, waarin gesproken wordt over het bereiken van de juiste focus op verbeteringen en het in controle komen van de organisatie, volledig bevestigd.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Rijnhart Wonen omvat de gemeenten Leiderdorp en Zoeterwoude. In Leiderdorp is naast Rijnhart Wonen nog een corporatie actief, zij het met slechts een bezit van geringe omvang. In Zoeterwoude is Rijnhart Wonen de enige corporatie. Binnen de regio is Rijnhart Wonen aangesloten bij Holland-Rijnland, een samenwerkingsverband tussen corporaties uit twaalf gemeenten. In de volgende paragrafen wordt enerzijds ingegaan op de regionale opgaven, anderzijds op de lokale opgaven. Aansluitend worden de opgaven gekoppeld aan de feitelijk geleverde prestaties van Rijnhart Wonen waarna een beoordeling volgt.

3.2 Regionale opgaven

Met het oog op het presteren naar opgaven over de afgelopen vier jaar zijn het Streekplan Zuid-Holland West en de Provinciale Woonvisie 2005-2015 van belang. Voor de volledigheid wordt een korte toelichting gegeven op de Regionale Structuurvisie Holland-Rijnland, deze visie speelt echter geen rol in de beoordeling vanwege de recente vaststelling. Verder worden de Regionale Prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn 2007-2020 toegelicht en wordt een korte beschrijving gegeven van de DuBoPlus-Richtlijn.

Streekplan Zuid-Holland West

Het streekplan Zuid-Holland West is in 2003 opgesteld en omvat de planperiode tot aan het jaar 2015. In het streekplan staat aangegeven welke ontwikkelingen wel en niet gewenst zijn en waaraan plannen getoetst moeten worden. Op het gebied van wonen zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Behouden van voldoende woningen voor de aandachtsgroepen van het volkshuisvestingsbeleid: ouderen, jongeren, zorgbehoevende, allochtonen, vluchtelingen, dak- en thuislozen en woonwagenbewoners;
- Beperken nieuwe verstedelijking door verdere intensivering van bestaand bebouwd gebied, waarbij het behoud van ruimte en functie leidend is;
- Vergroten van de woonmilieudifferentiatie en bevorderen van de herkenbaarheid van gemengde woon-werk-recreatie-wijken, door transformaties te koppelen aan ligging ten opzichte van het groenblauwe raamwerk en het stedelijk netwerk;
- Behouden en uitbouwen van unieke woonmilieus door rekening te houden met specifieke leefstijlen.

Over de gewenste ontwikkelingsrichting wat betreft woonmilieudifferentiatie worden per regio afspraken gemaakt. Dit beleid wordt vastgelegd in de provinciale woonvisie.

Provinciale Woonvisie 2005-2015

In de Provinciale Woonvisie 2005-2015 staat aangegeven hoeveel woningen moeten worden bijgebouwd per regio in Zuid-Holland. Voor de regio Holland-Rijnland is aangegeven dat de gewenste woningbouwproductie in de periode 2005-2009 op 9.950 ligt en in de periode 2010-2014 op 9.350. Daarnaast is aangegeven welke kwalitatieve accenten daarbij moet worden gelegd, belangrijke uitgangspunten daarbij zijn:

- Realiseren van 50% van de nieuwe behoefte aan woningen door middel van verdichting of inbreiding;
- Realiseren van circa 30% sociale woningbouw over de gehele woningbouwproductie;
- Prioriteren van bouwen voor starters en senioren, realiseren van nultredenwoningen en woonzorgconcepten;
- Differentiatie in stedelijke woonmilieus.

In de Provinciale Woonvisie 2005-2015 is vastgelegd dat iedere regio in Zuid-Holland de gewenste ontwikkeling van de woningmarkt moet vastleggen in een regionale woonvisie. Voor de regio waar Rijnhart Wonen werkzaam is, is de ontwikkelingsrichting vastgelegd in de Regionale Structuurvisie Holland-Rijnland.

Regionale Structuurvisie Holland-Rijnland

De Regionale Structuurvisie is de toekomstvisie op de ruimtelijke kwaliteit en ontwikkeling van de regio Holland-Rijnland tot 2015, met een doorkijk naar 2020. Vanwege de recente vaststelling van deze visie, in juni 2009, zal de structuurvisie geen rol spelen in de daadwerkelijke beoordeling van de prestaties van Rijnhart Wonen. In de Regionale Structuurvisie Holland-Rijnland zijn de uitgangspunten uit het provinciale beleid overgenomen en op sommige punten aangescherpt en verdiept. Het doel dat de regio zichzelf stelt is het inzetten op behoud en versterking van een aantrekkelijk woon- en leefklimaat voor uiteenlopende doelgroepen. In de visie wordt aangegeven dat de gemeenten de echte regisseurs zijn van de woningbouw binnen hun grenzen en jaarlijks de woningbouwproductie herijken op basis van de in het rapport gedefinieerde netto woningbouwopgave. Monitoring vindt jaarlijks plaats door middel van de monitor Stedenbaan.

Regionale Prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn 2007-2020

Het doel van de regionale prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn is het bieden van een goed leefklimaat aan (toekomstig) burgers in de regio Zuid-Holland Noord. In het samenwerkingsverband Holland-Rijnland zijn tien prestatieafspraken gemaakt die door de gemeenten worden opgenomen in lokale actieplannen. Binnen deze afspraken liggen de verantwoordelijkheden veelal bij de gemeenten, echter voor de woningcorporaties geldt dat ze, waar nodig in afstemming met aanbieders van zorg en welzijnsdiensten, in de uitwerking op lokaal niveau de bouw en aanpassingen van woningen ontwikkelen en financieren. De van belang zijnde prestatieafspraken voor woningcorporaties worden in bijlage zes weergegeven. Wat betreft voortgangsbewaking zijn de gemeenten in de meeste gevallen het eerste aanspreekpunt en heeft de corporatie geen regiefunctie.

Gezien de looptijd van deze prestatieafspraken, is een groot deel van de prestatieafspraken nog niet nageleefd. Daarnaast worden de afspraken en daarop geleverde prestaties niet expliciet gemonitord, maar meegenomen in de verslaglegging of over gecorrespondeerd met de gemeenten waardoor het overzicht ontbreekt. Opvallend in de prestaties die wel zichtbaar zijn, is dat deze zich vooral concentreren op het realiseren van de woningen voor bijzondere doelgroepen.

Regionale DuBoPlus Richtlijn 2008-2012

Deze richtlijn wordt toegepast als uitgangspunt bij het verduurzamen van bouwprojecten en bestaat uit een prestatie-instrument aangevuld met regionale maatregelen. Omdat het een richtlijn betreft kunnen partijen niet op het al dan niet naleven van de beschreven prestaties worden afgerekend, wel kan het een belangrijk punt zijn bij de beoordeling van de maatschappelijke prestaties.

Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2009, Convenant Woonruimteverdeling 2009

De huisvestingsverordening is de opvolger van de huisvestingsverordening uit 2006 die was opgericht om het huisvestingsbeleid binnen de regionale woningmarkt, bestaande uit twaalf gemeenten, te beschrijven. De versie uit 2009 is opgesteld als gevolg van voortschrijdend inzicht en veranderingen op de woningmarkt in relatie tot het bevorderen van de doorstroming binnen de regionale woningmarkt. Het Convenant Woonruimteverdeling 2009 is het kader voor de woonruimteverdeling binnen deze regionale woningmarkt. In dit document zijn afspraken gemaakt ten aanzien van de verdeling van woonruimte met als doel het gezamenlijk zorg dragen voor een rechtvaardige, doelmatige en klantgerichte verdeling van woonruimte, waarbij de corporaties de in aanmerking komende vrijkomende woonruimte aanbieden via een door of in opdracht van de VWHR uitgegeven medium.

3.3 Lokale opgaven

Op basis van de bovenstaande regionale opgaven heeft Rijnhart Wonen met de gemeenten Leiderdorp en Zoeterwoude prestatieafspraken gemaakt. In de volgende paragrafen worden de verschillende relevante documenten en gemaakte afspraken per gemeente toegelicht. Omdat Rijnhart Wonen een fusieproduct is tussen twee corporaties worden zowel de afspraken van de afzonderlijke corporaties toegelicht als de afspraken die zijn gemaakt met Rijnhart Wonen. De daadwerkelijke prestatieafspraken zijn in bijlage zes weergegeven, waarbij eveneens de geleverde prestaties en de beoordelingen staan vermeld.

3.3.1 Gemeente Leiderdorp

De gemeente Leiderdorp heeft in het verleden prestatieafspraken gemaakt met de Algemene Woningstichting Leiderdorp in de vorm van het document Samen Presteren. Voor het jaar 2006, het eerste jaar waar deze visitatie betrekking op heeft, zijn geen afspraken geformuleerd omdat de evaluatie van de prestatieafspraken over de periode 2004-2005 nog niet had plaatsgevonden. De voor deze maatschappelijke visitatie van belang zijnde documenten zijn prestatieafspraken Samen Presteren 2007-2009 en projectafspraken 2008-2009. Het eerste document bevat tevens afspraken over het proces, welke logischerwijs ook voor het opvolgende document gelden. Recent is een nieuw prestatiecontract getekend tussen de gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen.

Samen Presteren 2007-2009

Projectafspraken 2007

Dit document bevat de prestatieafspraken die zijn gemaakt voor de jaren 2007 tot en met 2009. In bijlage zes wordt een overzicht gegeven van de gemaakte prestatieafspraken met een indeling naar de prestatievelden die in de visitatiemethodiek worden gehanteerd. De bijlage bevat verder de prestaties die Rijnhart Wonen heeft geleverd en de beoordeling van deze prestaties. In Samen Presteren komen de gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wo-

nen overeen vier maal per jaar regulier overleg te hebben waarbij de monitoring van de gemaakte afspraken centraal staat. Eenmaal per jaar worden de prestatieafspraken geëvalueerd en worden nieuwe projectafspraken opgesteld.

Projectafspraken 2008-2009

Deze projectafspraken bevatten enerzijds een evaluatie van de gemaakte afspraken in het bovenstaande document, anderzijds zijn bestaande afspraken geactualiseerd en nieuwe afspraken gemaakt. De daadwerkelijke prestatieafspraken worden in bijlage 5 toegelicht, evenals de prestaties en de beoordeling. Voor Samen Presteren, projectafspraken 2008-2009 gelden dezelfde procesafspraken als voor het bovenstaande document. Dit betekent dat er vier maal per jaar regulier overleg plaatsvindt waarbij de monitoring van de gemaakte afspraken centraal staat. Eenmaal per jaar worden de prestatieafspraken geëvalueerd en worden nieuwe afspraken gemaakt.

Tabel 3.1 Beoordeling nakomen prestatieafspraken gemeente Leiderdorp

| Prestatieveld | Beoordeling |
|----------------------------|-------------|
| Beschikbaarheid | 7,0 |
| Betaalbaarheid | nvt |
| Bijzondere doelgroepen | 7,8 |
| Leefbaarheid en veiligheid | 8,0 |
| Bouwproductie | 7,3 |
| Herstructurering | 8,0 |
| Duurzaamheid en energie | 8,0 |
| Gemiddeld: | 7,7 |

Rijnhart Wonen komt de gemaakte prestatieafspraken met de gemeente Leiderdorp over het algemeen goed na. Het relatief lage cijfer op het prestatieveld beschikbaarheid wordt met name negatief beïnvloed door het niet opstellen van het Beleidsplan Vastgoedsturing voor eind 2007. Op de overige onderwerpen betreffende beschikbaarheid scoort Rijnhart Wonen goed. De cijfers op het gebied van bouwproductie vallen aan de ene kant iets lager uit doordat een project niet was opgeleverd binnen de gestelde termijn en aan de andere kant doordat een tweetal projecten, weliswaar na overleg met de gemeente, niet zijn uitgevoerd. Dit betekent wel dat Rijnhart Wonen in goed overleg treedt met de gemeente en reageert op bijvoorbeeld de veranderde marktomstandigheden.

Prestatieafspraken 2010 t/m 2013

Afgelopen februari hebben de gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen een nieuwe prestatieovereenkomst getekend. Deze overeenkomst vervangt de prestatieafspraken van 31 mei 2007 en heeft een looptijd van vier jaar. Tenminste vier keer per jaar vindt er regulier bestuurlijk overleg plaats tussen de gemeente en Rijnhart Wonen. Tijdens dit overleg staan de monitoring van de gemaakte afspraken en de financiële situatie van Rijnhart Wonen centraal.

3.3.2 Gemeente Zoeterwoude

In de gemeente Zoeterwoude is het document Prestatieafspraken 2002-2006, welke is getekend door de voorganger van Rijnhart Wonen in Zoeterwoude, van belang. Evenals in de gemeente Leiderdorp is recent een nieuwe prestatieovereenkomst getekend tussen de

gemeente Zoeterwoude en Rijnhart Wonen. Omdat voor de periode 2006 tot 2010 geen nieuwe afspraken waren gemaakt is in deze periode gehandeld conform de oude afspraken uit 2002.

Prestatieafspraken 2002-2006

In dit document zijn de prestatieafspraken tussen de gemeente Zoeterwoude en Woningstichting Willibrord omschreven voor de periode 2002-2006. In bijlage zes worden de prestatieafspraken tezamen met de door Rijnhart Wonen geleverde prestaties en beoordeling in het kader van de maatschappelijke visitatie weergegeven. De gemeente Zoeterwoude en Woningstichting Willibrord zijn overeengekomen periodiek overleg te voeren op bestuurlijk niveau over alle relevante zaken betreffende wonen in Zoeterwoude. Daarnaast is afgesproken dat de corporatie regelmatig overleg heeft met de Huurderij en de evaluatie van de prestatieafspraken zes maanden voor het begin van de volgende raadsperiode zal plaatsvinden.

Tabel 3.2 Beoordeling nakomen prestatieafspraken gemeente Zoeterwoude

| Prestatieveld | Beoordeling | |
|----------------------------|-------------|------------|
| | 2002-2006 | 2007-2010 |
| Beschikbaarheid | 8,0 | 7,0 |
| Betaalbaarheid | 8,5 | 7,0 |
| Bijzondere doelgroepen | 7,3 | 6,0 |
| Leefbaarheid en veiligheid | 7,7 | 4,0 |
| Bouwproductie | 8,0 | 7,0 |
| Herstructurering | 8,0 | 6,0 |
| Duurzaamheid en energie | nvt | 4,0 |
| Gemiddeld: | 7,9 | 5,9 |

De meest recente prestatieafspraken met de gemeente Zoeterwoude hebben betrekking op de jaren 2002 tot 2006. In de jaren 2007, 2008 en 2009 heeft de gemeente geen prestatieafspraken met de corporatie gemaakt. Om toch een beeld te kunnen schetsen van de prestaties van de voorloper van Rijnhart Wonen in Zoeterwoude, Woonstichting Willibrord, is bovenstaande beoordeling gebaseerd op de prestatieafspraken die gemaakt zijn in de jaren 2002 tot 2006. Vanuit de gemeente werd aangegeven dat de prestatieafspraken destijds met moeite tot stand zijn gekomen, maar dat aan het einde van de periode kan worden geconcludeerd dat de afspraken voor een groot deel zijn nagekomen en de prestaties zijn geleverd.

In de periode 2006-2009 heeft Rijnhart Wonen overleg gehad met de gemeente Zoeterwoude om nieuwe prestatieafspraken op te stellen, het daadwerkelijk opstellen van nieuwe afspraken heeft tot 2010 op zich laten wachten. De prestaties van Rijnhart Wonen concentreerden zich in deze periode vooral op het vastgoed: renovatie en onderhoud van het bestaande bezit en de ontwikkeling en bouw van nieuw vastgoed. Zie tevens de geleverde prestaties over deze periode in hoofdstuk twee. De prestaties op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid liggen in lijn met de eerdere prestaties over de jaren 2002-2006. Noch in het beleid, noch in de verslaglegging worden door Rijnhart Wonen expliciet conclusies verbonden aan leefbaarheid en veiligheid en duurzaamheid en energie. Gezien het feit dat de corporatie geen afspraken heeft gemaakt met de gemeente en

de prestaties zich vooral op het vastgoed concentreerden wordt het presteren naar opgaven over deze periode beoordeeld met een 5,9 gemiddeld.

Samen Presteren 2010 t/m 2013

In februari 2010 hebben de gemeente Zoeterwoude en Rijnhart Wonen, na een vierjarige periode zonder prestatieovereenkomst, een nieuwe prestatieovereenkomst getekend. Bij het opstellen van deze overeenkomst is, waar mogelijk, rekening gehouden met de evaluatie van de prestatieovereenkomsten 2002-2006 van de gemeenteraad en de Huurderij van 28 maart 2007. De nieuwe overeenkomst heeft een looptijd van vier jaar.

3.4 Presteren naar Opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Rijnhart Wonen, inclusief haar voorgangers de Algemene Woningstichting Leiderdorp en Woonstichting Willibrord, ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Samen Presteren, projectafspraken 2008-2009;
- Evaluatie Projectafspraken 2009;
- Jaarverslagen 2008 en 2009;
- Notitie gemeenteraad Zoeterwoude, evaluatie prestatieafspraken 2002-2006.

In bijlage zes is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven opgenomen. Bij de beoordeling is getracht zo veel mogelijk kwantitatieve gegevens te hantieren om tot een gedegen beoordeling te komen. Aangezien Rijnhart Wonen over een groot deel van de periode geen prestatieafspraken heeft gehad, is in deze periode gekeken naar de gerealiseerde prestaties van de corporatie in relatie tot de prestatievelden. Daarbij is de beoordeling vooral kwalitatief van aard.

Uit de cijfers blijkt dat Rijnhart Wonen in het verleden goed heeft gepresteerd waar het gaat om het nakomen van de gemaakte prestatieafspraken met de gemeenten. Bij bovenstaande cijfers moet wel de kanttekening worden geplaatst dat er niet altijd prestatieafspraken waren opgesteld, en daardoor niet kwantitatief kunnen worden meegenomen in de beoordeling. Voorgaande geldt in de gemeente Leiderdorp voor het jaar 2006, terwijl dit in de gemeente Zoeterwoude opgaat gedurende de gehele tijdsspanne van de maatschappelijke visitatie. Voorgaande heeft gevolgen voor de cijfermatige beoordeling van het presteren naar opgaven. De prestaties in de gemeente Leiderdorp worden beoordeeld met een 7,7 gemiddeld. In de gemeente Zoeterwoude is het cijfer het gemiddelde van de geleverde prestaties in de periode 2002-2006 en de prestaties in de navolgende periode zonder het bestaan van prestatieafspraken. Dit cijfer komt uit op een 6,9.

3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar Opgaven uit de 3.0 versie van de Visitiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.3 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|---|--|---------|---------------|-----------------|
| I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan. | Rijnhart Wonen komt de gemaakte prestatieafspraken in grote mate na, waarbij moet worden opgemerkt dat er in het verleden niet altijd prestatieafspraken waren geformuleerd. | 7,3 | 70% | 5,1 |
| II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelen gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen. | Rijnhart Wonen heeft in het verleden niet goed inzicht gehad in de opgaven, te meer omdat die niet waren opgesteld. Waar de prestatieafspraken wel waren opgesteld, en dan met name bij recentelijk opgestelde opgaven, heeft de corporatie zicht op de opgaven in het werkgebied. | 6 | 10% | 0,6 |
| III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is. | De opgaven van Rijnhart Wonen werden in het verleden niet duidelijk geconcretiseerd in doelen. Daarbij werd bovendien niet goed gecommuniceerd met de betrokken gemeenten over de prioritering. Ook hier is van belang dat er in een aantal jaren geen prestatieafspraken waren opgesteld. Recentelijk is er wel een ontwikkeling zichtbaar waarbij de opgaven beter worden vertaald naar concrete doelen. Rijnhart Wonen heeft inzicht in de relevante maatschappelijke organisaties, echter er zijn niet altijd prestatieafspraken opgesteld. | 6 | 10% | 0,6 |
| IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelen en trekt daaruit conclusies. | Waar de jaarlijkse evaluatie in het verleden tekortschoot, met name door het niet hebben van prestatieafspraken, is dit in recente jaren sterk verbeterd. De prestatieafspraken 2007 en 2008-2009 zijn geëvalueerd met de betrokken gemeenten. De nieuwe prestatieafspraken, die voor zowel Leiderdorp als Zoeterwoude zijn opgesteld, is een duidelijkere overlegstructuur geformuleerd. | 7 | 10% | 0,7 |
| Presteren naar Opgaven: 7,0 | | | | |

Over het algemeen komt Rijnhart Wonen de gemaakte prestatieafspraken goed na, waarbij van zeer groot belang dat er niet altijd prestatieafspraken zijn geweest. Verder blijkt dat, waar het gaat om inzicht in de opgaven en vertaling en monitoring van de opgaven, Rijnhart Wonen in het verleden minder goed presteerde. Hier is echter een ontwikkeling zichtbaar waarbij de gemaakte afspraken structureel worden geëvalueerd. Bovendien zijn recentelijk nieuwe prestatieovereenkomsten gesloten met zowel de gemeente Leiderdorp als de gemeente Zoeterwoude.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van het overleg en de samenwerking die Rijnhart Wonen heeft met de verschillende stakeholders. Daarnaast worden de uitkomsten van beide stakeholdersbijeenkomsten separaat toegelicht. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de eindbeoordeling van Presteren volgens Stakeholders.

4.2 Samenwerking en overleg

Rijnhart Wonen kent alle relevante stakeholders in het werkgebied en heeft in samenwerking met de stakeholders het beleidsplan 2009-2013, de evaluatie van de fusie (najaar 2009) en de portefeuillestrategie opgesteld. Buiten voorgaande vindt overleg met de stakeholders vooral op projectniveau plaats en bestaan – buiten het overleg met de huurders – geen structurele overlegmomenten. Rijnhart Wonen is bezig met de implementatie van structurele overlegmomenten en bewonersparticipatie. In januari 2010 heeft een brede bijeenkomst met stakeholders plaatsgevonden over de bijstelling van de ambities van Rijnhart Wonen. Verder heeft de corporatie samenwerkingsovereenkomsten getekend met een aantal belangrijke stakeholders. Hieronder volgt een korte beschrijving van de samenwerkingsovereenkomsten die de corporatie heeft getekend met de HBOL, de Huurderij, Thuiszorg Groot Rijnland en het Pluspunt voor welzijn en overleg.

Huurders

Rijnhart Wonen heeft overleg met de twee huurdersorganisaties: de Huurderij uit Zoeterwoude en de Huurders Belangen Organisatie Leiderdorp uit Leiderdorp. Op basis van samenwerkingsovereenkomsten en prestatieafspraken met beide organisaties heeft de corporatie regelmatig overleg. De prestatieafspraken zijn van kwalitatieve aard en geven het recht op inspraak betreffende een groot aantal onderwerpen weer. Daarbij kan worden aangegeven dat de huurders op deze punten worden gehoord.

Naast de samenwerkingsovereenkomsten met de beide huurdersorganisaties heeft Rijnhart Wonen jaarlijks minimaal eenmaal overleg met de bewonerscommissies van de complexen Schansen en Dreven, Bloemendaalselaan, S. Ouwekerkstraat, Leyhof, Hoogmade-seweg, Het Oude Dorp en De Spil.

Samenwerkingsovereenkomst Stichting RADIUS, Stichting Thuiszorg Groot Rijnland en de Algemene Woningstichting Leiderdorp

In deze samenwerkingsovereenkomst komen de genoemde partijen de volgende prestatieafspraken overeen:

- De Algemene Woningstichting Leiderdorp financiert de (moeder)sloten, plaatst de (moeder)sloten en levert de bijbehorende sleutels aan de gebruikers;

- De Algemene Woningstichting Leiderdorp stelt de sleutels ter beschikking aan Stichting Thuiszorg Rijnland waarmee de centrale toegangsdeuren/portiekdeuren kunnen worden geopend.

De overeenkomst is afgesloten op 24 augustus 2006. Afgesproken is dat de partijen jaarlijks bijeen komen om de uitvoering van deze overeenkomst te evalueren, waarbij het eerste overleg na drie maanden plaatsvond. De Algemene Woningstichting Leiderdorp heeft aan bovenstaande prestatieafspraken voldaan.

Pluspunt voor welzijn en overleg

De Algemene Woningstichting Leiderdorp heeft een intentieovereenkomst getekend inzake de levering van welzijnsdiensten door de Stichting Pluspunt Leiderdorp aan bewoners van haar seniorencomplexen. In de overeenkomst staan de volgende afspraken omschreven aangaande werkzaamheden van de Algemene Woningstichting Leiderdorp:

- Bieden van een passend welzijnsaanbod door gebruikmaking van elkaars kernactiviteiten;
- Samenwerking met Stichting Pluspunt Leiderdorp op het gebied van wonen en welzijn met inachtneming van elkaars eigen taken en verantwoordelijkheden;
- Voor verdere uitwerking van de intentieovereenkomst zal per project een samenwerkingsovereenkomst worden opgesteld.

Waar de intentieovereenkomst in 2007 door de Algemene Woningstichting Leiderdorp is getekend en zodoende terugkomt in de verslaglegging over dat jaar, wordt deze overeenkomst en de opvolging daarvan in het volgende jaarverslag niet meer gezien.

KWH Huurlabel

In het voorjaar van 2008 heeft het KWH, Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector, een meting gedaan naar de kwaliteit van de dienstverlening van Rijnhart Wonen. Uit de resultaten bleek dat de huurders tevreden waren met de dienstverlening van de corporatie. Zonder uitzondering scoort de corporatie op alle onderdelen op of rond het landelijk gemiddelde, met als gevolg het Huurlabel certificaat. In 2009 is bij het KWH-onderzoek een hogere score behaald.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

De stakeholders worden door middel van een stakeholdersbijeenkomst betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen. Vanwege de geringe omvang van de corporatie is besloten één bijeenkomst te organiseren voor alle stakeholders, zowel uit de gemeente Leiderdorp als de gemeente Zoeterwoude. Het programma van de bijeenkomst bestond uit een korte toelichting op de maatschappelijke visitatie en het doel van de stakeholdersbijeenkomst in het traject. Vervolgens is een profielschets van Rijnhart Wonen gegeven, waarna de stakeholders is gevraagd een aantal stellingen omtrent het imago van de corporatie te beantwoorden. Daarna is via drie rondes gevraagd hoe de aanwezige stakeholders de prestaties van Rijnhart Wonen beoordelen op het gebied van:

1. Ambities en doelstellingen;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Boodschap aan Rijnhart Wonen.

De eerste twee ronden werden ingeleid met een kort overzicht van enerzijds de ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen en anderzijds de opgaven in het werkgebied. Door middel van een enquêteformulier konden de stakeholders aangeven welk belang zij de genoemde ambitie, doelstelling of opgave toedichten om vervolgens een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van Rijnhart Wonen op het betreffende onderdeel. In de derde ronde kregen de stakeholders de ruimte een aanvullende beoordeling te geven en een ‘boodschap’ aan de corporatie te richten. Aansluitend aan ieder ronde vond een discussie plaats waarin de aanwezigen de mogelijkheid kregen hun oordeel toe te lichten. In bijlage drie is een overzicht gegeven van de betrokken stakeholders.

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 26 april 2010

Op de bijeenkomst van 26 april 2010 waren elf stakeholders aanwezig waarbij de aanwezigen de volgende achtergronden hadden:

- Huurdervereniging: vier stakeholders;
- Gemeente: twee stakeholders;
- Maatschappelijke partners: vijf stakeholders.

Imago

Voor de eerste ronde van start ging is de aanwezige stakeholders gevraagd naar het imago van Rijnhart Wonen. Via het invullen van het al dan niet eens zijn met een aantal stellingen kan het volgende beeld worden gegeven van Rijnhart Wonen. Daarbij is een schaalverdeling gehanteerd die van 5 (volledig mee eens) tot 1 (volledig mee oneens) loopt.

Tabel 4.1 Imago van Rijnhart Wonen

| Stellingen | Gemiddelde beoordeling |
|--|------------------------|
| Is klantgericht | 4,0 |
| Is vooruitstrevend | 3,5 |
| Is zichtbaar voor huurders | 3,9 |
| Is zichtbaar voor stakeholders | 3,9 |
| Is oprecht betrokken | 3,8 |
| Zet zich in voor leefbaarheid | 3,7 |
| Zet zich in voor betaalbare woningen | 3,6 |
| Zet zich in voor duurzaamheid | 3,5 |
| Streeft naar hoge klanttevredenheid | 3,8 |
| Heeft aandacht voor degene die niet zelf in eigen woningbehoefte kunnen voorzien | 3,7 |
| Is proactief | 3,8 |
| Is zakelijk | 3,7 |
| Is deskundig | 3,6 |
| Is flexibel | 3,0 |
| Is professioneel | 3,1 |
| Is efficiënt | 3,4 |
| Is een transparante organisatie | 3,2 |
| Is betrouwbaar | 3,6 |
| Is gericht op samenwerking | 3,5 |
| Voert een goed financieel beleid | 3,0 |
| Is milieubewust | 3,3 |
| Heeft aandacht voor de kwaliteit van woningen | 3,6 |

| | |
|---------------------------------|------------|
| Luistert goed naar stakeholders | 3,5 |
| | 3,6 |

Uit bovenstaande cijfers is op te maken dat de stakeholders over het algemeen tevreden zijn over Rijnhart Wonen waar het gaat om zaken als klantgerichtheid en proactieve houding. De corporatie scoorde over de afgelopen jaren minder goed op het gebied van flexibiliteit en het voeren van een goed financieel beleid. De stakeholders hebben er vertrouwen in dat dit in de komende tijd verbetert.

Ronde 1: ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen

De aanwezigen is een oordeel gevraagd over de ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen: in welke mate vinden de stakeholders de door Rijnhart Wonen geformuleerde ambities en doelstellingen belangrijk en hoe vinden ze dat Rijnhart Wonen daarop scoort? Vanuit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar:

Tabel 4.2 Ambities en doelstellingen

| | Belang volgens stakeholders | Geen mening over het belang | Beoordeling van de prestaties | Geen mening over de prestaties |
|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Klant (vraag) | 8,0 | 0 | 6,7 | 2 |
| Voorraad (aanbod) | 8,0 | 0 | 6,8 | 0 |
| Wonen en woonklimaat | 8,3 | 0 | 6,6 | 1 |
| Maatschappelijke onderneming | 7,5 | 0 | 6,4 | 3 |
| Groei en samenwerking | 6,8 | 0 | 6,2 | 2 |
| Stakeholders | 7,5 | 0 | 7,0 | 3 |
| Organisatie | 7,4 | 0 | 7,6 | 5 |
| Gewogen gemiddelde | 7,7 | | 6,7 | |

De stakeholders vinden de eigen ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen zonder uitzondering belangrijk. Het grootste belang wordt toegedicht aan de klant, de voorraad en het woonklimaat. Bij de doelstelling ‘de huurder staat centraal’ onder het onderwerp klant wordt aangegeven dat de corporatie daar uiteindelijk voor werkt, evenals voor de primaire doelgroep. De stakeholders hechten het minste belang aan groei en samenwerking, welke als enige onderwerp onder de zeven scoort. Een aantal stakeholders heeft vanuit zijn of haar positie minder zicht op de prestaties van Rijnhart Wonen op een aantal onderwerpen. Met name de prestaties op het onderwerp organisatie is voor een aanzienlijk deel van de stakeholders moeilijk te beoordelen. De beoordeling van de prestaties wordt hieronder per onderdeel toegelicht.

Klant (vraag)

Op het gebied van de klant beoordelen de stakeholders de prestaties met een voldoende. Waar de organisatie tot vorig jaar enigszins traditioneel en terughoudend was, is er sindsdien een ontwikkeling zichtbaar om de klant koning te maken. Echter, het ontbreekt af en toe aan feedback, communicatie en opvolging. Over het onderdeel keuzevrijheid van de klant vergroten wordt aangegeven dat dit over het algemeen niet wordt gezien.

Voorraad (aanbod)

Bij het onderwerp voorraad (aanbod) krijgt Rijnhart Wonen gemiddelde genomen een voldoende. Wel bestaat er een verschil in de beoordeling tussen de onderwerpen. Er wordt aangegeven dat Rijnhart Wonen veel investeert in de nieuwbouw voor ouderen, maar dat de investeringen ten behoeve van nieuwbouw voor jongeren achter blijft. De stakeholders voelen dat Rijnhart Wonen meer wil dan het nu doet, maar hier als gevolg van de financiële situatie geen opvolging aan kan worden gegeven.

Wonen en woonklimaat

Het cijfer voor wonen en woonklimaat zit in dezelfde orde van grootte als bovenstaande cijfers, een voldoende. Wat betreft investeren in woningen en woonkwaliteit beoordelen de stakeholders de prestaties van Rijnhart Wonen met een ruime voldoende. Het cijfer voor met name de doelstelling het implementeren van de keten wonen-zorg-welzijn is lager. Daarbij wordt aangegeven dat er een duidelijk verschil zit in de ambities van Rijnhart Wonen en de realisatie van die ambities. Daarnaast wordt de opvolging van afspraken en communicatie op sommige vlakken gemist.

Maatschappelijke onderneming

De onderwerpen onder maatschappelijke onderneming vertonen een verschil in cijfers. Waar de eerste prestaties op de eerste twee onderwerpen door alle stakeholders als goed worden beschouwd, schiet Rijnhart Wonen in de ogen van enkele stakeholders tekort op het onderdeel regelmatig toetsen van ideeën onder stakeholders. Tegengesteld hier aan geven andere stakeholders aan juist hier een duidelijke verbetering in te zien ten opzichte van het verleden.

Groei en samenwerking

Rijnhart Wonen scoort op dit onderdeel het laagste cijfer. Echter, het relatieve cijfer is beter dan de andere cijfers omdat aan dit onderdeel een lagere belangrijkheid wordt toegekend. Het advies van de stakeholders in dit opzicht richt zich op het goed uitwerken van de vorige fusie alvorens verder te werken aan schaalvergroting. Overigens zijn een aantal stakeholders wel van mening dat als gevolg van de geringe omvang corporaties in het algemeen expertise kunnen ontberen. Ondanks de terughoudendheid op het gebied van maatschappelijk vastgoed, wordt dit de corporatie, gezien de financiële situatie, niet kwalijk genomen.

Stakeholders

De stakeholders geven aan zich te herkennen in het beeld dat de huurdersorganisaties de primaire stakeholders zijn voor het bespreken en toetsen van beleid. Daarnaast heeft Rijnhart Wonen de gemaakte prestatieafspraken altijd goed nageleefd. Vandaar een ruime voldoende op dit onderdeel.

Organisatie

Wat betreft organisatie beoordelen de stakeholders de prestaties met Rijnhart Wonen met een ruime voldoende. Opvallend is dat de beoordeling van de prestaties bij dit onderdeel hoger is dan de waarde die de stakeholders er aan toekennen.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

De aanwezige stakeholders is gevraagd de opgaven in het werkgebied van de corporatie te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en

hoe vinden ze dat Rijnhart Wonen erop scoort? Omdat Rijnhart Wonen prestatieafspraken heeft op regionaal en gemeentelijk niveau, bevat deze paragraaf een drietal tabellen met cijfers. De volgende resultaten zijn beschikbaar.

Tabel 4.3 Opgaven Holland Rijnland

| | Belang volgens stakeholders | Geen mening over het belang | Beoordeling van de prestaties | Geen mening over de prestaties |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Beschikbaarheid | 8,0 | 0 | 7,0 | 2 |
| Betaalbaarheid | nvt | nvt | nvt | Nvt |
| Bijzondere doelgroepen | 8,1 | 0 | 6,7 | 3 |
| Leefbaarheid en veiligheid | 8,3 | 0 | 6,5 | 2 |
| Bouwproductie | 8,5 | 0 | 6,3 | 1 |
| Herstructurering | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Energie en duurzaamheid | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Overig | 8,0 | 2 | 7,5 | 5 |
| Gewogen gemiddelde | 8,2 | | 6,6 | |

Wat betreft de regionale opgaven in de regio Holland-Rijnland worden alle opgaven als belangrijk aangeduid. Opvallend is het grote verschil tussen mate van belangrijkheid en de daadwerkelijk geleverde prestaties. Daarbij scoren met name leefbaarheid en veiligheid en bouwproductie onder het gemiddelde. Het presteren volgens opgaven op de gebieden beschikbaarheid en overig is voldoende tot ruim voldoende.

Tabel 4.4 Opgaven Leiderdorp

| | Belang volgens stakeholders | Geen mening over het belang | Beoordeling van de prestaties | Geen mening over de prestaties |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Beschikbaarheid | 8,4 | 0 | 7,5 | 1 |
| Betaalbaarheid | 8,0 | nvt | nvt | nvt |
| Bijzondere doelgroepen | 8,2 | 0 | 6,7 | 2 |
| Leefbaarheid en veiligheid | 8,4 | 0 | 8,0 | 3 |
| Bouwproductie | 8,0 | 1 | 8,0 | 1 |
| Herstructurering | 7,9 | 0 | 7,0 | 2 |
| Energie en duurzaamheid | 8,0 | 0 | 7,0 | 2 |
| Gewogen gemiddelde | 8,2 | | 7,4 | |

De prestatieafspraken in de gemeente Leiderdorp worden allen een hoge mate van belangrijkheid toegedicht. Waar bij de regionale opgaven een groot verschil lag in belangrijkheid en prestaties, scoort Rijnhart Wonen in de gemeente Leiderdorp voldoende tot ruim voldoende. Hierbij worden de prestaties op het gebied van leefbaarheid en veiligheid en bouwproductie als goed beoordeeld. Opvallend is dat het prestatieveld betaalbaarheid, waar geen afspraken over zijn gemaakt, in hoge mate belangrijk wordt gevonden door de stakeholders.

Tabel 4.5 Opgaven Zoeterwoude

| | Belang volgens stakeholders | Geen mening over het belang | Beoordeling van de prestaties | Geen mening over de prestaties |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Beschikbaarheid | 8,0 | 1 | 7,7 | 1 |
| Betaalbaarheid | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Bijzondere doelgroepen | 8,3 | 0 | 7,7 | 1 |
| Leefbaarheid en veiligheid | 8,5 | 0 | 8,3 | 1 |
| Bouwproductie | 9,0 | 2 | 6,8 | 2 |
| Herstructurering | 8,5 | 2 | 6,0 | 2 |
| Energie en duurzaamheid | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Gewogen gemiddelde | 8,4 | | 7,4 | |

In de gemeente Zoeterwoude zijn alle gemaakte prestatieafspraken belangrijk in de ogen van de stakeholders. De prestaties die Rijnhart Wonen hier op levert zijn voldoende tot ruim voldoende. Uit bovenstaande cijfers blijkt dat met name de prestaties op het gebied van leefbaarheid en veiligheid als goed tot zeer goed worden aangemerkt. Ook voor beschikbaarheid en bijzondere doelgroepen wordt het presteren met een goed cijfer beoordeeld. Waar er geen prestatieafspraken zijn gemaakt ten aanzien van herstructurering wordt dit wel belangrijk gevonden en worden de prestaties van Rijnhart Wonen hierop met een relatief laag cijfer beoordeeld. Vanwege de aard van de gemaakte afspraken zijn de prestatieafspraken ten aanzien van betaalbaarheid in de enquête meegenomen onder het kopje beschikbaarheid.

Ronde 3: Boodschap

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Rijnhart Wonen.

Wat is uw algemene indruk van Rijnhart Wonen?

Rijnhart Wonen was in het verleden een enigszins traditionele en terughoudende corporatie en kende veel veranderingen in het management wat de benaderbaarheid niet altijd ten goede kwam. Sinds de stabilisatie in het management maakt de organisatie een positieve ontwikkeling door. Er wordt niet alleen professioneler gewerkt, maar de organisatie als geheel wordt platter en toegankelijker genoemd. Het aantrekken van goede mensen in de gehele organisatie en daarmee gepaard gaande verantwoordelijkheidsverschuivingen en interne communicatie wordt als zeer positief ervaren. Wel geven de stakeholders aan dat de snelheid van ontwikkeling die Rijnhart Wonen nastreeft soms te snel gaat waardoor het af en toe moeilijk te volgen is. Alle stakeholders geven aan dat het ontwikkelen van de organisatie in hun ogen nog niet klaar is.

Houdt Rijnhart Wonen zich met de goede dingen bezig?

Rijnhart Wonen houdt zich over het algemeen met de goede dingen bezig. De organisatie mag af en toe wat meer oog hebben voor maatschappelijke ontwikkelingen.

Laat Rijnhart Wonen dingen liggen?

Waar Rijnhart Wonen in het verleden wel eens dingen liet liggen, is er nu sprake van een duidelijke verbetering. De corporatie laat over het algemeen weinig liggen. Aandachtspunten zijn: snelheid en efficiëntie bij contactmomenten, steunen maatschappelijk actieve

organisaties en de keten van wonen-welzijn-zorg. Daarnaast wordt aangegeven dat de snelheid van ontwikkelen tot gevolg kan hebben dat Rijnhart Wonen ongewild dingen laat liggen.

Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?

Over het algemeen wel, echter een aantal stakeholders vindt dat hierin nog wel een verbetering kan worden aangebracht. De informatievoorziening is overzichtelijker geworden en de organisatie is veel toegankelijker waardoor informatie makkelijker kan worden ingewonnen.

Rijnhart Wonen als automeerk

De stakeholders noemen onder andere een Toyota, Saab, Volkswagen en Skoda: degelijk en betrouwbaar. Een Toyota moet wel eens naar de garage, maar doet het daarna weer prima. Wat betreft Saab en Skoda wordt vooral het terugkomen van het ‘merk’ Rijnhart Wonen genoemd: na een mindere periode komt de corporatie vernieuwd terug.

Boodschap

De stakeholders hebben een vrij eensgezinde boodschap aan Rijnhart Wonen:

- Ga door op de ingeslagen weg;
- Verbeter de communicatie en communiceer zorgvuldig met alle stakeholders;
- Ga niet te snel en geef stakeholders de tijd om te wennen;
- Zoek de samenwerking met andere corporaties en partijen.

Rapportcijfer

Het overkoepelende rapportcijfer welke door de stakeholders gegeven wordt komt gemiddeld op een 7,4 waarbij de bandbreedte varieert van een 6,5 tot een 8.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de Visitatiemethodiek aangaande stakeholders is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft de samengevoegde beoordeling van het presteren volgens stakeholders weer voor Rijnhart Wonen.

Tabel 4.6

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|--|--|---------|---------------|-----------------|
| <p>Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen,</p> | <p>In het verleden hield de corporatie zich niet altijd bezig met de, in de ogen van de stakeholders, belangrijke opgaven. Sinds 2009 is hier verandering in gekomen en heeft Rijnhart Wonen een ontwikkeling doorgemaakt. De stakeholders geven aan dat de corporatie meer aandacht kan hebben voor opgaven die te maken hebben met maatschappelijke ontwikkelingen en de keten wonen-welzijn-zorg. Er wordt aangegeven dat de corporatie op dit moment niet de financiële ruimte heeft de opgaven op</p> | 7,1 | 70% | 5,0 |

| | | | | |
|--|---|---|-----|-----|
| wensen en/of verlangens van de stakeholders. | een andere manier in te vullen. | | | |
| II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. | Rijnhart Wonen kent alle relevante stakeholders in het werkgebied en heeft overleg met deze stakeholders. Met zowel de huurders als de gemeenten zijn duidelijke prestatieafspraken opgesteld. Daarbij moet de kanttekening worden geplaatst dat in het verleden niet altijd prestatieafspraken bestonden. | 7 | 10% | 0,7 |
| III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid. | Wat betreft communicatie en betrokkenheid van stakeholders bij het opstellen van het beleid is bij de stakeholders een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. Waar in het verleden de informatievoorziening niet altijd overzichtelijk en de organisatie moeilijk toegankelijk was, is dit sinds 2009 sterk verbeterd. Echter, er wordt door de stakeholders aangegeven dat hier nog één en ander verder aan kan worden verbeterd. | 6 | 10% | 0,6 |
| IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties. | Zoals aangegeven heeft de corporatie met zowel de gemeenten als met beide huurderverenigingen prestatieafspraken opgesteld. Daarnaast zijn de stakeholders betrokken geweest bij het opstellen van een tweetal beleidsdocumenten. Van structureel overleg en opvolging is echter nog geen sprake, wel is de corporatie zich hiervan bewust en is er de intentie om dit te verbeteren. Daarbij gaven de stakeholders aan dat alle stakeholders van belang zijn en de corporatie dus ook met alle stakeholders zorgvuldig moet communiceren. | 6 | 10% | 0,6 |
| Presteren volgens Stakeholders: 6,9 | | | | |

De stakeholders geven de corporatie een ruime voldoende voor het maatschappelijk presteren. In het presteren is een verschil zichtbaar tussen enerzijds de regionale opgaven en anderzijds de lokale opgaven. In de eerste categorie zijn de prestaties van Rijnhart Wonen duidelijk minder dan in de tweede categorie. Verder is er volgens de stakeholders een tendens zichtbaar naar meer professionaliteit en een betere communicatie met de stakeholders, echter is het één en ander nog voor verbetering vatbaar.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV)

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die via drie invalshoeken de prestaties meet:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies;
- De eigen filosofie en het financieel beleid van Rijnhart Wonen inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

In de maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen zijn zowel gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt als het eigen financieel beleid. Omdat het gebruik van de transparantiemethodiek relatief veel tijd kost is hier van afgezien.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de oordeelsbrieven 2009 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat Rijnhart Wonen een financieel gezonde corporatie is. De prognoses laten een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien, met name ten aanzien van nieuwbouw, huur- en koopwoningen. In onderstaande subparagrafen worden de gegevens inzake volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie in de jaren 2006 tot en met 2008 toegelicht. Waar prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2012 beschikbaar zijn, worden deze tevens toegelicht. Rijnhart Wonen wordt vergeleken met zowel de referentiegroep, corporaties met een gemiddeld profiel, als met het gemiddelde in Nederland.

5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Uit de gegevens blijkt dat de uitgaven aan klachtenonderhoud significant lager zijn dan de uitgaven van de referentiegroep en landelijke corporaties. Opvallend is dat de uitgaven aan klachtenonderhoud in 2007 lager zijn dan in het voorgaande jaar om vervolgens in 2008 een grote sprong te maken. Wat betreft mutatieonderhoud en planmatig onderhoud vertonen de uitgaven van Rijnhart Wonen geen grote verschillen met beide referenties. Waar de uitgaven aan mutatieonderhoud een continu stijgende lijn vertoont, zijn de uitgaven aan planmatig onderhoud in 2007 het hoogst om in 2008 licht terug te lopen.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten, 2006-2008

| | Totalen x €1.000 | | | In € per vhe 2008 | | |
|---------------------|------------------|-------|-------|-------------------|------------|-----------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Klachtenonderhoud | 794 | 731 | 910 | 264 | 303 | 300 |
| Mutatieonderhoud | 468 | 515 | 585 | 170 | 157 | 186 |
| Planmatig onderhoud | 2.658 | 3.449 | 3.291 | 955 | 1.124 | 978 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De woningvoorraad van Rijnhart Wonen heeft een relatief hoge kwaliteit doordat het in het verleden altijd goed is onderhouden, hierdoor zijn de onderhoudskosten relatief laag.

In de investeringen aan het verbeteren van de kwaliteit van de woongelegenheden valt op dat de uitgaven van Rijnhart Wonen een sterke afwijking naar beneden vertonen met zowel de referentiegroep als het landelijke gemiddelde. Verder komt naar voren dat de sterk gestegen uitgaven aan woningverbetering in 2007 ten goede zijn gekomen aan een klein aantal woningen.

Tabel 5.2 Investerings in kwaliteit van de woongelegenheden, 2006-2008

| | | | | In € per vhe 2008 | | |
|------------------------|------|-------|------|-------------------|------------|-----------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Verbetering (x €1.000) | 351 | 1.236 | 421 | 3.759 | 11.694 | 13.928 |
| Verbetering (aantal) | 127 | 31 | 112 | | | |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Bovenstaande cijfers hebben een relatie met de uitgaven aan onderhoud. De huurwoningen van Rijnhart Wonen hebben een goede kwaliteit waardoor relatief weinig grote investeringen hoeven worden gedaan. De uitgaven aan een relatief klein aantal woningen in 2007 is het gevolg van een mismatch tussen de aangeleverde gegevens van Rijnhart Wonen en de verwerking daarvan door het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Het juiste aantal woningen dat in 2007 is verbeterd is 492.

Uitgaven aan leefbaarheid

De uitgaven aan leefbaarheid zijn door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gesplitst in uitgaven aan sociale activiteiten en uitgaven aan fysieke uitgaven. Terwijl de uitgaven aan fysieke activiteiten al achterblijft bij de uitgaven van beide referentiegroepen blijven de uitgaven aan sociale activiteiten nog verder achter. Uit de prognose over de komende periode blijkt dat deze uitgaven omhoog gaan maar nog steeds achterblijven bij de cijfers van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De uitgaven aan fysieke activiteiten dalen zelfs naar nul.

Tabel 5.3 Uitgaven leefbaarheid, 2006-2008 (realisatie in € per woongelegenheden 2008)

| | Corporatie | Referentie | Landelijk |
|----------------------|------------|------------|-----------|
| Sociale activiteiten | 18 | 37 | 58 |
| Fysieke activiteiten | 30 | 39 | 54 |
| Totaal | 48 | 76 | 112 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Leefbaarheid kreeg in het verleden weinig aandacht binnen Rijnhart Wonen. Dit is niet alleen terug te zien in de uitgaven van de corporatie aan leefbaarheid maar ook aan de activiteiten die de corporatie ondernam ten aanzien van de leefbaarheid in buurten en wijken. In de huidige organisatie is veel meer aandacht voor leefbaarheid en zijn de taken en verantwoordelijkheden van betrokken medewerkers, zoals huismeesters, gedefinieerd.

Nieuwbouw en mutaties in het bezit

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting meet de mutatie in het bezit als een percentage van de voorraad in 2008. De dynamiek in het bezit van Rijnhart Wonen is over de periode 2006-2008 gering geweest, slechts de sloop van huurwoningen houdt gelijke tred met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De nieuwbouw van huur- en koopwoningen blijft significant achter bij beide referenties, evenals de aankoop en verkoop van huurwoningen uit het bezit. In de prognose voor de jaren 2009-2013 is een duidelijke verandering waarneembaar. Rijnhart Wonen wil in die periode meer nieuwe woningen bouwen en een aantal huurwoningen aankopen dan wel verkopen.

Tabel 5.4 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2006-2008 en 2009-2013 (jaargemiddelde in % voorraad 2008)

| | Realisatie 2006-2008 | | | Prognose 2009-2013 | | |
|----------------|----------------------|------------|-----------|--------------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Nieuwbouw huur | 0,4 | 1,1 | 1,0 | 1,1 | 1,9 | 1,6 |
| Sloop huur | 0,5 | 0,4 | 0,7 | 0,1 | 0,5 | 0,9 |
| Aankoop huur | 0,0 | 0,6 | 0,9 | 0,2 | 0,4 | 0,5 |
| Verkoop huur | 0,0 | 0,6 | 1,3 | 0,1 | 0,7 | 0,8 |
| Nieuwbouw koop | 0,0 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,8 | 0,9 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Realisatie-index

Rijnhart Wonen heeft de eigen prognoses wat betreft de nieuwbouw en verkoop van woningen relatief goed waargemaakt, zowel bij Rijnhart Wonen als landelijk gezien worden de prognoses voor 50-60% gerealiseerd. De realisatie-index aangaande sloop ligt duidelijk lager dan gepland.

Tabel 5.5 Realisatie-index 2006-2008 (als % van voornemens)

| | Corporatie | Landelijk |
|-----------|------------|-----------|
| Nieuwbouw | 0,54 | 0,56 |
| Sloop | 0,01 | 0,45 |
| Verkoop | 0,61 | 0,61 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.2.2 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de kosten en opbrengsten van de productie en de rentedekkingsgraad.

Kosten en opbrengsten productie

Uit de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting komt naar voren dat Rijnhart Wonen geen kosten heeft gemaakt bij de nieuwbouw van huurwoningen. Wat betreft verkoop van het bestaand bezit ligt de gemiddelde verkoopprijs bijna een derde hoger dan de gemiddelde verkoopprijs van huurwoningen in beide referentiegroepen.

Tabel 5.6 Kosten en opbrengsten, 2008 (kosten en opbrengsten x € 1)

| | Corporatie | Referentie | Landelijk |
|-------------------------------|------------|------------|-----------|
| Nieuwbouw huur | | | |
| Bruto stichtingskosten | 0 | 160.271 | 155.528 |
| - grondkosten | 0 | 20.082 | 20.681 |
| - bouwkosten | 0 | 135.053 | 128.809 |
| - bijkomende kosten | 0 | 5.135 | 6.038 |
| Verkoop bestaand bezit | | | |
| Bruto verkoopprijs | 199.000 | 154.437 | 146.104 |
| Verkoopkosten | 1.000 | 7.297 | 7.757 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het ontbreken van stichtingskosten heeft te maken met het feit dat er in 2008 geen opleveringen hebben plaatsgevonden. De relatief hoge bruto verkoopprijs is het gevolg van het stringente verkoopbeleid dat de corporatie hanteerde, waarbij de gemiddelde bruto verkoopprijs over een klein aantal woningen is bepaald. Vanuit de corporatie wordt aangegeven dat Rijnhart Wonen in het verleden het stringente verkoopbeleid hanteerde door krapte in het aanbod van sociale huurwoningen.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad van Rijnhart Wonen vertoont over de jaren 2006 en 2007 een lagere gemiddelde score dan corporaties in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Dit wil zeggen dat het risico dat Rijnhart Wonen zijn renteverplichtingen niet kon nakomen in die jaren hoger was dan in beide referentiegroepen. In 2008 had de rentedekkingsgraad hetzelfde niveau als de referentiegroep en licht hoger als het landelijke cijfer.

Tabel 5.7 Rentedekkingsgraad, 2006-2008

| | 2006 | 2007 | 2008 |
|------------|------|------|------|
| Corporatie | 1,6 | 1,4 | 1,5 |
| Referentie | 1,8 | 1,7 | 1,5 |
| Landelijk | 1,6 | 1,6 | 1,4 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.2.3 Vastgoedwaarde

Omdat de vastgoedwaarde van een corporatie op verschillende wijzen kan worden weergegeven bevat de onderstaande tabel meerdere waarden. Hierbij valt op dat de gemiddelde waarde van het vastgoed van Rijnhart Wonen ruim hoger is dan het landelijk gemiddelde en Rijnhart Wonen geen grondposities heeft.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde, 2008 (in € per verhuureenheid)

| | Corporatie | Landelijk |
|---------------------------------------|------------|-----------|
| Bedrijfswaarde | 49.520 | 42.253 |
| Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde | 44.250 | 35.518 |
| WOZ-waarde | 193.475 | 155.105 |
| Waarde grondposities | 0 | 719 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De accountant maakt in haar verslag over het jaar 2008 de opmerking dat Rijnhart Wonen over dat jaar de restwaarde in de bedrijfswaarde heeft gelijkgesteld aan de historische kostprijs van de grond. Hiermee wijkt de corporatie af van de door het Centraal Fonds Volkshuisvesting voorgeschreven 'best practices'. Het effect op de bedrijfswaarde is dat de restwaarde van deze best practices fors lager zal zijn dan de gegeven bedrijfswaarde. De huidige waarderingsgrondslag is eveneens tegen historische kostprijs.

5.2.4 Financiële positie en perspectief

Het onderdeel financiële positie en perspectief geeft een overzicht van het volkshuisvestelijk vermogen en het risicoprofiel. Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 wordt afgezet tegen de berekende waarde van het risico ultimo 2008 waarna een solvabiliteitsoordeel wordt gegeven.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen is gebaseerd op de door de corporatie opgegeven bedrijfswaarde van het bezit en wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt bij het opstellen van een solvabiliteitsoordeel. In onderstaande vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid lager ligt dan in de referentiegroep.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid

| | 2008 | 2013 |
|------------|--------|--------|
| Corporatie | 13.408 | 15.793 |
| Referentie | 16.018 | 16.631 |
| Landelijk | 13.322 | 14.434 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Risicoprofiel

Het risicoprofiel van Rijnhart Wonen ligt in 2008 onder het risicoprofiel van zowel de referentiegroep als het landelijk gemiddelde. Met name het verschil in het risico dat Rijnhart Wonen loopt als gevolg van operationele zaken valt op. Volgens de prognose neemt het totale risico dat Rijnhart Wonen loopt wel toe, zij het in mindere mate dan bij beide referentiegroepen.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling als % van het balanstotaal

| | 2008 | | | 2013 | | |
|-------------------------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Marktrisico | 2,3 | 3,3 | 3,9 | 2,8 | 5,1 | 6,1 |
| Macro-economisch risico | 6,5 | 7,2 | 7,0 | 10,5 | 13,9 | 13,6 |
| Operationeel risico | 0,7 | 1,9 | 2,4 | 2,2 | 5,1 | 5,5 |
| Totaal risico | 7,0 | 8,4 | 8,7 | 11,0 | 15,9 | 16,2 |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 en de berekende waarde van het risico ultimo 2008 krijgt Rijnhart Wonen een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat Rijnhart Wonen financieel gezien in staat was haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Op basis van alle ontwikkelingen in 2009 bleek verkoop van de bestaande huurwoningen wel noodzakelijk.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel en op basis van dit oordeel en de effecten die voortvloeien uit de aangeleverde dPi gegevens voor de prognoseperiode 2009-2013 wordt het continuïteitsoordeel gegeven. Het continuïteitsoordeel geeft de financiële positie van de corporatie aan in relatie tot de voorgenomen activiteiten. Rijnhart Wonen is beoordeeld met een A, wat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten van Rijnhart Wonen passen bij de vermogenspositie. Vanuit de corporatie wordt aangegeven dat dit oordeel een te positieve afspiegeling van de werkelijkheid was als gevolg van het voortijdig inboeken van woningverkoop in nieuwe projecten. In het continuïteitsoordeel ultimo 2009 bericht het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat Rijnhart Wonen solvabiliteitsoordeel A1 krijgt, dat betekent dat de corporatie in de hoogste categorie valt waar het gaat om passende activiteiten bij de vermogenspositie van de corporatie. Tegenvallende resultaten hebben onder andere geleid tot een vernieuwde portefeuillestrategie. De voorgenomen nieuwbouw en verkoop van bestaand bezit zijn door het Centraal Fonds Volkshuisvesting beoordeeld op basis dPi 2010 waardoor opnieuw een A1 oordeel is afgegeven.

5.3 Financiële sturing

In het financieel beleid van Rijnhart Wonen is een duidelijke tweedeling zichtbaar. In de jaren 2006 tot en met 2009 heeft de corporatie zeer summier beleid gehanteerd ten aanzien van financiële sturing. Met het aanstellen van een nieuw managementteam in 2009 is een verandering in gang gezet waarbij het managementteam is begonnen met het opstellen van een uitgebreide jaarbegroting. Verder heeft Rijnhart Wonen een meerjarenbegroting en een portefeuillestrategie opgesteld.

5.3.1 Begroting 2006-2009

In de jaarlijkse begrotingen wordt een beschrijving gegeven van de organisatie en, zeer summier, van lopende projecten. Vastgoedsturing wordt aangehaald in de vorm van het opstellen van een woningcartotheek en de huurders met behulp van het kenniscentrum informeren over de werkzaamheden in de complexen. Verder wordt kort aangegeven wat welke onrendabele investeringen worden gedaan, echter zonder toelichting. Als laatste

wordt een prognose gegeven van de winst- en verliesrekening waarbij, wederom zeer summier, wordt ingegaan op het resultaat, de onderliggende parameters en de financiële risico's. In de begrotingen werden waarderingsgrondslagen gehanteerd op basis van de historische kostprijs.

5.3.2 Begroting 2010

De begroting 2010 heeft niet alleen een andere opzet dan de vorige begrotingen maar is tevens professioneler en gedetailleerder. In de begroting wordt onder andere ingegaan op:

- Uitgangspunten en parameters;
- Solvabiliteit, risico's en kasstromen;
- Balans ultimo 2010;
- Winst- en verliesrekening;
- Investerings- en desinvesteringsbegroting 2010
- Treasuryjaarplan 2010;
- Kengetallen.

In onderstaande beschrijving wordt op een aantal van deze onderwerpen ingegaan.

Solvabiliteit en risico's

Wat betreft solvabiliteit is aangegeven dat Rijnhart Wonen de waarderingsgrondslagen heeft gebaseerd op basis van de historische kostprijs. De ontwikkeling in het meerjarenperspectief van de solvabiliteit wordt uitgedrukt met behulp van de bedrijfswaarde. Verder heeft de corporatie een beschrijving gegeven van de aanwezige marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.

Kasstromen

Rijnhart Wonen heeft een liquiditeitsbegroting opgesteld voor het lopende jaar met een doorkijk van tien jaar. Deze geeft inzicht in de te verwachten financieringsbehoeften en/of eventuele overschotten. In de liquiditeitsbegroting worden de operationele kasstromen, investeringskasstromen en financieringskasstromen weergegeven. In onderstaande tabel is te zien dat in 2008 en 2009 aanzienlijke investeringen, en de daaraan gekoppelde financieringsbehoefte, worden gedaan.

Tabel 5.11 Meerjarenoverzicht kasstromen, 2010-2019 (bedragen x € 1.000)

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|---------------|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| Operationele kasstroom | | | | | | | | | | | | |
| Inkomsten | 19524 | 20423 | 21.249 | 21.320 | 21558 | 22.095 | 22.970 | 23.876 | 24.916 | 26.009 | 27.189 | 28.231 |
| Uitgaven | -17364 | -17115 | -18.085 | -18.993 | -18446 | -18.885 | -19.691 | -20.556 | -21.364 | -22.609 | -23.204 | -23.643 |
| Mutatie balans | -1387 | -197 | 404 | 32 | -2 | -2 | -2 | -2 | -2 | -2 | -2 | -205 |
| Operationele kasstroom | 773 | 3.111 | 3.568 | 2.359 | 3.110 | 3.208 | 3.277 | 3.318 | 3.550 | 3.398 | 3.983 | 4.383 |
| Investeringskasstroom | | | | | | | | | | | | |
| Verkoopopbrengsten | - | - | 15.110 | 16.681 | 12.668 | 8.638 | 8.562 | 8.363 | 6.057 | 6.144 | 3.758 | 4.200 |
| Investeringen | -9225 | -20548 | -30.248 | -6.039 | -10.137 | -12.672 | -18.842 | -19.944 | -20.738 | -20.856 | -18.518 | -9.663 |
| Investeringskasstroom | -9.225 | -20.548 | -15.138 | 10.642 | 2.531 | -4.034 | -10.280 | -11.581 | -14.681 | -14.712 | -14.760 | -5.463 |
| Financieringskasstroom | | | | | | | | | | | | |
| Opname leningen | 18000 | 19900 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Aflossing leningen | -5048 | -6241 | -5.157 | -5.300 | -12.462 | -4.576 | -5.548 | -8.785 | -5.023 | -12.078 | -4.234 | -4.077 |
| Financieringskasstroom | 12.952 | 13.659 | -5.157 | -5.300 | -12.462 | -4.576 | -5.548 | -8.785 | -5.023 | -12.078 | -4.234 | -4.077 |

| | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|
| Mutatie geldmiddelen | 4.500 | -3.778 | -16.727 | 9.701 | -6.821 | -5.402 | -12.551 | -17.048 | -16.154 | -23.392 | -15.011 | -5.157 |
| Stand liquide middelen einde jaar | 5442 | 1664 | -15.063 | -5.362 | -12.183 | -17.585 | -30.136 | -47.184 | -63.338 | -86.730 | -101.741 | -106.898 |

Balans ultimo 2010

In de balans wordt zowel een overzicht als een beschrijving gegeven van de activa en passiva van Rijnhart Wonen in de jaren 2008 (werkelijk), 2009 (begroting), 2009 (prognose) en 2010 (begroting).

Investerings- en desinvesteringsbegroting 2010

Dit onderdeel geeft een overzicht van de investeringen die Rijnhart Wonen in 2010 doet. Naast de genoemde projecten is in de jaren 2012-2019 een nog nader in te vullen nieuwbouwprogramma van in totaal 500 woningen opgenomen. Met dit programma wordt, binnen de bestaande financiële mogelijkheden, bijgedragen aan de invulling van de geconstateerde marktbehoefte, met inachtneming van de door Centraal Fonds Volkshuisvesting en Waarborgfonds Sociale Woningbouw gestelde vermogensisen. Verder wordt ingegaan op de eind december opgestelde portefeuillestrategie waarin rekening is gehouden met de verkoop van bestaande huurwoningen. In 2010 wordt op basis van een verkoopbarometer een keuze gemaakt voor de complexen die daar het meest voor in aanmerking komen. In de paragraaf is verder een tabel weergegeven met een potentieel verkoopprogramma inclusief een specificatie van de verkoopopbrengsten.

Kengetallen

De financiële kengetallen geven in belangrijke mate aan wat de financiële gezondheid van een onderneming is. De solvabiliteit geeft aan in hoeverre een onderneming haar financiële verplichtingen aan verschafters van vreemd vermogen kan nakomen met behulp van alle activa. Current ratio is een kengetal dat de liquiditeit, ofwel de mate waarin verschafters van kort vreemd vermogen uit vlottende activa kunnen worden betaald, aangeeft. Met rentabiliteit wordt de verhouding weergegeven tussen het inkomen en het vermogen dat dit inkomen heeft verdiend.

Tabel 5.12 Financiële kengetallen, 2009-2014

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------------------------------|-------|------|-------|-------|-------|-------|
| Solvabiliteit | 0,18 | 3,22 | 11,19 | 16,47 | 19,02 | 19,07 |
| Current ratio (liquiditeit) | 1,03 | 0,14 | 0,09 | 0,06 | 0,05 | 0,03 |
| Rentabiliteit totaal vermogen | -4,37 | 7,36 | 11,91 | 9,38 | 6,89 | 4,68 |

Bron: Begroting 2010, Rijnhart Wonen

5.3.3 Meerjarenbegroting 2010-2019

Rijnhart Wonen geeft de voorkeur aan financiële sturing op basis van kasstromen omdat deze niet worden beïnvloed door boekhoudkundige keuzes en daardoor een betere basis vormen voor sturing op de langere termijn. De huidige waarderingsgrondslag is tegen historische kosten, waarbij de bedrijfswaarde per complex moet worden weergegeven in de jaarrekening.

Het financieel beleid van Rijnhart Wonen is er op gericht de financiële continuïteit te waarborgen waarbij de bescherming van het vermogen en het resultaat tegen financiële risico's voorop staat. Daarbij worden de volgende specifieke uitgangspunten gehanteerd:

- Solvabiliteit: voorkeur voor handhaven A-status CFV;
- Financierbaarheid op basis van borging door WSW;
- Verkoop van huurwoningen als randvoorwaarde voor realisatie nieuwbouw.

De meerjarenbegroting bevat de uitgangspunten en doelstellingen van het financieel beleid ten aanzien van financiering, werkkapitaalbeheer en renterisicobeheer. Deze punten worden jaarlijks geactualiseerd en geven over een periode van tien jaar inzicht in de financiële bandbreedte en draagkracht van de corporatie. In de meerjarenbegroting 2010-2019 wordt aangegeven dat Rijnhart Wonen de voorkeur geeft aan financiële sturing op basis van kasstromen omdat deze niet worden beïnvloed door boekhoudkundige keuzes en daardoor een betere basis vormen voor sturing op de langere termijn.

Uit de gegevens van de meerjarenbegroting valt op dat in 2009 een aanzienlijk negatief jaarresultaat is geprognosticeerd. Voor het grootste deel wordt dit veroorzaakt door de waardeveranderingen materiële vaste activa. Verder valt de significante stijging van de bedrijfsopbrengsten in 2011 op, die het gevolg zijn van de verkoop van 103 woningen en daarmee hogere verkoopopbrengsten. Na een aantal jaren een positief resultaat te hebben behaald verwacht Rijnhart Wonen vanaf 2016 weer negatieve resultaten.

Tabel 5.13 Meerjarenprognose, 2010-2019 (bedragen x € 1.000)

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Baten | | | | | | | | | | | | |
| Huren | 17524 | 18415 | 19.125 | 19.724 | 20.135 | 20.683 | 21.549 | 22.459 | 23.517 | 24.607 | 25.758 | 26.770 |
| Vergoedingen | 821 | 796 | 951 | 967 | 989 | 1.011 | 1.034 | 1.057 | 1.081 | 1.106 | 1.130 | 1.156 |
| Verkoopopbrengsten | -79 | | 4.674 | 11.898 | 10.117 | 6.657 | 6.744 | 6.680 | 4.910 | 5.314 | 3.165 | 3.539 |
| Overige baten | 1256 | 2400 | 299 | 294 | 292 | 292 | 293 | 293 | 294 | 297 | 299 | 302 |
| Totaal baten | 19.522 | 21.611 | 25.049 | 32.883 | 31.533 | 28.643 | 29.620 | 30.489 | 29.802 | 31.324 | 30.352 | 31.767 |
| Lasten | | | | | | | | | | | | |
| Afschrijvingen | -2651 | -2591 | -2.719 | -2.696 | -2.815 | -2.855 | -2.899 | -3.322 | -3.491 | -3.677 | -3.762 | -4.372 |
| Overige waardeveranderingen materiële V.A. | -4792 | -5075 | - | - | -2.081 | -2.402 | -6.304 | -7.517 | -7.401 | -7.760 | -7.625 | -6.581 |
| Lonen en salarissen | -1692 | -2154 | -1.737 | -1.659 | -1.697 | -1.737 | -1.777 | -1.818 | -1.860 | -1.902 | -1.945 | -1.989 |
| Sociale lasten | -177 | -157 | -189 | -191 | -196 | -200 | -205 | -210 | -214 | -219 | -224 | -229 |
| Pensioenlasten | -282 | -363 | -298 | -301 | -308 | -315 | -323 | -330 | -338 | -346 | -353 | -361 |
| Lasten onderhoud | -4786 | -4547 | -4.100 | -4.787 | -4.926 | -5.033 | -5.202 | -5.373 | -5.628 | -5.864 | -6.075 | -6.355 |
| Overige bedrijfslasten | -3717 | -3929 | -4.107 | -4.707 | -4.205 | -4.334 | -4.521 | -4.719 | -4.937 | -5.162 | -5.391 | -5.366 |
| Totaal lasten | -18.097 | -18.816 | -13.150 | -14.341 | -16.228 | -16.876 | -21.231 | -23.289 | -23.869 | -24.930 | -25.375 | -25.253 |
| Bedrijfsresultaat | 1.425 | 2.795 | 11.899 | 18.542 | 15.305 | 11.767 | 8.389 | 7.200 | 5.933 | 6.394 | 4.977 | 6.514 |
| Rentebaten | 2 | 745 | 746 | 204 | 15 | 11 | 6 | 3 | 2 | 1 | 1 | |
| Rentelasten | -5941 | -6414 | -6.959 | -6.372 | -6.274 | -6.296 | -6.572 | -6.886 | -7.213 | -7.846 | -7.971 | -7.965 |
| Resultaat uit bedrijfsvoering | -4.514 | -2.874 | 5.686 | 12.374 | 9.046 | 5.482 | 1.823 | 317 | -1.278 | -1.451 | -2.993 | -1.451 |
| Waardeveranderingen materiële vaste activa | | -9396 | 141 | 948 | 825 | 811 | 940 | 1.277 | 1.276 | 1.374 | 1.485 | 1.638 |
| Resultaat deelnemingen | -50 | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|----------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Resultaat na deelne- mingen | -4.514 | -12.270 | 5.827 | 13.322 | 9.871 | 6.293 | 2.763 | 1.594 | -2 | -77 | -1.508 | 187 |
| Vennootschapsbelasting | -719 | -582 | -881 | -735 | -909 | -971 | -1.031 | -1.068 | -1.148 | -1.139 | -1.274 | -1.476 |
| Resultaat na belasting | -5.233 | -12.852 | 4.946 | 12.587 | 8.962 | 5.322 | 1.732 | 526 | -1.150 | -1.216 | -2.782 | -1.289 |

Bron: Meerjarenbegroting 2010-2019, Rijnhart Wonen

Zoals eerder aangegeven had Rijnhart Wonen in het verleden geen goede interne risicocontrole. Dit heeft in voorgaande begrotingen tot gevolg gehad dat het aantal te verkopen woningen te positief was ingeschat. Verder heeft de accountant over de begroting opgesteld in 2008 een opmerking gemaakt aangaande de huuropbrengsten en de variabele lasten na het vijfde jaar, welke afwijken van de normen die zijn vastgesteld door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Er wordt aangegeven dat deze afwijking een licht positief gevolg op de bedrijfswaarde heeft. In de nieuwe meerjarenbegroting worden de eisen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw nageleefd.

5.3.4 Financierings- en treasurystatuut

Het financierings- en treasurystatuut is in mei 2008 opgesteld. Daarin richt cash management zich op het beheer van financiële geldstromen op de korte termijn met als doel op het juiste moment over de juiste hoeveelheid geld te kunnen beschikken. Rijnhart Wonen beheert actief de geldstromen die ontstaan uit operationele en financiële activiteiten. Doelstelling van het financieringsmanagement is het toegang houden tot de kapitaalmarkt tegen aanvaardbare kosten teneinde voldoende financiële middelen voor de bedrijfsvoering op zowel de korte als de lange termijn te garanderen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de borgfaciliteiten van de gemeente Leiderdorp, de gemeente Zoeterwoude en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Het statuut gaat verder in op de procedures, administratieve organisatie en interne controle en de informatievoorziening met als belangrijkste onderdeel de planning en control cyclus.

De praktische invulling van het financierings- en treasurystatuut was in het verleden onvoldoende als gevolg van het ontbreken van de juiste kennis en kunde binnen de organisatie. Daardoor liep Rijnhart Wonen grote financiële risico's. In de begroting 2010 is een nieuw treasuryjaarplan opgesteld dat ingaat op de financierbaarheid, ontwikkeling financieringsruimte Waarborgfonds Sociale Woningbouw, renterisicomanagement, rentevisie en geldgevers. Bovendien wordt aangegeven welke treasury maatregelen worden genomen in 2010 en 2011.

5.3.5 Risicomanagement

Uit onderzoek van accountant Ernst & Young in het tweede kwartaal van 2009 blijkt er in het verleden geen integraal risicomanagementsysteem aanwezig was. Vanuit de corporatie wordt dit onderkend. Voorgaande blijkt onder meer uit de grote risico's die zijn genomen bij een tweetal projecten: Schansen en Dreven en de Ommedijk. Beide projecten bevatten een groot aantal, door de accountant opmerkelijk getypeerde, kenmerken ten aanzien van onder andere risico's, exploitatieberekeningen, het concept, boekhoudkundige berekeningen, etc. Bij het project de Ommedijk bijvoorbeeld waren de verkopen te positief ingeschat: zowel het Waarborgfonds Sociale Woningbouw als de accountant maakt hierover een opmerking over het verslagjaar 2008. Met het aanstellen van de nieuwe di-

recteur-bestuurder is het projectplan geëvalueerd en is het concept veranderd waarbij het aantal koopwoningen is teruggebracht van 86 naar 43 en de grotere koopwoningen zijn herverdeeld naar kleinere huurwoningen. Rijnhart Wonen is op dit moment bezig met het opzetten van een systeem van risicomangement.

5.3.6 Strategisch Voorraadbeheer

Rijnhart Wonen had tot eind 2009 geen strategisch voorraadbeleid: projecten werden uitgevoerd als een kans zich voordeed. De Portefeuillestrategie 2009-2018, die in december 2009 is opgesteld, gaat in op de volgende aspecten:

- Missie en visie van Rijnhart Wonen;
- Inventarisatie markt;
- Inventarisatie van het woningbezit;
- De veranderopgave.

In de portefeuillestrategie wordt ingegaan op de financiële aspecten van het woningbezit en de veranderopgave. Daarbij wordt onder andere verwezen naar de eisen die worden gesteld door het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het Waarborgfonds Sociale Huisvesting. Rijnhart Wonen heeft een aantal scenario's doorgerekend, inclusief de verkoop van woningen, met bijbehorende ontwikkeling van het eigen vermogen en kasstromen. Daaruit blijkt dat scenario vier de meest evenwichtige situatie geeft wat betreft nieuwbouwopgave en verkoop van woningen waarbij Rijnhart Wonen binnen de parameters van zowel het CFV als het WSW blijft.

5.3.7 Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Het voorgenomen investeringsvolume in de komende jaren heeft tot gevolg dat het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de kredietwaardigheid van Rijnhart Wonen voldoende, doch kwetsbaar, noemt. Dit wordt veroorzaakt doordat de resultaten in 2011 niet toereikend zijn om de twee procent normatieve aflossing, die het WSW vereist, geheel mogelijk te maken. Daarbij wordt de opmerking gemaakt dat bij het aangaan van nieuwe investeringen de kasstroom verder onder druk zal komen te staan. Verder wijst het WSW de corporatie op het afzetrisico dat de ontwikkeling van duurdere koopwoningen met zich meebrengt.

Vanuit Rijnhart Wonen wordt aangegeven dat er een gesprek met het WSW is geweest vooruitlopend op de oordeelbrief 2010 (over het jaar 2009) waarin is gesproken over het hierboven genoemde project de Ommedijk. Zoals eerder aangegeven is het concept gewijzigd, waardoor de afzetrisico's zijn afgenomen. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft in april 2010 middels een brief aangegeven dat de corporatie onveranderd kredietwaardig is. Daarbij noemt het WSW expliciet het bewustzijn binnen de corporatie omtrent de kredietwaardigheid en de ingrepen die het management van Rijnhart Wonen heeft gedaan om deze te garanderen in de toekomst.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten vormen

daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

5.4.1 Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) lagen volgens de cijfers van het Centraal Fonds Volkshuisvesting in de periode 2005-2008 ruim onder de bedrijfslasten van zowel de referentiegroep als het landelijk gemiddelde. De relatief gezien hoge personeelskosten per fulltime employment (fte) worden gecompenseerd door het omvangrijke aantal vhe per fte. Wat betreft ontwikkeling is te zien dat de netto bedrijfslasten een hogere toename kende in de genoemde periode als beide referenties.

Tabel 5.14 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

| | | | | Toename 2005-2008 in % | | |
|------------------------|------------|------------|-----------|------------------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Bedrijfslasten / vhe | 1.038 | 1.282 | 1.340 | 30,2 | 22,8 | 20,3 |
| Personeelskosten / fte | 73.664 | 63.861 | 64.248 | | | |
| Aantal vhe / fte | 118 | 98 | 92 | | | |

Bron: Corporatie in Perspectief, Rijnhart Wonen 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: onvoldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de Visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.15 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

| Stan- daard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegings- factor | Gewogen oordeel |
|--|--|---------|--------------------|--------------------|
| <i>Vermogensprestatie</i> | | | | |
| I. Bedrijfswaarde | | | | |
| a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. | | | | |
| b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen | Rijnhart Wonen hanteerde in het verleden een waarderingsgrondslag tegen historische kostprijs. In de financiële beleidsdocumenten, opgesteld aan het eind van 2009, wordt op onderdelen gewaardeerd tegen bedrijfswaarde. In de meerjarenbegroting, die eveneens voor het eerst aan het eind van 2009 is opgesteld heeft de corporatie een duidelijke weergave geschetst van het bestemd eigen vermogen en de investeringen die de corporatie in de komende tien jaar wil gaan doen. De corporatie heeft geen specifieke rendementseisen voor de verschillende typen investeringen geformuleerd. | 4,5 | 70% | 3,4 |

| | | | | |
|---|--|---|-----|-----|
| lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen. | | | | |
| II. Extra potenties c. De corporatie heeft scenario's die de verkoop-potenties in kaart brengen. d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend | Rijnhart Wonen heeft sinds eind 2009 scenario's opgesteld in het portefeuilleplan. In het financieel beleid wordt verder ingegaan op de financieringsruimte. In het treasury-jaarplan is de financieringsruimte inclusief rente risico's in kaart gebracht. Daarbij wordt opgemerkt dat, als gevolg van de risico's uit het verleden, de financieringsruimte minimaal is. Verder zijn de financiële risico's in kaart gebracht waarbij kwalitatief wordt ingegaan op de risicobuffers. | 5 | | |
| III. Presteren naar vermogen f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen. | Rijnhart Wonen heeft middels recent opgestelde beleidsdocumenten zicht op het beschikbare eigen vermogen en de (on)mogelijkheden om deze in te zetten. Daarbij wordt opgemerkt dat Rijnhart Wonen duidelijk zicht heeft op de financiële positie, hoe deze te versterken en hoe het beschikbare vermogen zo goed mogelijk in te zetten ten gunste van maatschappelijke prestaties. De commissie is van mening dat de corporatie in het verleden (te) veel wou presteren ten opzichte van het vermogen. | 5 | | |
| <i>Visie</i> II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied. | Rijnhart Wonen heeft op dit moment goed zicht op het beoogde economische rendement op het eigen vermogen, waaronder de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. De corporatie neemt hierbij de aanwezige maatschappelijke opgaven mee en geeft aan in hoeverre de corporatie in staat is het eigen vermogen in te zetten ten gunste van deze opgaven. Ondanks het goede inzicht en het inspelen daarop ontbreekt een duidelijk geformuleerde visie en doelstellingen ten aanzien van het beoogde rendement. | 5 | 10% | 0,5 |
| <i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringspro- | Tot 2009 had Rijnhart Wonen geen zicht op de ontwikkeling van de solvabiliteit onder invloed van gerealiseerde en voorgenomen investeringen. Met het opstellen van nieuwe beleidsdocumenten eind 2009 is hier verandering in gekomen en kan worden | 5 | 10% | 0,5 |

| | | | | |
|--|--|---|-----|-----|
| gramma. | geconcludeerd dat de corporatie goed zicht heeft op de solvabiliteit. Daarbij wordt expliciet rekening gehouden met de norm van zowel het CFV als het WSW. | | | |
| <i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt. | Ondanks de relatief grote toename van de bedrijfslasten in de jaren 2005-2008 liggen de bedrijfslasten per verhuureenheid ruim onder beide referenties. | 7 | 10% | 0,7 |
| Presteren volgens Vermogen en Efficiëntie: 5,1 | | | | |

Aangezien in de maatschappelijke visitatie wordt teruggekeken over een periode van vier jaar, zijn bovenstaande cijfers een weergave van de prestaties over deze periode. Tot aan het tweede kwartaal van 2009 kan worden geconcludeerd dat de corporatie niet 'in control' was ten aanzien van financiën en risico's. De corporatie had geen beleid opgesteld om dit te stroomlijnen en de beschikbare documentatie schoot tekort. Vanaf het tweede kwartaal 2009 is een duidelijke kentering waarneembaar. Ernst & Young heeft in die periode in opdracht van het nieuwe management een onderzoek uitgevoerd naar met name de financiën en risico's ten aanzien van projectontwikkeling. Verder is het management begonnen met het opstellen van een portefeuilleplan, een uitgebreide begroting voor 2010 en een meerjarenbegroting. Gezien het recente opstellen van deze beleidsdocumenten is het niet mogelijk de prestaties te meten, echter de visitatiecommissie heeft alle vertrouwen in het goed sturen op vermogen en efficiëntie door Rijnhart Wonen in de toekomst. Dit blijkt tevens uit de recente berichtgeving van het CFV en WSW omtrent de hoogste classificatie wat betreft continuïteit respectievelijk het in control zijn van de corporatie aangaande de kredietwaardigheid.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methode vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden voor vier aspecten:
 - Eigen ambities en doelen
 - Opgaven in het werkgebied
 - Betrokkenheid van belanghebbenden
 - Vermogen

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Rijnhart Wonen omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en zijn interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met twee leden van de Raad van Toezicht.

6.2 Governance structuur

Per 1 januari 2008 zijn zeven leden, inclusief de voorzitter, uit de raden van toezicht van de fusievoorgangers benoemd in de Raad van Toezicht van Rijnhart Wonen. Voor de Raad is begin 2009 een profielschets opgesteld, waarin o.a. de volgende specifieke aandachtsgebieden zijn geformuleerd:

- Volkshuisvesting / ruimtelijke ordening;
- Financieel-economisch domein;
- Juridisch-bestuurlijk domein;
- Betrokkenheid bij de doelgroep;
- Personeel en organisatie;
- Marketing & communicatie;
- Technisch-bouwkundig domein;
- Zorg en welzijn.

In het jaarverslag 2008 is een schema van aftreden te vinden, de maximale zittingstermijn is twaalf jaar. In de vacature die per 1 januari 2010 op reguliere wijze is ontstaan, is een nieuw lid van de Raad van Toezicht benoemd met als aandachtsveld risicomanagement waarmee de gewenste deskundigheid een groter veld bestrijkt. De raad heeft recent en in korte tijd een ontwikkeling doorgemaakt naar toenemende professionalisering. Zij heeft de ambitie uitgesproken “naar een steeds hogere kwaliteit van het toezicht te streven en door met een optimaal gebruik van haar bevoegdheden, de controlestructuur en een nau-

we samenwerking met de bestuurder, een situatie te waarborgen waarin de organisatie in control is.” (Jaarverslag 2009).

Rijnhart Wonen onderschrijft de Aedes Code en werkt overeenkomstig de aanbevelingen van de commissies Glasz / Izenboud. Op de website wordt daaraan vorm gegeven door publicatie van de integriteitcode en een klokkenluiderregeling (beide vastgesteld in 2008) en het verstrekken van informatie via de jaarverslagen over de Raad van Toezicht (o.a. over de samenstelling, nevenfuncties, data van aftreden en honorering).

De Raad van Toezicht kent geen subcommissies (met uitzondering van een remuneratiecommissie en een ad hoc selectiecommissie), zodat alle leden op de hoogte zijn van de ontwikkelingen. Een auditcommissie is nog in overweging. De raad kent een reglement en in het directiestatuut zijn de afspraken tussen raad en bestuur vastgelegd.

De raad komt gemiddeld tien keer per jaar bij elkaar voor haar reguliere vergaderingen en kent daarnaast enkele themabijeenkomsten. De directeur-bestuurder rapporteert tijdens deze vergaderingen over het gevoerde beleid. De raad beoordeelt de prestaties van de corporatie aan de hand van het Ondernemingsplan 2007-2012, begrotingen en kwartaal-rapportages (incl. BSC).

De raad houdt jaarlijks een zelfevaluatie, waarbij zij tot nu toe geen gebruik maakt van externe ondersteuning. De uitkomsten van de zelfevaluatie van 2009 hebben voldoende input gegeven om het intern toezicht verder te professionaliseren.

Op initiatief van de nieuwe bestuurder vindt sinds 2009 structureel jaarlijks overleg plaats met de OR en huurdersorganisaties. Het contact met externe stakeholders is een aandachtspunt. Er vindt tot nu toe bewust geen structureel overleg plaats tussen (leden van) de raad en externe stakeholders.

De minister van VROM/WWI spreekt jaarlijks in november het oordeel uit over de prestaties van de corporaties. Bijzondere aandachtspunten voor Rijnhart Wonen waren het afgelopen jaar (november 2009): vergroten van de voorspelkracht t.a.v. van het realiseren van prognoses; het bevorderen van verbeteringen in het instrumentarium om integer te handelen; waar wenselijk en mogelijk verbeteringen aanbrengen in het toezicht door de Raad van Toezicht; het waarborgen van de kwaliteit van de geleverde informatie.

6.3 Intern toezicht

Het aantreden van een nieuwe directeur-bestuurder per april 2009 markeert een omslag in de organisatie, die ook merkbaar is in de structuur en werking van het interne toezicht. In 2009 besloten bestuur en Raad van Toezicht tot het uitvoeren van een governancescan door Ernst & Young, waaronder een quick scan projectontwikkeling, die beide een uitvoerige analyse geven van de zwakke plekken in de governancestructuur. De conclusies en aanbevelingen kwamen er kort samengevat op neer, dat een meer proactief toezicht wenselijk is door een professioneler werkwijze en een gericht toezicht op de gebieden: interne beheersing en risicomanagement, naleving wet- en regelgeving, deelnemingen, kwaliteit verslaglegging, financiële doelstellingen en realisatie en kwaliteitsbeleid.

Uit de gerapporteerde bevindingen moet worden geconcludeerd, dat het toezicht vóór 2009 wordt gekenmerkt door het ontbreken van een adequate informatievoorziening, waardoor de Raad van Toezicht haar taak hoofdzakelijk op basis van vertrouwen in de toenmalige bestuurder uitoefende.

De raad steekt daarbij de hand in eigen boezem als zij constateert dat zij in zijn algemeenheid een lankmoedige houding boven een kritische attitude stelde. Sinds medio 2009 is een structureel verbeterproces in gang gezet.

Intussen kan ook worden vastgesteld dat in korte tijd al diverse aanbevelingen uit de governance scan zijn doorgevoerd, variërend van duidelijker verslaglegging van vergaderingen van de Raad van Toezicht, een meer uitgebreide verantwoording van bestuur en raad in het jaarverslag 2009, verbeterde AO en BSC tot het opstellen van een portefeuillestrategie en verankering van het risicomanagement in de organisatie.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Rijnhart Wonen voert het reguliere overleg op basis van overeenkomsten met twee huurdersorganisaties, namelijk in Leiderdorp en Zoeterwoude, een gevolg van de periode vóór de fusie. Daarnaast heeft de corporatie haar stakeholders betrokken bij de totstandkoming van het Beleidsplan 2009-2013 en recent bij de portefeuillestrategie. Het contact vond tot nu toe voornamelijk ad hoc naar aanleiding van projecten plaats. Begin 2010 is een, door alle partijen als succesvol ervaren, gezamenlijke bijeenkomst van stakeholders gehouden, met het oog op de beleidswijzigingen uit 2009.

Met lokale overheden zijn in het onderzochte tijdvak prestatieafspraken overeengekomen waarbij moet worden opgemerkt, dat deze niet altijd in tijd op elkaar aansloten zodat de continuïteit daarin te wensen overlaat.

Leden van de Raad van Toezicht stellen zich zeer terughoudend op ten aanzien van eigen contacten met gemeenten en overige relaties en voor zover het zich voordoet is de bestuurder daarover altijd geïnformeerd.

6.5 Presteren op het gebied van Governance: onvoldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de Visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1

| Standaard | Overwegingen bij het oordeel | Oordeel | Wegingsfactor | Gewogen oordeel |
|---|-----------------------------------|---------|---------------|-----------------|
| I. Goed bestuur | | | | |
| De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd. | Aan formele vereisten is voldaan. | 6 | 20% | 1,2 |
| II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden | | | | |
| <i>Ten aanzien van eigen</i> | | | | |

| | | | | |
|---|--|---|-----|-----|
| <p><i>ambities en doelen:</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p> | <p>De corporatie heeft weliswaar haar visie vertaald in een missie en beleidsdoelstellingen; deze zijn echter in de onderzochte jaren onvoldoende uitgewerkt in operationele en meetbare doelstellingen, zodat de voortgang in de realisatie ervan onvoldoende zichtbaar wordt gemaakt.</p> | 5 | 20% | 1 |
| <p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p> | <p>De beleidsdoelstellingen zijn middels de publicatie van het Beleidsplan op de site openbaar gemaakt. De geleverde prestaties zijn echter onvoldoende transparant in relatie tot de beleidsdoelstellingen, wat een heldere communicatie daarover met belanghebbenden belemmert.</p> <p>Over de overeengekomen prestatieafspraken met derden en de realisatie ervan wordt met hen gecommuniceerd.</p> | 5 | 20% | 1 |
| <p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p> | <p>De corporatie werkt met een (niet gepubliceerde) lijst van belanghebbenden. In de achterliggende periode vond het contact met hen voornamelijk ad hoc plaats, meestal op basis van projecten.</p> <p>Sinds kort is gekozen voor een meer open houding naar stakeholders. Recent heeft een gezamenlijke belanghebbendenbijeenkomst plaatsgevonden over de nieuwe beleidsinzichten.</p> | 6 | 20% | 1,2 |
| <p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvT.</p> | <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening via de managementletter niet gelijktijdig aan het bestuur en de Raad van Toezicht. De accountant neemt deel aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht, waarin de conceptjaarstukken, het accountantsverslag en de managementletter worden behandeld.</p> | 5 | 20% | 1 |
| <p>Eindoordeel governance: 5,4</p> | | | | |

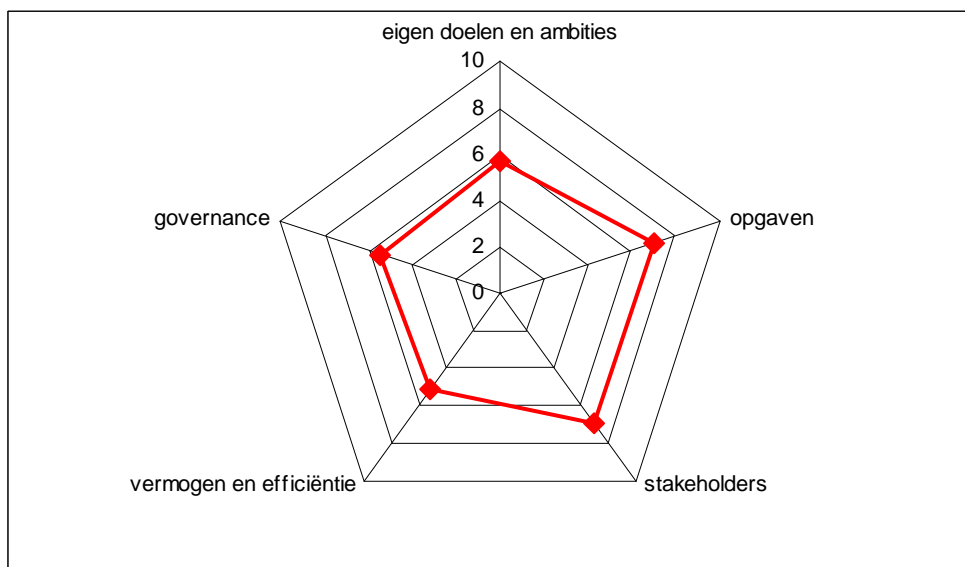
Het oordeel van de visitatiecommissie wordt in belangrijke mate bepaald door het feit dat voor het beoordelen van de prestaties van Rijnhart Wonen een periode van vier jaar moeten worden waargenomen (2006-2009), die slechts voor de tweede helft van dit tijdvak de

nieuwe fusiecorporatie betreft. Medio 2009 heeft in de organisatie echter een ingrijpende omslag plaatsgevonden, die gepaard ging met een nieuwe directeur-bestuurder en een volledige MT-wisseling. Deze nieuwe weg, die de corporatie op eigen kracht en initiatief heeft ingeslagen, betekent ook voor governance diverse ingrijpende en structurele verbeteringen, die echter maar gedeeltelijk in het eindoordeel kunnen worden verdisconteerd. De bevindingen van de visitatiecommissie worden in het jaarverslag 2009, waar gesproken wordt over het bereiken van de juiste focus op verbeteringen en het in controle komen van de organisatie, volledig bevestigd.

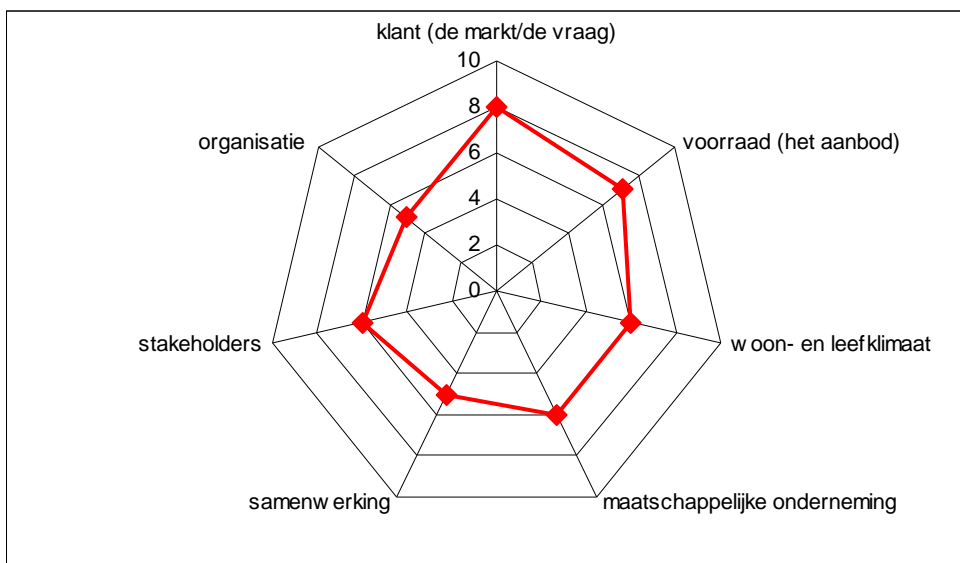
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

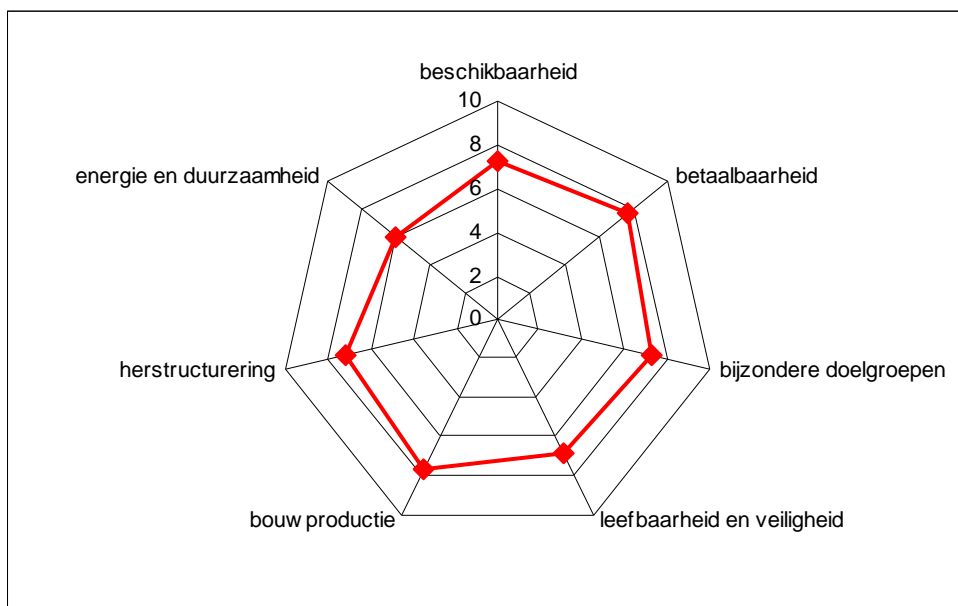
Totaalbeeld: voldoende



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: voldoende



Presteren naar Opgaven: ruim voldoende



Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld

| Totaalbeeld alle beoordelingscriteria | I | II | III | IV | V | Tot |
|---|-----|----|-----|----|---|-----|
| Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen | 6,1 | 5 | 4 | 5 | | 5,7 |
| Presteren naar Opgaven | 7,3 | 6 | 6 | 7 | | 7,0 |
| Presteren volgens Stakeholders | 7,1 | 7 | 6 | 6 | | 6,9 |
| Presteren naar Vermogen en Efficiëntie | 4,5 | 5 | 5 | 5 | | 5,1 |
| Presteren ten aanzien van Governance | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5,4 |
| | | | | | | |

- I Feitelijke prestaties (70%)
- II Inzicht (10%)
- III Vertaling (10%)
- IV Monitoring (10%)

Alleen bij governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Bijlagen

Bijlage 1. Visitatiemethodiek (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|---|---|---|---------------|
| I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. | Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities. | Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen. | 70% |
| II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is. | Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden. | Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies. | Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| | | | |

Beoordeling Presteren naar Opgaven

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|---|---|---|---------------|
| I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan. | De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties. | De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven. | 70% |
| II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regio- | De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |

| | | | |
|--|---|--|-----|
| naal, voordoen. | landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld. | | |
| III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is. | De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies. | De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren. | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| | | | |

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|--|---|--|---------------|
| Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders. | De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe. | Tevredenheid stakeholders. | 70% |
| II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. | De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |

| | | | |
|--|---|--|-----|
| | stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar. | | |
| III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid. | De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden). | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties. | Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en). | De corporatie geeft in voldoende mate inzicht. | 10% |
| | | | |

Beoordeling Presteren naar Vermogen

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|---|---|---|---------------|
| <p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> | <p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p> | <p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardeterminen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen,</p> | 70% |

| | | | |
|--|---|---|-----|
| | | risicobeheersing en bestemming van vermogen. | |
| <p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p> | <p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p> | | |
| <p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p> | In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen. | In openbare publicaties beschikbaar. | 10% |
| <p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.</p> | In relevante documenten is een toelichting opgenomen. | De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep. | 10% |
| <p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV. De corporatie presteert efficiënt.</p> | In relevante documenten is een toelichting opgenomen. | De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen | 10% |

| | | | |
|--|--|--------------------------|--|
| | | met de referentie-groep. | |
| | | | |

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

| Standaard | Operationele omschrijving | Norm | Wegingsfactor |
|---|--|--|---------------|
| I Goed bestuur | | | |
| De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd | <p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties; • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten; • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders. | <p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT.</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie.</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.</p> | 20% |
| II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden | | | |
| <p><i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p> | <p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.</p> | <p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd.</p> <p>De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd.</p> | 20% |

| | | | |
|---|--|---|-----|
| | | leerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk. | |
| <p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p> | <p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden.</p> <p>De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.</p> | <p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.</p> | 20% |
| <p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p> | <p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt tenminste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p> | <p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden.</p> <p>De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p> | 20% |

| | | | |
|--|--|--|------------|
| <p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p> | <p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p> | <p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p> | <p>20%</p> |
| | | | |

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Rijnhart Wonen

| Naam | Functie |
|----------------------|------------------------------|
| Dhr. T. Meijer | Voorzitter Raad van Toezicht |
| Dhr. B.G.M. Geerdink | Lid Raad van Toezicht |
| Dhr. J.C. de Vries | Directeur-bestuurder |
| Mevr. J.C. Timmers | Manager woon- & wijkbeheer |
| Mevr. C.W. de Kievit | Manager financiën ad interim |
| Dhr. W. Panneman | Manager vastgoed |
| | |

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

| Naam | Organisatie |
|--------------------------------|---|
| <i>Stakeholdersbijeenkomst</i> | |
| Mevr. G. v.d. Meij | Gemeente Leiderdorp, beleidsambtenaar |
| Dhr. P. Bus | Huurders Belangen Organisatie Leiderdorp |
| Mevr. Y. de Ridder | Huurders Belangen Organisatie Leiderdorp |
| Dhr. A. Paats | Stichting ActiVite |
| Dhr. A. Broek | RCG Zuid-Holland Noord |
| Mevr. A.M. Ates | Gemeente Zoeterwoude (wethouder) |
| Mevr. J. Boere | De Huurderij |
| Mevr. E. Uljee | De Huurderij |
| Dhr. F. Geenevasen | Gemiva-SVG Groep |
| Mevr. M. van Pernis | Pluspunt |
| Dhr. R. Gijbels | Politie Hollands Midden, district Rijn en Braasem |
| | |

Bijlage 4. Documentatie

| Documenten |
|--|
| Algemeen beeld |
| Corporatie in Perspectief |
| A. Missie, visie, leiderschap, doelstellingen |
| Beleidsplan Dicht bij Huis |
| Folder: Rijnhart Wonen; Dicht bij huis |
| Portefeuillestrategie Rijnhart Wonen |
| Jaarverslag incl. volkshuisvestingsverslag AWL 2006 en 2007 |
| Jaarverslag incl. volkshuisvestingsverslag Willibrord 2006 en 2007 |
| Jaarverslag incl. volkshuisvestingsverslag Rijnhart Wonen 2008 en |
| Jaarverslag/jaarrekening 2009 |
| Verslagen RvT 2008 en 2009 |
| Ambitiedocument fusiecorporatie 2007 |
| Ambitiedocument 25 maart 2010 |
| Reactie ministerie WWI – betreffende evaluatie fusie |
| Rapportage Evaluatie fusie – dec. 2009 |
| Statuten Rijnhart Wonen |
| Directiestatuut |
| Managementstatuut |
| Procuratieregelement Rijnhart Wonen |
| Notitie samenstelling en honorering RvT fusieorganisatie |
| Profielschets Rvt |
| Reglement RvT |
| Ingevulde vragenlijst van het CFV betreffende integriteit |
| Goverance-scan van E & Y – dec. 2009 |
| Risicomanagement |
| Integriteitscode |
| Klokkenluidersregeling |
| Folder min. VROM: Meldpunt Integriteit Woningcorporaties |
| Bedrijfsregels |
| Reglement Klachtencommissie |
| Folder Klachten – titel: Ontevreden? |
| Beleidsnotities: zie portefeuillestrategie Rijnhart Wonen, verkoopbarometer, AWL – focus op samenwerken beleidsplan 2006-2007, AWL – langer zelfstandig |
| Perspectievennota fusie |
| Strategisch Beleidsplan Willibrord 2003 |
| Focus op samenwerken AWL 2006 |
| Activiteitenplanning 2009 (excel-overzicht) |
| B. Maatschappelijke opgaven |
| Intentieovereenkomst inzake levering welzijnsdiensten Stichting Pluspunt Leiderdorp |
| Leiderdorp – Prestatieafspraken 2007-2009 |
| Evaluatie projectafspraken 2009 – Leiderdorp |
| Leiderdorp – Prestatieafspraken 2007-2009 – projectafspraken 2008 en 2009 |
| Leiderdorp – Concept-prestatieafspraken 2010-2013 |
| Zoeterwoude – Prestatieafspraken 2002-2006 |

| |
|--|
| Zoeterwoude – Prestatieafspraken 2002-2006 evaluatie |
| Zoeterwoude – Concept-prestatieafspraken 2010-2013 |
| Woonvisie Zoeterwoude – Wonen in groen Zoeterwoude |
| Woonvisie Leiderdorp – Zicht op wonen deel 1, 2 en 3 |
| Regionale DuboPlus – Richtlijn 2008-2012 |
| Verkoopbeleid – zie Portefeuillestrategie en verkoopbarometer bij A. |
| Regionale woonvisie en structuurvisie – zie website Hollandrijnland.net |
| Gemeente Leiderdorp – Verder met wijkgericht werken – 2007 |
| Strategisch voorraadbeleid – zie Portefeuillestrategie en verkoopbarometer bij A. |
| Eigen woningmarktonderzoeken: geen |
| Project De Ommedijk – zie website deommedijk.nl |
| Prestatieafspraken 2004 Leiderdorp |
| Prestatieafspraken 2004 Leiderdorp – evaluatie |
| Samenwerkingsovereenkomst De Huurderij |
| Samenwerkingsovereenkomst Thuiszorg/Radius |
| Prestatieafspraken 2010-2013 Leiderdorp |
| Prestatieafspraken 2010-2013 Zoeterwoude |
| Evaluatie projectafspraken 2009 – Leiderdorp |
| Regionale Prestatieafspraken wonen en zorg |
| Samenwerkingsovereenkomst HBOL dec 2002+ evaluatie samenwerkingsovereenkomst 2007+ evaluatie prestatieafspraken 2007 |
| C. Maatschappelijke omgeving |
| KWH-rapport 2008 en 2009 |
| Verslagen overleg met huurdersorganisaties De Huurderij en HBOL over 2008 en 2009 |
| Het eigen jaarverslag van de huurdersorganisatie 2007 en 2008 |
| Verslag van de jaarlijkse bewonersvergadering (dec. 2007 en maart 2009) |
| Uitnodigingsbrieven stakeholdersbijeenkomst op 26 januari 2010 |
| Stakeholders-register – deze zal nog worden nagestuurd |
| D. Vermogen en efficiëntie |
| Financierings- en Treasurystatoot |
| Jaarrekening Willibrord 2007 |
| Jaarrekening AWL 2007 |
| Jaarrekening Rijnhart Wonen 2008 |
| Begroting 2008 en meerjarenbegroting |
| Begroting 2009 en meerjarenbegroting |
| Begroting 2010 en meerjarenbegroting 2010-2019 |
| Balanced Score Card AWL – 1 ^e , 2 ^e , 3 ^e en 4 ^e kwartaal 2007 |
| Balanced Score Card Rijnhart Wonen – 1 ^e , 2 ^e en 3 ^e kwartaal 2008 |
| Balanced Score Card Rijnhart Wonen – 1 ^e , 2 ^e en 3 ^e kwartaal 2009 |
| Kwartaalrapportage 4 ^e kwartaal 2009 |
| Rijnhart Wonen – Accountsverslag boekjaar 2008 + accountantsverklaring 2008 |
| Projectontwikkeling Engelendaal Leiderdorp BV – Accountsverslag boekjaar 2008 + accountantsverklaring 2008 |
| VOF De Schansen en Dreven – Rapport inzake de jaarrekening 2008 |
| Managementletter 2008 |
| Brieven CFV: |
| beoordelingen CFV – interne notitie 20 oktober 2009 |
| continuïteitsoordeel 2009 |

| |
|---|
| solvabiliteitsoordeel 2009 |
| Bezoekverslag WSW |
| WSW – kredietwaardigheid en faciliteringsvolume |
| Brief WSW – d.d.13 april 2010 |
| Brief CFV – d.d. 27 mei 2010 |
| Begroting 2006 en 2007 AWL |
| Begroting 2007 Willibrord |
| E. Prestaties |
| Min. Van WWI – Oordeelsbrief 2008 |
| |

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

Gemeente Leiderdorp

Gemeente Leiderdorp, Samen Presteren, projectafspraken 2007

| Prestatieveld | Prestatieafspraken | Prestatie | Beoordeling |
|----------------------------|---|--|-------------|
| Beschikbaarheid | Opstellen van een Beleidsplan Vastgoedsturing voor eind 2007; | Niet behaald door fusieperikelen en mutaties in het management; | 4 |
| | Minimaal 30% op totale bouwscenario wordt gerealiseerd in sociale sector; | De in ontwikkeling en in uitvoering zijnde projecten bevatten met name appartementen voor de zorgsector; | 8 |
| | Bij nieuwbouwproject met zowel huur- als koopwoningen streven naar verhouding tussen huur en koop van minimaal 30% sociale huur en 70% koop en maximaal 50% om 50%. | Project: de Schansen en Dreven bevat 33 koopappartementen, 40 sociale huurwoningen en twee bedrijfsruimten. | 8 |
| Betaalbaarheid | - | - | - |
| Bijzondere doelgroepen | Jaarlijks huisvesten van 73% van de taakstelling statushouders en inspanning leveren om, indien nodig, meer woningen beschikbaar te stellen; | Zowel de taakstelling van vergunninghouders als pardonners is door Rijnhart Wonen gerealiseerd; | 8 |
| | Actieve betrokkenheid bij onderdeel wonen van Plan van Aanpak WMO; | Rijnhart Wonen is in 2008 actief betrokken bij de WMO-beleidsnota. | 8 |
| | vastleggen werkafspraken woningaanpassingen in kader van WMO in convenant woonvoorzieningen. | In het kader van de WMO zijn tussen Rijnhart Wonen en de gemeente werkafspraken gemaakt. | 8 |
| Leefbaarheid en veiligheid | Deelnemen aan de drie door gemeente geïnitieerde wijkoverleggen; | Rijnhart Wonen is deelnemer van de drie wijkoverleggen; | 8 |
| | Maken van nadere afspraken over verbetering van informatie-uitwisseling inzake bestrijden van woonfraude. | Tussen Rijnhart Wonen en de gemeente zijn afspraken gemaakt met als doel de woonfraude beter aan te kunnen pakken. | 8 |
| Bouwproductie | Start bouw voor 2010 van 42 sociale huurwoningen Achter 't Hofje met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau en DUBO pluspakket; | In samenspraak met gemeente en partners is besloten het perceel niet te bebouwen; | 6 |
| | Start bouw in 2007 van 40 sociale huurwoningen en 66 koopwoningen Torentjes Engelendaal met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau en DUBO pluspakket; | De bouw van de Torentjes Engelendaal is in 2007 gestart; | 8 |
| | Start bouw in 2007 van 36 sociale huurwoningen Touwbaanproject met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau, DUBO pluspakket en antispeculatiebeding; | Het Touwbaanproject is gerealiseerd en opgeleverd in 2008; | 8 |
| | Start bouw in 2008 van 42 sociale huurwoningen en 60 koopwoningen Cor Gordijnproject met woonkeur, | De bouw van het Cor Gordijnproject is in 2008 gestart. | 8 |

| | | | |
|-------------------------|---|-------------------------------------|---|
| | politiekeurmerk woningniveau en DUBO pluspakket. | | |
| Herstructurering | Start in 2007 van kozijnvervanging, politiekeurmerk woningniveau en dubbel glas Ratelaarkamp, Ereprijskamp, Brunelkamp, Havikkruidszoom, Kamperfoliezoom; | De werkzaamheden zijn gerealiseerd; | 8 |
| | Start in 2008 van kozijnvervanging, politiekeurmerk woningniveau en dubbel glas Klimopzoom, Sleutelbloemzoom. | De werkzaamheden zijn gerealiseerd. | 8 |
| Duurzaamheid en energie | - | - | - |

Gemeente Leiderdorp, Samen Presteren, projectafspraken 2008-2009

| Prestatieveld | Prestatieafspraken | Prestaties | Beoordeling |
|----------------------------|--|--|-------------|
| Beschikbaarheid | Bespreken beleidsnotitie Portefeuillestrategie Rijnhart Wonen met stakeholders in 2009; | In het vierde kwartaal 2009 is de portefeuillestrategie gepresenteerd, januari 2010 stakeholdersbijeenkomst; | 7 |
| | Afspraken maken tbv doorstroming bij de toewijzing van komende nieuwbouwprojecten. | Gerealiseerd. | 7 |
| Betaalbaarheid | - | - | - |
| Bijzondere doelgroepen | Herziening programma van eisen Gaarmeesterstraat (twaalf wooneenheden gehandicapten); | Afspraak is gedeeltelijk gerealiseerd, voorlopig zal de locatie niet worden ontwikkeld; | 7 |
| | Jaarlijks huisvesting van 75% van taakstelling statushouders en par-donners en inspanning om, wanneer de situatie dit vereist, meer woningen beschikbaar te stellen. | Gerealiseerd. | 8 |
| Leefbaarheid en veiligheid | Deelnemen aan de drie door de gemeente geïnitieerde wijkoverleggen; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Renovatie- of nieuwbouwplannen in vroegtijdig stadium bespreken met gemeente; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Inventariseren wensen van betrokken bewoners bij herinrichting van buitenruimte; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Verantwoordelijkheid voor sociale veiligheid met betrekking tot eigen terrein inclusief delen die een openbaar karakter hebben; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Extra aandacht besteden aan voorlichting over brandpreventie bij communicatie naar de huurders. | Gerealiseerd. | 8 |

| | | | |
|-------------------------|--|---|---|
| Bouwproductie | Oplevering eind 2009 van 40 sociale huurwoningen en 66 koopwoningen Torentjes Engelendaal met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau en DUBO pluspakket; | De oplevering heeft begin 2010 plaatsgevonden; | 7 |
| | Oplevering in 2011 van 42 sociale huurwoningen en 60 koopwoningen Cor Gordijnproject met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau en DUBO pluspakket. | Programma is aangepast in samenwerking met de gemeente op basis van veranderende marktomstandigheden. | 7 |
| Herstructurering | Uitvoering in 2009 van gevelplaten en goten vervangen, isolatie aanbrengen, ventilatie verbeteren en luifel aanbrengen De Zomen; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Uitvoering in 2009 van wijziging raamkozijn Brandwacht; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Aanbrengen in 2009 van politiekeurmerk 50 woningen (op verzoek van huurder); | Gerealiseerd; | 8 |
| | Vervangen in 2009 door voordeur met politiekeurmerk eengezinswoningen Engelendaal en Muzenlaan. | Gerealiseerd. | 8 |
| Duurzaamheid en energie | In beeld brengen van de energieprestatie voor het hele woningbezit; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Bevorderen van energiebewust gedrag bij huurders door informeren via Energiekrant; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Realiseren van een modern duurzaam klimaatsysteem in woningen waarbij gebruik wordt gemaakt van het onttrekken van warmte en koelte aan de bodem; | Gerealiseerd; | 8 |
| | Maximaal gebruik maken van subsidiemogelijkheden op het gebied van verbeteringen van duurzaamheid en beperken energielasten. | Gerealiseerd. | 8 |
| | | | |

Gemeente Zoeterwoude

Gemeente Zoeterwoude, Prestatieafspraken 2002-2006

| Prestatievelden | Prestatieafspraken | Prestatie | Beoordeling |
|-----------------|---|--|-------------|
| Beschikbaarheid | Bij ontwikkeling woningbouw op nieuwe locatie minimaal 30% sociale sector, bij kleine projecten kan hiervan worden afgeweken; | Aan dit percentage wordt inderdaad voldaan ; | 8 |
| | Handhaven van het restrictieve verkoopbeleid en beperkt verkopen van woningen uit de bestaande voorraad; | In 2002 zijn 27 woningen te koop aangeboden; | 8 |

| | | | |
|----------------------------|---|--|---------------------------------------|
| | <p>In eerste instantie aanbieden van woning aan zittende huurders met een geldigheidsduur van drie maanden;</p> <p>Bij verkoop van woning in onverhuurbare staat mag de woning gedurende de eerste drie maanden alleen worden verkocht aan Zoeterwoudenaren waarbij zittende huurders voorrang hebben;</p> <p>Bijdragen van € 1.000 in de verhuiskosten van doorstromende huishoudens die voldoen aan alle criteria met een maximum van vijf verhuizingen per jaar;</p> <p>Inventariseren praktische maatregelen ten behoeve van bevorderen doorstroming.</p> | <p>Gerealiseerd;</p> <p>Is in acht genomen bij de verkoop van huurwoningen;</p> <p>Verwijzing naar evaluatie opgesteld door heer Vennik en mevrouw De Koning;</p> <p>Idem.</p> | <p>8</p> <p>8</p> <p>-</p> <p>-</p> |
| Betaalbaarheid | <p>Minimaal 70% van woningvoorraad behoort tot kernvoorraad in periode tot 1 juli 2006;</p> <p>Inspanning om tenminste 85% van gestapelde 2- en 3-kamerwoningen in sociale huurklassen in de kernvoorraad te behouden.</p> | <p>De kernvoorraad per 1 januari 2006 is 74,4%;</p> <p>De voorraad gestapelde 2- en 3-kamerwoningen per 1 januari is 98,1%.</p> | <p>8</p> <p>9</p> |
| Bijzondere doelgroepen | <p>Al het nodige doen om de huisvesting van statushouders binnen de taakstelling te realiseren;</p> <p>Streven naar het inspelen op de vraag naar huisvesting voor gehandicapten waarbij het realiseren van nieuwbouw van doorslaggevend belang is;</p> <p>Per project wordt een aantal woningen voor jongeren gelabeld;</p> <p>Continueren bilateraal overleg met lokaal opererende zorg- en welzijnsorganisaties betreffende ontwikkelingen op het gebied van huisvesting.</p> | <p>De taakstelling die door het Rijk aan de gemeente werd opgelegd is steeds gerealiseerd;</p> <p>Corporatie wilde in zes nieuwbouwwoningen twaalf gehandicapten zelfstandig laten wonen, de raad heeft dit tegengehouden;</p> <p>Aan de Zwetkade is labeling niet doorgevoerd, 87% is aan jongeren toegewezen;</p> <p>Overleg vindt plaats.</p> | <p>8</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> |
| Leefbaarheid en veiligheid | <p>Zorgdragen voor een sociaal plan voor bewoners;</p> <p>Renovatie- of nieuwbouwplannen in vroegtijdig stadium bespreken met gemeente;</p> <p>Inventariseren wensen van betrokken bewoners bij herinrichting van buitenruimte;</p> <p>Verantwoordelijkheid voor sociale</p> | <p>In samenwerking met de Huurderij is een sociaal statuut geschreven;</p> <p>Er heeft zich geen situatie voorgedaan waarin deze afspraak actueel werd;</p> <p>Bij realisering Zwetkade is volgens afspraak gewerkt;</p> <p>Corporatie heeft aandacht voor socia-</p> | <p>8</p> <p>nvt</p> <p>7</p> <p>8</p> |

| | | | |
|-------------------------|--|---|---------------------|
| | veiligheid met betrekking tot eigen terrein inclusief delen die een openbaar karakter hebben. | le veiligheid en heeft bijvoorbeeld het binnenterrein Willibrordusstraat aangepakt. | |
| Bouwproductie | Realisatie van met name woningen voor ouderen en jongeren. | Sloop van 37 en nieuwbouw van 56 appartementen, specifiek geschikt voor ouderen en jongeren; Op markt brengen van twaalf sociale koopappartementen voor jongeren; Sloop en nieuwbouwplannen van woningen voor ouderen; Kopen en verhuren van 18 of 22 appartementen voor vooral jongeren en ouderen. | 8 |
| Herstructurering | Alle woningen voldoen in 2008 aan de basiskwaliteit zoals beschreven in het strategisch voorraadbeleid; Overleg met gemeente in vroegtijdig stadium over herstructurering met onderbouwde visie; Inspannen voor een woningvoorraad met voldoende kwaliteit die in voldoende mate aansluit op de wensen van de verschillende doelgroepen. | Er is € 1.800.000 opgenomen in de onderhoudsbegrotingen van 2002 tot 2006 waarmee woningen basiskwaliteitsniveau worden gebracht; Corporatie heeft gesproken met gemeente over plannen voor 5 Meilaan en omgeving; Corporatie kent geen leegstand en ontvangt minimaal aantal klachten, betekent voor gemeente voldoende kwaliteit en aansluiting wensen. | 8 8 8 |
| Duurzaamheid en energie | - | - | - |
| | | | |

Bijlage 6. Enquêteformulieren stakeholdersbijeenkomsten

Ronde 1 Ambities en doelstellingen van Rijnhart Wonen

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

| Ambities en doelstellingen | Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? | Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? |
|--|---|---|
| <p>Klant (vraag)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huurder staat centraal, Rijnhart luistert naar de mening van de klant • Klant is primair hij/zij die zelf moeilijk in woonruimte kan voorzien, verder iedereen die in de regio wil wonen • Keuzevrijheid klant vergroten door bieden van vormen tussen huur en koop en van dure huur en koopwoningen | | |
| <p>Voorraad (aanbod)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betaalbaarheid garanderen en doorstroming bevorderen • Investeren in nieuwbouw met name voor senioren en starters • Geen grootschalige sloop van woningen • onderzoek woonvraag van senioren en starters • Woon- en leefbaarheidproducten en -diensten aanbieden (zoals duurzame energie, verzekeringen, serviceabonnement, VvE-beheer). | | |
| <p>Wonen en woonklimaat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investeren in woningen en woonomgeving • Leefbaarheid en ketens wonen-zorg-welzijn en wonen-werken-leren implementeren | | |
| <p>Maatschappelijke onderneming</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investeren in eigen energie-exploitatiemaatschappij om energieverbruik van huurders te verminderen en milieu te sparen • Huidige energielabels stijgen 2 niveaus tot 2018 • Regelmatig toetsen van ideeën stakeholders door visitatie en eigen onderzoek | | |

| | | |
|---|--|--|
| <p>Groei en samenwerking</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huidig werkgebied zo mogelijk uitbreiden naar rest van Holland Rijnland door fusie of samenwerking • Maatschappelijk vastgoed overnemen als volkshuisvestingdoel ermee is gediend | | |
| <p>Stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beide huurdersorganisaties zijn als primaire stakeholders hét forum voor bespreken en toetsen beleid; corporatie staat open voor andere, moderne, snelle manieren van overleg • Prestatieafspraken (Zoeterwoude 2007 en Leiderdorp 2007-2009) worden nageleefd en jaarlijks geëvalueerd | | |
| <p>Organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • KWH-label (systeem van kwaliteitsmeting) behalen en vasthouden • Personeel als brede afspiegeling van de samenleving | | |
| | | |

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Rijnhart Wonen (Holland-Rijnland)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

| Opgaven regio | Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? | Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? |
|---|---|---|
| Beschikbaarheid Woningcorporaties gaan efficiënt om met het woningbezit: <ul style="list-style-type: none"> • Inzichtelijk maken waardering huidige woningvoorraad • Woningen aanpassen die daarvoor het meest in aanmerking komen qua aanpasbaarheid en ligging (bv. bij voorzieningen); • Behoeftegerelateerde toewijzing | | |
| Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave | | |
| Bijzondere doelgroepen Realiseren van voldoende woonzorgvoorzieningen voor specifieke doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoeken of in bestaande gebouwen groepswonen is te realiseren | | |
| Leefbaarheid en veiligheid Optimaal wonen voor iedereen: <ul style="list-style-type: none"> • Zorg dragen voor een bereikbaar en afgestemd wijkaanbod van zorg en welzijn voor alle inwoners, inclusief groepen met specifieke zorgvraag; • Wijkgericht p.v.a. te maken rond aanbod van zorg en welzijn; • Inkomensondersteunende regelingen breder bekend maken; • Stimuleren van welzijnsbevorderende activiteiten in de wijk | | |
| Bouwproductie Bouw en verbouw van voor ouderen en zorgbehoevenden geschikte woningen in de sociale sector: <ul style="list-style-type: none"> • Realiseren van ca. 17.000 geschikte wooneenheden 'verzorgd / beschut wonen' (gemeente Leiderdorp: 1.098, gemeente Zoeterwoude: 348); | | |

| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Opwaarderen van bestaande woningvoorraad in de categorieën 'zelf-standig-plus' en 'verzorgd/beschut wonen'; • Levensloopbestendig bouwen en verbouwen; | | |
| Herstructurering <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave | | |
| Duurzaamheid en energie <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave | | |
| Overig Regionale regie en informatie-uitwisseling: <ul style="list-style-type: none"> • In stand houden van de Stuurgroep Wonen, Zorg en Welzijn • Volgen, rapporteren en evalueren van de voortgang van deze afspraken; • Afstemmen van informatie, kennis en ervaringen • In stand houden van centraal punt voor (uitwisselen) beleidsinformatie. Monitoring van de voortgang van activiteiten op gemeente- en regioniveau: <ul style="list-style-type: none"> • Halfjaarlijks updaten van de gezamenlijk afgesproken gegevensset in de Monitor WZW door zorgkantoor en gemeenten; • Ontwikkeling van aanvullende ondersteunende instrumenten en diensten die ten dienste staan aan het proces. | | |
| | | |

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Rijnhart Wonen (Leiderdorp)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

| Opgaven gemeente Leiderdorp | Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? | Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? |
|--|---|---|
| Beschikbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen van een Beleidsplan Vastgoedsturing voor eind 2007; • Minimaal 30% bouwscenario wordt gerealiseerd in sociale sector; • Streven naar minimaal 30% sociale huur en 70% koop en maximaal 50% om 50% bij nieuwbouwprojecten met zowel huur- als koopwoningen • Afspraken maken tbv doorstroming bij de toewijzing van komende nieuwbouwprojecten. | | |
| Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • (geen specifieke prestatieafpraak) | | |
| Bijzondere doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks huisvesten van 75% van de taakstelling statushouders e.d. en inspanning leveren om, zonodig, meer woningen beschikbaar te stellen; • Actieve betrokkenheid bij onderdeel wonen van Plan van Aanpak WMO; • Vastleggen werkafspraken woningaanpassingen in kader van WMO in convenant woonvoorzieningen. | | |
| Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Deelnemen aan de drie door gemeente geïnitieerde wijk-overleggen; • Renovatie- of nieuwbouwplannen tijdig bespreken met gemeente; • Verbetering van informatie-uitwisseling inzake bestrijden woonfraude. • Inventariseren wensen van bewoners bij herinrichting buitenruimte; • Verantwoordelijkheid voor sociale veiligheid met betrekking | | |

| | | |
|--|--|--|
| <p>tot eigen terrein inclusief delen die een openbaar karakter hebben;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorlichting over brandpreventie richting huurders. | | |
| <p>Bouwproductie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start bouw in 2007 van 36 sociale huurwoningen Touwbaanproject • Oplevering eind 2009 van 40 sociale huurwoningen en 66 koopwoningen Torentjes Engeldaal • Start bouw in 2008 (later toegevoegd: oplevering in 2011) van 42 sociale huurwoningen en 60 koopwoningen Cor Gordijnproject • Start bouw vóór 2010 van 42 sociale huurwoningen Achter 't Hofje | | |
| <p>Herstructurering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start in 2007 van kozijnvervanging, politiekeurmerk woningniveau en dubbel glas Ratelaarkamp, Ereprijskamp, Brunelkamp, Havikkruidszoom, Kamperfoliezoom; • Start in 2008 van kozijnvervanging, politiekeurmerk woningniveau en dubbel glas Klimopzoom, Sleutelbloemzoom. | | |
| <p>Duurzaamheid en energie</p> <ul style="list-style-type: none"> • In beeld brengen van de energieprestatie voor het hele woningbezit; • Huurders informeren via energiekrant • Realiseren van een modern duurzaam klimaatsysteem in woningen • Maximaal gebruik maken van subsidiemogelijkheden op het gebied van verbeteringen van duurzaamheid en beperken energielasten. | | |
| | | |

Ronde 2 Opgaven in het werkgebied van Rijnhart Wonen (Zoeterwoude)

Naam :

Organisatie :

Type stakeholder

- gemeente (ambtelijk)
- gemeente (bestuurlijk of raad)
- (vertegenwoordiger van) bewoners/huurders
- zorginstelling
- maatschappelijke instelling
- politie
- anders, namelijk

| Opgaven gemeente Zoeterwoude | Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? | Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen me- ning/oordeel: ? |
|--|---|---|
| Beschikbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal 70% van woningvoorraad behoort tot kernvoorraad • Bij ontwikkeling woningbouw op nieuwe locatie minimaal 30% sociale sector, bij kleine projecten kan hiervan worden afgeweken; • Handhaven van het restrictieve verkoopbeleid uit de bestaande voorraad; • In eerste instantie te koop aanbieden van woning aan zittende huurders • Bij verkoop van woning in onverhuurbare staat mag de woning gedurende de eerste drie maanden alleen worden verkocht aan Zoeterwoudenaars waarbij zittende huurders voorrang hebben; • Bijdragen van € 1.000 in verhuiskosten van doorstromende huishoudens | | |
| Betaalbaarheid <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. | | |
| Bijzondere doelgroepen <ul style="list-style-type: none"> • Al het nodige doen statushouders binnen de taakstelling te huisvesten; • Inspelen op de vraag naar huisvesting voor gehandicapten • Per project wordt een aantal woningen voor jongeren gelabeld; • Continueren bilateraal overleg met lokaal opererende zorg- en welzijnsorganisaties | | |
| Leefbaarheid en veiligheid <ul style="list-style-type: none"> • Zorg dragen voor een sociaal plan voor bewoners; • Renovatie- of nieuwbouwplannen tijdig bespreken met gemeente; | | |

| | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Inventariseren wensen betrokken bewoners bij herinrichting buitenruimte; | | |
| <p>Bouwproductie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realisatie van met name woningen voor ouderen en jongeren. | | |
| <p>Herstructurering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle woningen voldoen in 2008 aan de basiskwaliteit • Overleg met gemeente in vroegtijdig stadium over herstructurering • Inspannen voor een woningvoorraad met voldoende kwaliteit die in voldoende mate aansluit op wensen van verschillende doelgroepen.. | | |
| <p>Duurzaamheid en energie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen specifieke opgave. | | |
| | | |

