



Heuvelrug Wonen

Visitatierapport



Utrecht, juni 2010

Colofon

Raeflex

Catharijnesingel 56

3511 GE Utrecht

E: w.dewater@raeflex.nl

W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)

De heer prof. dr. D.M. Swagerman

Mevrouw drs. P. Göbel (secretaris)

De heer P. van Achteren BBL (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

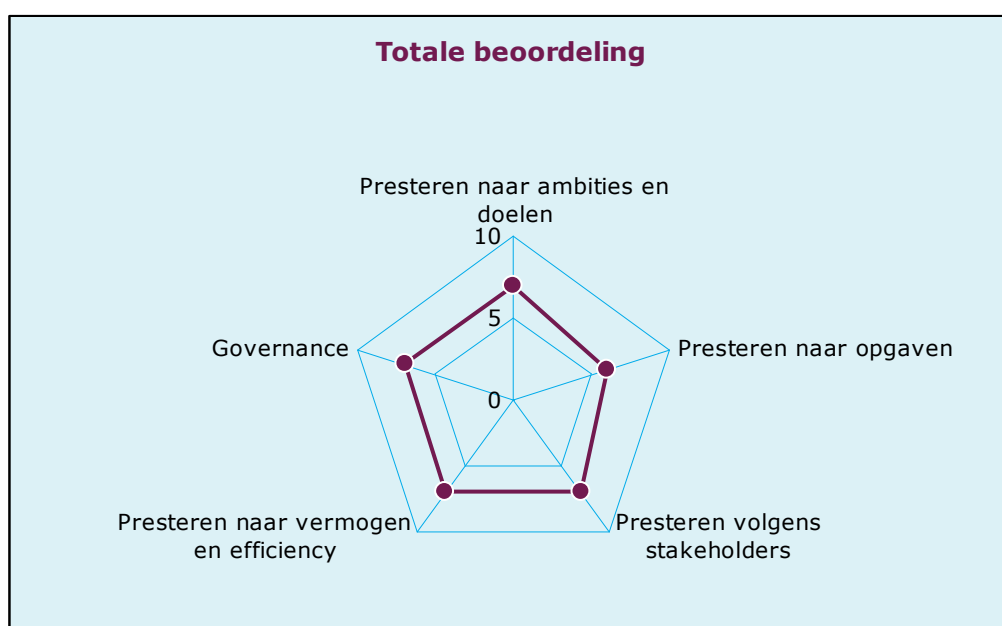
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Samenvatting en Recensie

Samenvatting

In juli 2009 heeft Stichting Heuvelrug Wonen (hierna te noemen: Heuvelrug Wonen) te Doorn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen september 2009 en april 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 en 28 januari 2010.

Stichting Heuvelrug Wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	6
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	7
Gemiddelde score	7

De visitatiecommissie komt tot een positief oordeel op vijf prestatievelden, waarbij Heuvelrug Wonen op alle bovengenoemde velden voldoende presteert. De gemiddelde score die de corporatie krijgt van de visitatiecommissie is ruim voldoende.

Uitgesplitst naar de prestatievelden komt de commissie tot de volgende conclusies:

Over het algemeen dragen de prestaties ruim voldoende bij aan de realisatie van *ambities en doelen*. De scores van de commissie variëren van voldoende tot goed. De prestaties op het gebied van de *duurzame oplossingen* en de *financiële (duurzame) koers* beoordeelt de commissie als goed. Een voldoende scoort de corporatie op haar ambitie *vraag en aanbod in balans*. Hoewel de commissie positief is over de gepresenteerde plannen, zijn er nog geen resultaten beschikbaar. Ruim voldoende scoort de corporatie ten aanzien van haar ambities op het gebied van *lokaal toonaangevend, dicht bij onze klanten* en een *proactieve organisatie*.

Op het onderdeel *presteren naar opgaven* beoordeelt de commissie de prestaties als *voldoende*. De commissie heeft de prestaties van de corporatie gerelateerd aan de *context* waarin zij werkt, haar werkterrein op de Utrechtse Heuvelrug. Op het gebied van de beschikbaarheid van betaalbare woningen en bijzondere doelgroepen (senioren en starters bijvoorbeeld) is de opgave complex. De corporatie zal de woningmarkt in beweging moeten krijgen om de beschikbaarheid van betaalbare woningen te verbeteren. Op het gebied van *beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid en stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing* beoordeelt de commissie de activiteiten als voldoende. De *bouwproductie* wordt als onvoldoende beoordeeld, daar zij achterblijft bij eigen geprognosticeerde aantallen. De commissie heeft daarbij de ontwikkelingen binnen de gemeente en de kenmerken van de bevolking meegewogen. De initiatieven voor *bijzondere doelgroepen* worden beoordeeld als ruim voldoende. Over het algemeen is de commissie tevreden over de prestaties op dit terrein. De doelgroep starters verdient naar oordeel van de commissie nog aandacht.

Het onderdeel *presteren naar vermogen en efficiency* beoordeelt de commissie als *ruim voldoende*. De commissie constateert dat de corporatie een duidelijke visie heeft op het economisch rendement van het vermogen, tevens wordt de solvabiliteitsdoelstelling verantwoord. De mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet is naar oordeel van de commissie ruim voldoende. De afgelopen jaren is de inzet er geweest, om het beschikbare vermogen in te zetten. Diverse factoren, waar de context een belangrijk deel van uitmaakt, hebben op de uitvoering regelmatig een belemmerende invloed gehad. De commissie beoordeelt het onderdeel *efficiënte bedrijfsvoering* als voldoende.

De stakeholders zijn over het algemeen behoorlijk tevreden over de prestaties en de rol van Heuvelrug Wonen. Deze tevredenheid is terug te zien in het oordeel van de commissie. Gemiddeld wordt *presteren volgens stakeholders* beoordeeld als *ruim voldoende*. *Leefbaarheid* en de *kwaliteit van producten en diensten* zijn als *goed* beoordeeld. Ten aanzien van leefbaarheid heeft de commissie een afweging moeten maken tussen de diverse opvattingen tussen stakeholders over leefbaarheid. De onderdelen *bijzondere doelgroepen* en *bouwproductie* zijn beoordeeld als *ruim voldoende*. Een *voldoende* wordt toegekend aan de onderdelen *beschikbaarheid betaalbare woningen* en *stedelijk-/dorpsvernieuwing*. Diverse stakeholders geven nadrukkelijk aan dat voldoende beschikbaarheid van (betaalbare) woningen in de gemeente Utrechtse Heuvelrug, een belangrijk economisch maatschappelijk probleem is.

Het onderdeel *Governance* wordt gemiddeld beoordeeld als *ruim voldoende*. De commissie is positief over de vastgelegde procedures en processen. De commissie stelt onder meer vast dat de Raad van Toezicht adequaat toezicht houdt en adviseert aan de directeur-bestuurder, onder andere ten aanzien van risicomanagement. De commissie is positief over de brede samenstelling van de Raad, waar meerdere expertises in vertegenwoordigd zijn.

De commissie constateert dat Heuvelrug Wonen na de diverse bestuurs- en managementwisselingen tussen 2005-2007, een periode heeft genomen om de interne organisatie adequaat in te richten. Ondanks deze interne focus heeft Heuvelrug Wonen op de verschillende prestatievelden ruim voldoende gepresteerd. Extern is Heuvelrug Wonen zich merkbaar aan het ontwikkelen van een beherende naar een ondernemende corporatie. De komende periode zal deze ontwikkelingen concretere samenwerking met diverse stakeholders op kunnen gaan leveren. Dat is nodig om reeds opgestelde plannen vlot tot uitvoer te kunnen brengen.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Heuvelrug Wonen goed op weg is naar het zijn van een ondernemende corporatie. De aspecten die een beherende corporatie typeren waren dusdanig in de vezels van de corporatie (en haar medewerkers) doordrongen, dat deze ontwikkeling niet eenvoudig te maken was. De commissie is dan ook positief over de aandacht die de afgelopen jaren is uitgegaan naar de interne organisatie. Hierin herkent de commissie het ontstaan van een meer proactieve houding. Deze veranderende houding is ook in het werkgebied opgemerkt. De corporatie toont zich initiatiefrijk en betreft diverse stakeholders bij haar activiteiten. Het creëren van deze interactie is belangrijk, maar kan nog worden uitgebreid. Zo wordt de relatie met de gemeente in het rapport 'gepast' genoemd. Daarbij kan opgemerkt worden dat transparantie van beide kanten verder kan bijdragen aan het ontstaan van een hechtere en meer strategisch ingezette werkrelatie.

De corporatie is rolbewust en vaart een solide financiële koers. Met deze koers heeft de corporatie voldoende financiële middelen beschikbaar voor het realiseren van projecten, waarvan een aantal meerdere malen is uitgesteld.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en Recensie	5
Inhoud	9
1 Corporatie Stichting Heuvelrug Wonen en het werkgebied	11
1.1 De visitatie	11
1.2 Stichting Heuvelrug Wonen	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
2 Presteren naar ambities en doelen	13
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
3 Presteren naar opgaven	19
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	19
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	20
3.3 Conclusies en motivatie	21
4 Presteren volgens stakeholders	25
4.1 De stakeholders van Heuvelrug Wonen	25
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	25
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	27
4.4 Conclusies en motivatie	27
5 Presteren naar vermogen en efficiency	31
5.1 Kerngegevens	31
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	32
5.3 Efficiency	32
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	33
5.5 Conclusies en motivatie	34
6 Governance	37
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	37
6.2 Conclusies en motivatie	37
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	45
Bijlage 2 Visitatiecommissie	49
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	55
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	59
Bijlage 5 Definities	69

1 Corporatie Stichting Heuvelrug Wonen en het werkgebied

1.1 De visitatie

In juli 2009 heeft Stichting Heuvelrug Wonen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie Woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen september 2009 en april 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 en 28 januari 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A. H. Grashof (voorzitter), de heer prof. dr. D.M. Swagerman, Mevrouw drs. P. Göbel en de heer P. van Achteren BLL hebben als secretaris gefunctioneerd. In de bijlage zijn de curriculum vitae van de commissieleden opgenomen. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren conform de Aedescode, was voor Heuvelrug Wonen het inzicht krijgen in wat de stakeholders in de toekomst verwachten eveneens een belangrijke reden om de visitatie te laten uitvoeren. De visitatie betreft de periode 2006-2009 en 2010-2014.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Stichting Heuvelrug Wonen

Stichting Heuvelrug Wonen is opgericht in 2002, vanuit de fusie tussen AWV Driebergen en Wonen Doorn. Per 1 januari 2009 heeft opnieuw een fusie plaatsgevonden, ditmaal met de WBS Leersum. Heuvelrug Wonen beheert circa 3290 woningen en is werkzaam in de gemeente Utrechtse Heuvelrug, waarbinnen Doorn, Driebergen en Leersum vallen. Deze gemeente telt circa 49.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeente, de zorg- en welzijnsinstellingen, de huurdersorganisatie en de collega-corporaties. In dit werkgebied zijn onder andere ook Woningbouwvereniging Maarn en Woningbouwvereniging Amerongen actief. Zij beheren respectievelijk 312 en 622 woningen.

Bij Heuvelrug Wonen werken eind 2008 31 medewerkers; in totaal 26,21 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben. De huidige directeur-bestuurder is in 2007 aangetreden, na een onrustige periode op bestuursniveau. In de periode 2005 - 2007 is de betreffende functie tweemaal vrijgekomen. De oplevering van het vorige visitatierapport (2005) vormde hiertoe mede de aanleiding. Naar aanleiding van het rapport is door de directeur-bestuurder van toen, een change-manager aangesteld om verbeteringen te helpen doorvoeren. Nadat de directeur-bestuurder haar functie had neergelegd, heeft de aangestelde change-manager negen maanden de functie van directeur-bestuurder ingevuld. De huidige directeur-bestuurder is op 1 juni 2007 begonnen en heeft de focus gelegd op het versterken van de interne organisatie en het creëren van teamgeest.

1.3 Het werkgebied

Stichting Heuvelrug Wonen is werkzaam in de gemeente Utrechtse Heuvelrug, provincie Utrecht. Dit werkgebied kenmerkt zich door een ligging dichtbij de Randstad. De gemeente bestaat uit de kernen: Driebergen-Rijsenburg, Doorn, Leersum, Amerongen, Maarn, Overberg en Maarsbergen. Heuvelrug Wonen rekent de drie eerstgenoemde kernen tot haar directe werkgebied.

Uit de meest recente Woonvisie van de gemeente Utrechtse Heuvelrug (Wonen in een vitale gemeente, 2007) blijkt dat de woningvoorraad voor een belangrijk deel bestaat uit relatief luxe woningen. Op 1 januari 2007 stonden er in de gemeente bijna 20.000 woningen. Circa 62 procent van de woningvoorraad bestaat uit koopwoningen, een kwart uit sociale huurwoningen en circa 12 procent uit particuliere huurwoningen. Ook de zorginstellingen hebben enkele honderden zelfstandige woningen in hun bezit. Circa 80 procent van de woningvoorraad is een eengezinswoning: ongeveer 30 procent rijwoningen, 30 procent twee-onder-een-kap-woningen en 20 procent vrijstaande woningen. De overige 20 procent van de voorraad bestaat vooral uit appartementen, al dan niet met lift. De analyse, gepresenteerd in de Woonvisie, toont dat er niet veel speciale 'seniorenwoningen' zijn. Daarbij wordt opgemerkt dat dit niet uitsluit dat veel appartementen en (grote) grondgebonden woningen geschikt zijn (of te maken zijn) voor senioren.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 10 in, dat wil zeggen corporaties met stabiele portefeuille. Wanneer Heuvelrug Wonen wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. In totaal omvat de referentiegroep 38 corporaties.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Heuvelrug Wonen in de periode 2006 tot en met 2009 in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Heuvelrug Wonen verwijst in haar zelfevaluatie, voor het presteren naar ambities en doelen naar haar ondernemingsplan. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk de prestaties aan de hand van de zes strategische bewegingen die Heuvelrug Wonen daar benoemt.

Heuvelrug Wonen heeft haar missie als volgt verwoord:

Wij zorgen dat wonen in ons werkgebied aantrekkelijk is, zodat er vitale en levendige dorpen ontstaan die in evenwicht zijn.

De missie van Heuvelrug Wonen is in haar ondernemingsplan (*Wat ons beweegt – 2008-2013*), via de visie en rollen uitgewerkt naar een zestal doelen:

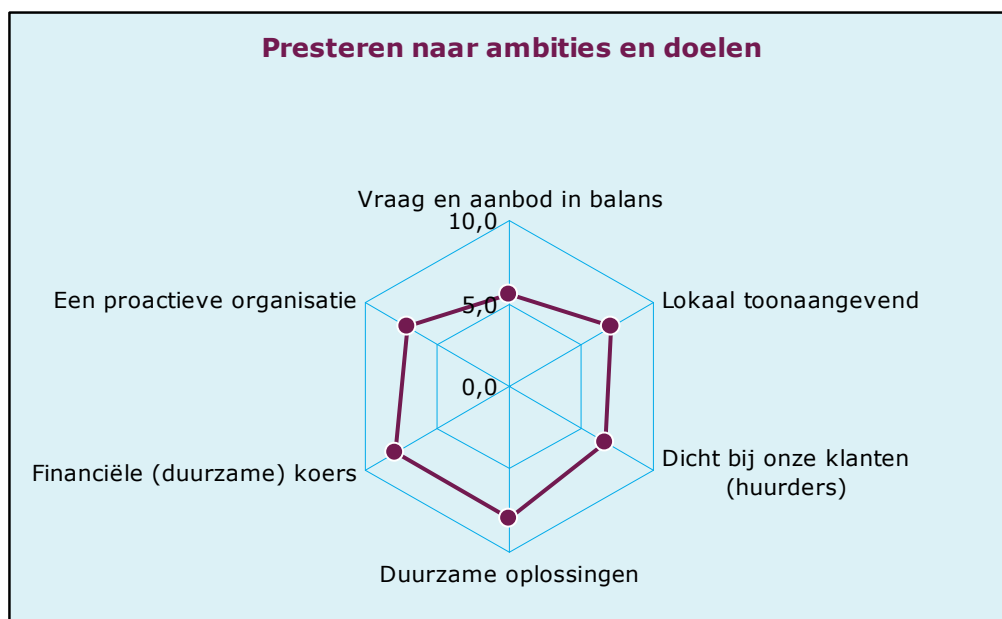
1. We vernieuwen en breiden onze woningvoorraad uit met kwalitatief hoogwaardige woningen. Zo bieden we kansen aan een brede doelgroep. We doen dit met respect voor de leefomgeving.
2. We verbeteren de kwaliteit van onze bestaande woningen en van de woonomgeving in de dorpen die wij bedienen.
3. In ons producten- en dienstenaanbod sluiten we aan op de specifieke wensen en behoeften van onze doelgroepen.
4. We beschrijven in heldere taal onze producten en diensten.
5. We besteden extra aandacht aan communicatie en contact met onze klanten en stakeholders.
6. We richten onze organisatie zo in dat we onze doelen realiseren.

De commissie stelt vast dat Heuvelrug Wonen vervolgens, passend bij de hierboven geformuleerde doelen, zes strategische bewegingen heeft benoemd, die als toetssteen worden gebruikt in dit visitatiehoofdstuk:

1. Vraag en aanbod in balans
2. Lokaal toonaangevend
3. Dicht bij onze klanten
4. Duurzame oplossingen
5. Financiële koers
6. Een proactieve organisatie

Vanuit die bewegingen heeft Heuvelrug Wonen concretere invulling gegeven aan activiteiten voor die periode waarop het ondernemingsplan beslag legt. De commissie constateert dat de bewegingen aansluiten bij de volkshuisvestelijke opgaven voor de corporatie, zoals deze voortvloeien uit het besluit beheer sociale huurwoningen (BBSH).

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Vraag en aanbod in balans	5,6
Lokaal toonaangevend	7,1
Dicht bij onze klanten (huurders)	6,7
Duurzame oplossingen	7,9
Financiële (duurzame) koers	8,0
Een proactieve organisatie	7,1
Gemiddelde score	7

2.3 Conclusies en motivatie

Vraag en aanbod in balans

De ambitie om vraag en aanbod in balans te krijgen is door Heuvelrug Wonen met name vertaald in het klantgericht en klantgedreven willen werken. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **5,6**. Heuvelrug Wonen richt zich met deze ambitie op de vraag van de klanten in brede zin. Zij geeft aan dat de klant het uitgangspunt is voor de te ondernemen activiteiten van de corporatie en dat de vraag in die zin ook richtinggevend is voor het aanbod aan en de ontwikkeling van producten en diensten. De commissie stelt vast dat onder meer het projectplan *Zin in Kwaliteit* (2009) binnen Heuvelrug Wonen wordt gehanteerd om klantgerichtheid en klantgedrevenheid te bevorderen. Het projectplan is uitgewerkt naar diverse werkgroepen werkend onder de titels: Bereikbaar zijn & Gericht op samenwerken en meedenken, Transparant en Open, Modern & Professioneel, Klantgericht & Elkaar aanspreken, Vrolijk & Nemen van eigen verantwoordelijkheid. Binnen deze ambitie is het doel te komen tot inzicht in de

behoefte van de klanten en het aansluiten op die behoefte met het aanbod. De commissie komt tot het oordeel op basis van de plannen die voor liggen, resultaten van de gewaardeerde inspanningen zijn echter nog niet beschikbaar.

Lokaal toonaangevend

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een **7,1**. De rol van Heuvelrug Wonen dient binnen haar werkgebied toonaangevend te zijn. In haar ondernemingsplan schrijft Heuvelrug Wonen treffend: *"Ons ideaalbeeld is dat lokale partijen als vanzelf naar ons kijken wanneer ze een geschikte samenwerkingspartner zoeken."* Structurele contacten en relaties met stakeholders zijn hierbij van belang, deze constatering deelt de commissie met de corporatie. De commissie constateert dat met een groot aantal stakeholders deze relatie ook structureel is vormgegeven. De huurders worden bijvoorbeeld geconsulteerd via onder meer het Huurderscollectief, en de kerngebonden huurdersorganisaties. Een structurele relatie is ook nodig daar de corporatie zich primair richt op haar vanzelfsprekende kracht, namelijk wonen. Voor de uitvoering van activiteiten bijvoorbeeld op het gebied van zorg en welzijn zal de corporatie veelal een beroep moeten doen op kennis en kracht van buiten de eigen organisatie. Uit gesprekken met vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen is voor de commissie gebleken dat Heuvelrug Wonen een zeer gewaardeerde speler op de markt is. Hoewel er gespecialiseerde en landelijk opererende huisvesters actief zijn in de gemeente spreekt men op basis van opgedane ervaringen spontaan uit: "Doe ons maar Heuvelrug Wonen".

Heuvelrug Wonen richt zich evenals collega-corporatie Maarn in de gemeente Heuvelrug, op de klassieke volkshuisvestelijke taken. Dit wijkt af van de brede taakopvatting van collega-corporatie Amerongen. Deze corporatie ontplooit in de kern Amerongen activiteiten op het gebied huisvesting en leefbaarheid die verder gaan dan het klassieke werkveld van corporaties. Deze andere taakopvatting wordt door de wethouders en meerdere ambtenaren als positief gewaardeerd. In die zin is het etiket toonaangevend in hun ogen minder van toepassing op Heuvelrug Wonen.

Omdat er wel waardering bestaat bij de gemeente voor de activiteiten die Heuvelrug Wonen vanuit haar klassieke taakopvatting oppakt, is de commissie van oordeel dat Heuvelrug Wonen haar visie ten aanzien van de klassieke volkshuisvestingsopgave bijvoorbeeld op het gebied van leefbaarheid, nog beter zou mogen communiceren om lokaal als toonaangevend te worden gezien door alle stakeholders.

De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Heuvelrug Wonen, samen met collega-corporaties prestatie-afspraken heeft opgesteld. Daarin heeft ze een leidende rol gespeeld als het gaat om het formuleren van een visie en het committeren van de contractpartijen aan activiteiten.

Dicht bij onze klanten

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een **6,7**. Heuvelrug Wonen verstaat onder deze ambitie onder meer het duidelijk en helder communiceren met haar klanten.

Bewoners moeten voor al hun woongerelateerde vragen bij de corporatie terecht kunnen.

Om te communiceren met haar klanten en hen daarbij te informeren maakt Heuvelrug Wonen onder meer gebruik van een brochurelijn, haar website, het bewonersblad en is de corporatie voornemens om een bewonerspanel te organiseren. Bewoners kunnen tevens terecht bij inlooppunten en telefonisch via de klantenservice.

Heuvelrug Wonen heeft in 2009 afscheid genomen van het KWH-label (zie prestatietabel, bijlage 4) en heeft ervoor gekozen een eigen systeem op te zetten (aansluiting bij Projectplan Zin in Kwaliteit). Met het eigen systeem wil Heuvelrug Wonen meer aansluiten bij eigen ontwikkelingen in cultuur en gedrag. De commissie stelt vast dat de corporatie veelbelovend bezig is met het opzetten en uitwerken van het eigen systeem, maar betreurt het verlies van de benchmarkmogelijkheid wanneer alleen een eigen systeem wordt ontworpen.

De commissie constateert dat Heuvelrug Wonen nog stevig bezig is met verbetering van het klantgericht en klantgestuurd werken. De verbeterde klantbenadering die de corporatie voorstaat, ziet er naar oordeel van de commissie veelbelovend uit, maar is nog geen praktijk. Wat betreft de rol van verhuurder zijn de klanten van Heuvelrug Wonen over het algemeen goed te spreken over de kwaliteit van het onderhoud en de instelling van de medewerkers. De commissie stelt vast dat in de klantprocessen en de bejegening voor Heuvelrug Wonen nog progressie mogelijk is.

Duurzame oplossingen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,9**. De ambitie richt zich onder meer op het leveren van duurzame oplossingen, die bijdragen aan het ontlasten van milieu en leefomgeving van de Utrechtse Heuvelrug. Daarbij heeft de corporatie zich tot doel gesteld inzicht te bieden in het rendement van haar maatschappelijke investeringen. De commissie stelt vast dat Heuvelrug Wonen in haar jaarverslagen structureel verantwoording aflegt over haar prestaties op het gebied van duurzaamheid. Tevens besteedt zij op haar website expliciet aandacht aan de mogelijkheden die Heuvelrug Wonen biedt ten aanzien van duurzaamheid, daarbij is ook aandacht voor het rendement. In haar activiteiten ten aanzien van duurzaamheid ligt het zwaartepunt bij energiebesparing, passend bij haar primaire doelstelling: het bieden van betaalbare huisvesting aan groepen die daarin niet zelfstandig kunnen voorzien. Voor nieuwbouwwoningen vanaf 2008, geldt dat deze minimaal 25% zuiniger moeten zijn dan binnen het huidige bouwbesluit verplicht is (EPC van 0,6 of beter). Heuvelrug Wonen werkt projectgericht aan het verbeteren van (spouw)isolatie en stelt bewoners in de gelegenheid te kiezen voor dubbelglas, vloer- en dakisolatie. Als bewoners voor deze laatste mogelijkheden kiezen wordt een huurverhoging doorgevoerd. Deze bedraagt maximaal 75% van de geschatte besparing op de energierekening, waardoor bewoners altijd voordeliger uit zijn. De commissie stelt vast dat Heuvelrug Wonen er nog niet voldoende in is geslaagd haar bewoners te informeren over de beoogde energie- en daarmee kostenbesparing, die maatregelen op het gebied van duurzaamheid genereren. Door de keuze voor dergelijke maatregelen bij haar bewoners te leggen en daarbij de aandacht voor de voordelen niet optimaal te belichten loopt de corporatie het risico haar ambities niet waar te maken. De commissie vraagt hiervoor aandacht, maar is over het algemeen lovend over de prestaties van de corporaties ten aanzien van deze ambitie.

Financiële duurzaamheid

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **8,0**. Heuvelrug Wonen voldoet ruimschoots aan haar eigen streefcijfer ten aanzien van solvabiliteit, 53% per 31 december 2008 waar een solvabiliteitsstreven van minimaal 15% is geformuleerd. De solvabiliteitseis van 15% was gebaseerd op het zogenaamde minimumwaarderingssstelsel

(historische kostprijs +/- afschrijving) In recent financieel beleid is dit streven opgehoogd naar minimaal 30% (op basis van bedrijfswaarde-waardering). Heuvelrug Wonen ziet zich gesteld voor een periode waarin aanzienlijke investeringen plaatsvinden in nieuwbouw van huurwoningen, in verbetering van bestaand bezit en in leefbaarheid. Tevens houdt de corporatie rekening met het feit dat zij vanaf 1 januari 2008 VPB-plichtig is, waarmee voor de komende vijf jaren een bedrag van €3,5 miljoen gemoeid is. Voor de prachtwijken verwacht zij de komende vijf jaren €1 miljoen te moeten bijdragen. Om de financiële continuïteit duurzaam te borgen acht de corporatie de financiële buffer noodzakelijk. De komende jaren zal de marge opgebouwd in haar solvabiliteit voor genoemde activiteiten ingezet worden.

Een proactieve organisatie

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,1**. Heuvelrug Wonen geeft in haar ondernemingsplan aan dat de geformuleerde ambities nieuwe eisen stelt aan haar organisatie, vooral ten aanzien van proactiviteit. Aansluitend bij de ambitie om lokaal toonaangevend te zijn, geeft de corporatie aan daartoe ook intern te moeten verbeteren. Het sterker en proactiever anticiperen op ontwikkelingen in het werkgebied geldt daarbij als de voornaamste opgave. Na een periode waar met name op managementniveau zwaar werd geleund op interim-krachten is met de komst van de nieuwe directeur bestuurder, een nieuw managementteam en het borgen van de kwaliteitszorg, gebouwd aan de continuïteit binnen de organisatie. De commissie constateert dat Heuvelrug Wonen de afgelopen jaren hard heeft gewerkt om de interne organisatie te versterken en om met elkaar de discussie aan te gaan over de ambities, de doelen en de aanpak. Dat heeft een cultuuromslag binnen de organisatie teweeg gebracht. Op basis van voorbeelden in de bestudeerde stukken en op basis van gesprekken die zijn gevoerd, constateert de commissie bijvoorbeeld dat mensen elkaar veel meer durven aanspreken op verantwoordelijkheden, waar dat voorheen weinig gebeurde. De commissie ziet dat de organisatie van een vrijblijvende manier van werken op alle niveaus binnen de organisatie, aan het doorgroeien is naar een situatie waar nadrukkelijk eigen professionele verantwoordelijkheid wordt gedragen. Dat is een belangrijke en noodzakelijke voorwaarde om proactief te kunnen functioneren.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie beoordeelt de velden die betrekking hebben op kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties gemiddeld boven de 7. De beoordelingen van de velden zijn tussen de 5 en de 8. De onvoldoende beoordelingen concentreren zich binnen de geformuleerde ambitie 'Dicht bij onze klanten'. Hoewel de corporatie haar doelen geoperationaliseerd heeft in een concreet plan, heeft de commissie een consistente financiële onderbouwing ten aanzien hiervan geregeld niet aangetroffen. De commissie stelt vast dat de corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie, dat blijkt onder meer uit het ondernemingsplan, waarin de ambities tevens geconcretiseerd worden naar doelen. Onder meer binnen de managementrapportages vindt planning en monitoring van genoemde activiteiten plaats. Doelen vanuit de onderneming zijn daarin per kwartaal ingedeeld en door middel van de categorieën: *verwachte oplevering*, *afgewikkeld*, *vertraging dreigt* en *aanvullende besluitvorming vereist* wordt realisatie van doelen zichtbaar gemaakt. De commissie beoordeelt deze activiteiten als goed en komt daarmee tot scores variërend tussen de 7 en 8.

3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Heuvelrug Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

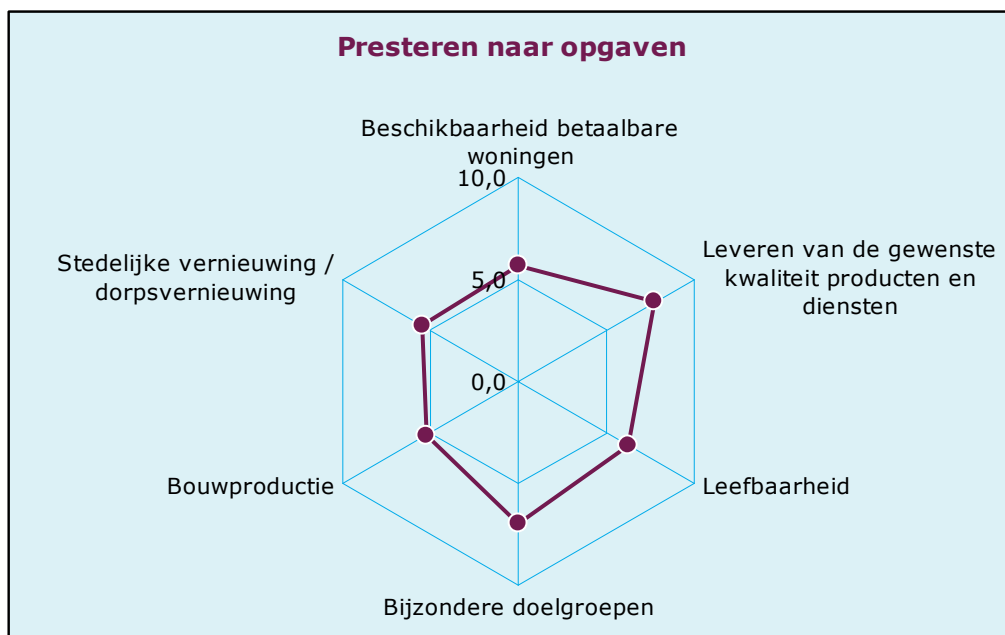
De drie kernen (Driebergen, Doorn en Leersum) waar het woningbezit van Heuvelrug Wonen zich bevindt, liggen allen in de gemeente Utrechtse Heuvelrug. Samen met twee andere corporaties actief in dit werkgebied, heeft Heuvelrug Wonen met de gemeente prestatie-afspraken opgesteld. De afspraken richten zich op de BBSH-prestatievelden en gelden voor de periode 2009 – 2014 (*Prestatieconvenant Utrechtse Heuvelrug 2009-2014*). De lokale opgave is opgebouwd rond een aantal thema's: nieuwbouw & bestaande woningvoorraad, doelgroepen & woonruimteverdeling, energiebesparing & duurzaamheid, wonen & zorg, leefbaarheid & veiligheid en het thema overleg, communicatie, verantwoording en transparantie. De prestatie-afspraken zijn in het convenant niet uitgewerkt naar participerende corporaties, maar beslaan het totale werkgebied. De belangrijkste opgaven worden hieronder genoemd:

- Nieuwbouw huur- en koopwoningen sociale- en middeldure sector: jaarlijks tot 2017 toevoegen ca. 20 woningen met een huurprijs tot €622,- of koopprijs tot €181.512,- en ca. 20 woningen met een koopprijs tussen €180.000,- en €250.000,-. Tevens tot 2017: minimaal 20 woningen tot €250.000,- en ca. 50 woningen vanaf 250.000,-;
- Seniorenhuisvesting en zorgwoningen: uit bestaande voorraad opplussen 250 woningen en zorgtoegankelijk maken, nieuwbouw 270 aanpasbare woningen (nultreden-woningen) en aanvullend 135 nultreden woningen (> €250.000,-);
- Voldoende betaalbare huurwoningen voor huishoudens met een laag inkomen, de minimale kernvoorraad sociale huurwoningen dient minimaal gehandhaafd te blijven;
- Besparing van energie en terugdringen CO2-uitstoot: zo mogelijk één labelstap verbetering voor alle woningen;
- Kwaliteitstoets nieuwbouw;
- Woonservicegebieden ontwikkelen;
- 45 eenheden voor huisvesting van bijzondere doelgroepen die beschermd moeten wonen;
- Leefbaarheidsmonitor instellen: 2009 nulmeting en in 2011 eerste effectmeting;
- Participatie van inwoners en/of huurders bij beleid, nieuwbouw en herstructurering.

Binnen de prestatie-afspraken is aansluiting gezocht bij de woonvisie 'Wonen in een vitale gemeente', die in april 2008 door de gemeente is vastgesteld. In deze visie wordt aangegeven dat de voorraad sociale huurwoningen in de kernen Doorn en Driebergen goed op peil is, in Leersum is een tekort. Wel wordt ten aanzien van de kernen Driebergen en Doorn gesteld dat het aantal goedkope en middeldure koopwoningen relatief klein is, waardoor de druk op de sociale huurvoorraad ook in deze kernen groot is. Voor het werkgebied van Heuvelrug Wonen wordt aangegeven dat de bouw van goedkope koopwoningen belangrijk is, alsmede de bouw van extra huurwoningen in Leersum.

Gezien de demografische ontwikkelingen in het gebied, richt de woonvisie zich ook tot de kwalitatieve aspecten van de woningvoorraad. Zij haalt daarbij WoON2006 aan, waaruit een toenemende behoefte blijkt aan nultredenwoningen en een dalende behoefte aan eengezinswoningen. Het aantal nultredenwoningen zal moeten toenemen met 315. Hier zou onttrekking van ongeveer een gelijk aantal eengezinswoningen tegenover mogen staan.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	5,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,7
Leefbaarheid	6,3
Bijzondere doelgroepen	7,0
Bouwproductie	5,2
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	5,5
Gemiddelde score	6

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **5,7**. Uit de woonvisie van de gemeente blijkt, dat de beschikbaarheid van betaalbare woningen voor een groot deel van het werkgebied van Heuvelrug Wonen in absolute aantallen volstaat. De woningportefeuille van de corporatie toont dat vrijwel het gehele bezit valt in het betaalbare segment, waarvan circa 80% aangemerkt is als goedkoop. De commissie constateert dat de corporatie jaarlijks de voortgang en realisatie van opgaven beoordeelt, onder meer bij het opstellen van haar jaarverslagen.

De commissie ziet het als groot probleem dat jaarlijks weinig betaalbare huurwoningen beschikbaar komen, door de geringe woningbouw en beperkte verhuisbewegingen binnen het betaalbare huursegment. Stakeholders laten aan de commissie weten, dat het voor werknemers met een laag of modaalinkomen die in de gemeente werken mede daardoor vrijwel niet mogelijk is, zich in de gemeente te vestigen. Met name voor degenen die onregelmatige diensten draaien, bij de vele gespecialiseerde zorginstellingen binnen de gemeente, is dat een probleem. De commissie constateert dat het beschikbaar krijgen van voldoende betaalbare huurwoningen nog een belangrijke opgave is voor de komende periode.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,7**. Heuvelrug Wonen legt in een zogenaamd Programma van Eisen neer, aan welke eisen het woningbezit dient te voldoen. De corporatie heeft diverse activiteiten ondernomen die bijdragen aan het leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten. In haar jaarverslagen en jaarplannen en andere documenten heeft de commissie daar kennis van genomen. De activiteiten die de corporatie onderneemt op het gebied van kwaliteit zijn in veel gevallen gekoppeld aan haar ambitie over duurzaamheid. Voorbeelden van activiteiten: vervanging cv-ketels, renovatie groen-voorzieningen, schilderwerk, vervangen goten en vervangen daken. Uit het document Vastgoedsturing Heuvelrug Wonen (2008) blijkt voor de commissie dat het overgrote deel van het woningbezit kwalitatief goed is en een goede positie heeft op de markt.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **6,3**. Heuvelrug Wonen constateert dat leefbaarheid vaak als containerbegrip wordt gehanteerd. Om die reden werkt zij momenteel aan een definitie van het begrip, zo stelt de commissie vast. Doel is uiteindelijk te komen tot een beleidskader of toetsingskader waarmee investeringen in leefbaarheid getoetst kunnen worden. In haar zelfevaluatie rapport noemt Heuvelrug Wonen leefbaarheid een belangrijk item. De afgelopen jaren heeft zij dan ook verschillende activiteiten op het gebied van leefbaarheid uitgevoerd (zie bijlage 4), zo stelt de commissie vast. Voorbeelden van activiteiten zijn: groenonderhoud, wijkbeheer en bemiddeling bij overlast. Samen met de gemeente wordt gewerkt aan het opzetten van het Laatste Kansbeleid. Daarnaast neemt Heuvelrug Wonen deel aan het Signaleringsnetwerk (signaleren en oplossen ernstige overlast). Van een paar stakeholders hoort de commissie het geluid dat Heuvelrug Wonen meer activiteiten op het hier betreffende onderwerp dient te ontplooiën, onder voorwaarde dat het ten goede

komt aan de leefomgeving van de bewoners. De commissie constateert een discrepantie tussen de opgaven die een paar stakeholders zien en de ambitie en rol van Heuvelrug Wonen op het gebied van leefbaarheid.

De commissie constateert dat de corporatie terughoudend is als het gaat om investeringen in leefbaarheid. Onrendabele aankopen van enkele locaties in het verleden hebben daartoe wellicht bijgedragen. De commissie is van oordeel dat het indirecte rendement en de *outcome* van investeringen, nog niet optimaal door de corporatie wordt gewaardeerd. Als de commissie dit prestatieveld sec zou benaderen vanuit een smalle definitie van leefbaarheid dan volstaan de activiteiten van Heuvelrug Wonen. Bij een bredere scope constateert de commissie dat er nog voldoende mogelijkheden zijn voor doorontwikkeling.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **7,0**. Tot de bijzondere doelgroepen behoren ouderen, starters op de woningmarkt, statushouders, woonwagenbewoners. De ontwikkeling van woonruimte voor ouderen speelt in dit gebied een voorname rol. Inspelen op de vergrijzing van de bevolking wordt in de woonvisie als eerste woonopgave genoemd. Verhoudingsgewijs telt de bevolkingsopbouw veel ouderen 20% (65-plus) ten opzichte van 14% landelijk. Ook ten aanzien van starters is er een opgave voor Heuvelrug Wonen, omdat zij bijzonder moeilijk aan een huur of koopwoningen in de gemeente kunnen komen. Het inkomensniveau in de gemeente is hoog. Dat is terug te zien in de woningprijzen van koopwoningen, dat ruim boven het landelijk gemiddelde ligt. Daarnaast wil Heuvelrug Wonen voldoen aan de taakstelling voor statushouders. De commissie stelt op basis van gesprekken met gemeenten en corporaties vast dat er geen extra opgave is ten aanzien van woonwagenbewoners. Heuvelrug Wonen levert op dit terrein een bijdrage aansluitend bij hetgeen met de gemeente is afgesproken.

De commissie constateert dat Heuvelrug Wonen inspeelt op de vergrijzing van de bevolking. Er zijn diverse bouwplannen voor de ontwikkeling van woningen (bijvoorbeeld kangoeroewoningen) voor de doelgroep ouderen en daarbij zet de corporatie in op het opplussen van woningen om deze voor ouderen beschikbaar te maken/houden. Ook op het gebied van wonen en zorg onderneemt Heuvelrug Wonen activiteiten. In de kopbebouwing van de Lange Dreef wordt bijvoorbeeld ruimte gecreëerd voor twee woongroepen, voor mensen met een beperking. De markt voor starters wordt door de corporatie, in optiek van de commissie, nog niet optimaal bediend. De gemeente en lokale instellingen zien daarin een opgave voor de corporatie. Voorts voldoet Heuvelrug Wonen aan haar opgaven ten aanzien van het huisvesten van statushouders.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **5,2**. De bouwopgave voor de komende periode is vastgelegd in huidige prestatie-afspraken. In de afgelopen vier jaar is de woningvoorraad stabiel gebleven. Voor de periode tot 2017 geldt een jaarlijkse opgave van 40 woningen voor starters en lage inkomens. Daarnaast zijn er afspraken voor een toevoeging van 75 woningen tot 2017 (voor gezinnen). In projectrapportages beschrijft de corporatie de voortgang en realisatie van de projecten waar zij bij betrokken is. De commissie stelt vast dat de realisatie van woningbouw de afgelopen periode beperkt was. De afgelopen periode heeft de corporatie wel haar wil getoond om haar woningportefeuille uit te breiden maar is daar niet in geslaagd. Deze doelstelling bleek

niet haalbaar daar de corporatie afhankelijk was van diverse partners in haar werkgebied. De capaciteit bij de gemeente, onder andere door de gemeentelijke herindeling, heeft daarbij een belangrijke rol gespeeld, ook naar het oordeel van veel stakeholders. Desalniettemin is de commissie overwegend van mening dat Heuvelrug Wonen zeker in het verleden, immers een visitatie kijkt ook terug, meer initiatief en creativiteit had mogen tonen om haar doelstellingen en daarmee opgaven te volbrengen. De commissie is positief over de plannen die nu voorliggen, en verwacht dat in de komende jaren meer woningbouw plaats gaat vinden.

Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **5,5**. Heuvelrug Wonen heeft met het Sinfone onderzoek, de transparantiemethodiek en vastgoedeconomische analyses instrumenten in handen genomen ter onderbouwing van lange termijn investeringsbeslissingen in dorpsvernieuwing. Op meerdere locaties zoals het postkantoor in Doorn, de Lange Dreef in Driebergen, de Zonstraat in Driebergen en de zorglocatie De Basis in Doorn is Heuvelrug Wonen actief aan de slag met voor de gemeente Heuvelrug grootschalige vernieuwing van de woningvoorraad. In de praktijk gaat de planvorming langzaam en komt over het algemeen het resultaat met enig horten en stoten tot stand. Vaak worden door bewoners en belangengroepen juridische middelen ingezet om de voorbereiding van woningbouw tegen te gaan. De gemeente lijkt daar vaak in mee te gaan. Bij de commissie is de indruk ontstaan dat er binnen de gemeentelijke organisatie weerstanden te overwinnen zijn om wat grotere plannen in ontwikkeling te brengen. De vereiste ambtelijke capaciteit zou regelmatig niet beschikbaar zijn om vergunningenprocedures snel en adequaat af te handelen. Inhoudelijk is er tussen de gemeente en Heuvelrug Wonen soms verschil van inzicht over de mate waarin de corporatie onrendabele investeringen en ontwikkelrisico's voor haar rekening zou moeten nemen.

Samenvattend constateert de commissie dat Heuvelrug Wonen en de gemeente beperkt in staat zijn gebleken samen op te trekken om de dorpsvernieuwing gestalte te geven. In het licht van de vergrijzing, het overeind houden van dorpsvoorzieningen en een tekort aan betaalbare woningen voor met name gekwalificeerde arbeidskrachten en starters, is dat wel belangrijk.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

In jaarplannen legt de corporatie activiteiten vast, vanuit de opgaven in het werkgebied. De visitatie-commissie heeft hierop in jaarverslagen en in managementrapportages reflectie aangetroffen ten aanzien van de voortgang en realisatie. Daarbij zijn onder meer betrokken personen en kwartalen waarin activiteiten zijn ondernomen neergelegd. In de managementrapportages is tevens een realisatiebegroting opgenomen, waarmee ook de financiële component onderdeel wordt van de monitoring van prestaties. Voor de kwaliteit van het woningbezit maakt Heuvelrug Wonen gebruik van haar document Vastgoedsturing Heuvelrug Wonen 2008, waarin de portefeuillestrategie en het voorraadbeleid zijn opgenomen. De visitatiecommissie heeft in de documentatie voldoende vertaling aangetroffen van de opgaven naar concrete doelen en externe verantwoording daarbij van prioriteiten. De nuanceverschillen die zichtbaar zijn in de afgeronde gemiddelde scores in de scoretabellen, komen met name tot stand binnen de scorekolommen III en IV. Voor het prestatieveld *Bouwproductie* beoordeelt de commissie deze onderdelen als goed. Daar waar de commissie de corporatie met een voldoende

waardeert, ziet zij nog mogelijkheden voor de corporatie om zich te verbeteren. Deze mogelijkheden ziet de commissie met name ten aanzien van de elementen: *extern verantwoord* van *gestelde prioriteiten* en *het conclusies trekken* na de jaarlijkse beoordeling van de voortgang en de realisatie op een aantal prestatievelden.

4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Heuvelrug Wonen.

4.1 De stakeholders van Heuvelrug Wonen

Heuvelrug Wonen onderscheidt diverse stakeholdersgroepen:

- Huurders
- Gemeente Utrechtse Heuvelrug
- De collega-corporaties die samenwerken binnen de Federatie Woningcorporaties Heuvelrug: Woningbouwvereniging Amerongen en Woningbouwvereniging Maarn.
- Zorg- en welzijnsinstellingen

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De huidige rol van Heuvelrug Wonen wordt in het algemeen door de stakeholders positief gewaardeerd. De corporatie wordt gezien als een betrouwbare, toegankelijke partner die kennis van zaken heeft. De stakeholders herkennen de organisatorische omslag die is doorgemaakt met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder in 2007. Ook de effecten van deze omslag zijn voor de stakeholders over het algemeen goed zichtbaar, zo wordt onder meer de toenemende externe oriëntatie genoemd. Die externe oriëntatie wordt door stakeholders ook gekoppeld aan de ontwikkeling van een passieve naar een actieve opstelling op de woonmarkt.

De gemeente geeft aan een goede werkrelatie met de corporatie te hebben opgebouwd. Samen met de andere corporaties is er een prestatieconvenant afgesloten, waarbij Heuvelrug Wonen een significante rol heeft gespeeld. De contacten verlopen hoofdzakelijk via de formele overleggen en daarmee is de relatie te typeren als 'gepast'. Ten aanzien van de woningbouwproductie is de gemeente positief over de naderende start van diverse nieuwbouwprojecten. De gemeente erkent zelf ook een rol te hebben gespeeld bij de achterblijvende productie van de laatste jaren. Na de fusie (gemeentelijke herindeling 2006) heeft de gemeente enige tijd nodig om de prestaties te leveren die van haar verwacht mogen worden. Op het gebied van zorg en welzijn geeft de gemeente aan dat Heuvelrug Wonen voorop loopt in de beleidsontwikkeling. Zo wordt bijvoorbeeld de rol van de corporatie op het gebied van ontwikkeling van woonservice-gebieden en het betrekken van de gemeente en andere partijen daarbij, zeer gewaardeerd.

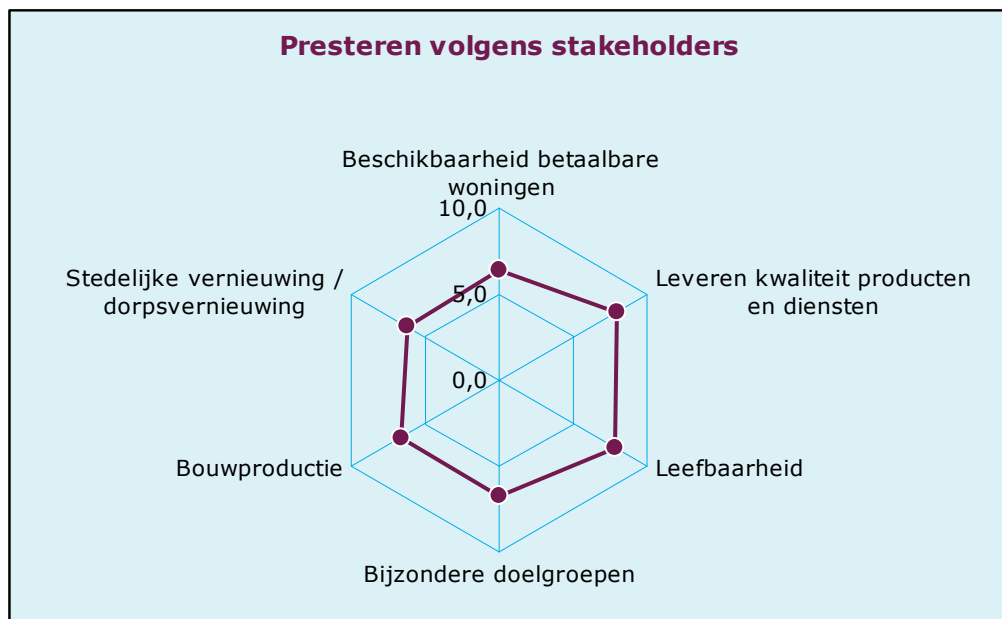
Vanuit de gemeente zijn ook kritische geluiden te beluisteren. Graag ziet de gemeente dat Heuvelrug Wonen zich meer positioneert als maatschappelijk investeerder. Het ontplooiën van meer maatschappelijk gerichte activiteiten kan bijdragen aan verdere inbedding van de corporatie in de lokale maatschappij. Vanuit het ambtelijk niveau wordt structureel overleg nog genoemd als punt waardoor de samenwerking kan verbeteren.

De huurders geven aan blij te zijn gezien te worden als volwaardig gesprekspartner. De betrokkenheid van huurders is georganiseerd via diverse kanalen: Huurderscollectief, lokale platforms en via bewonerscommissies. Bij projecten worden bewonerscomités opgericht, soms alleen voor de duur van het project. De commissie heeft gesproken met een brede vertegenwoordiging van het Huurderscollectief. Waar het Huurderscollectief van de vorige directeur-bestuurders de indruk kreeg dat ze op afstand stonden, is de relatie en de betrokkenheid nu sterk verbeterd. De prestaties van de corporatie in het algemeen worden door de huurders unaniem met een 8 beoordeeld. 'Een goede huurbaas' is een typering van één van de leden van het collectief. Over de kwaliteit van de woningen zijn de huurders tevreden. Met betrekking tot duurzaamheid wordt opgemerkt dat Heuvelrug Wonen er nog niet in is geslaagd de huurders te overtuigen van het thema 'duurzaamheid'. Het gros van de huurders heeft alleen aandacht voor de huurverhoging als gevolg van de duurzaamheid-maatregelen. Voorts constateert de commissie dat het huurderscollectief de volkshuisvestelijke opgave nadrukkelijk ziet als kerntaak voor de corporatie. Investerings in maatschappelijke projecten worden door het huurderscollectief niet direct afgewezen maar wel zeer kritisch gevolgd. Het is in hun ogen immers het geld dat door huurders moet worden opgebracht.

De lokale corporaties (Maarn en Amerongen) zijn getuige geweest van een positieve verandering in opstelling (intern – extern) van Heuvelrug Wonen. Interne organisatorische veranderingen van de afgelopen jaren beginnen voor Heuvelrug Wonen en de onderlinge samenwerking, vruchten af te werpen. Te zien is dat Heuvelrug Wonen toenemend een gewaardeerde plek inneemt binnen de gemeente Heuvelrug. Ondanks een aantal inhoudelijke verschillen in opvatting tussen de lokale corporaties, met name ten aanzien van het doen van maatschappelijke investeringen, is de samenwerking onderling goed. Woningbouwvereniging Maarn werkt niet alleen samen met Heuvelrug Wonen. Ze maakt tot volle tevredenheid en tegen goede condities gebruik van de diensten van de financiële afdeling van Heuvelrug Wonen.

De visitatiecommissie heeft ook gesproken met een aantal vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen over de prestaties van Heuvelrug Wonen. In het algemeen zijn zij tevreden over die prestaties. Ze hebben Heuvelrug Wonen hoog in het vaandel en hoewel ze ook samenwerken met andere corporaties van buiten de gemeente Utrechtse Heuvelrug, geniet Heuvelrug Wonen de voorkeur. De samenwerking is prettig en richt zich zowel op huidig als toekomstig vastgoedbezit. Ook in dit gesprek wordt de context waarbinnen de corporatie functioneert aangewezen als belangrijkste rem op woningbouwactiviteiten. Zowel de gemeente als sommige inwoners remmen bouwactiviteiten af. Naar de toekomst hebben de instellingen op hun netvlies wat ze van Heuvelrug Wonen verwachten. Zo wordt een creatieve insteek verwacht bij het ontwikkelen van nieuwe/andere woonzorg-concepten, zal de corporatie aandacht moeten hebben voor de ontgroening van de bevolking en wordt de wens geuit meer gezamenlijk visies te ontwikkelen op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	6,4
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	7,8
Bijzondere doelgroepen	6,8
Bouwproductie	6,6
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,2
Gemiddelde score	7

4.4 Conclusies en motivatie

De visitatiecommissie is van oordeel dat Heuvelrug Wonen over het algemeen naar tevredenheid van haar stakeholders presteert. Hieronder licht de commissie de waardering ver toe.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **6,4**. De stakeholders zijn tevreden over de betaalbaarheid van woningen, over de beschikbaarheid van het bestand zijn de stakeholders minder enthousiast. De gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning is lang en daar zou de corporatie actief moeten zoeken naar een oplossing. De beschikbaarheid heeft een negatief effect op de samenstelling van de bevolking in de gemeente. Voor jonge werknemers van buiten de gemeente is het vrijwel niet mogelijk een betaalbare woning te verkrijgen door het geringe aanbod. Dat maakt de gemeente Heuvelrug met zijn vele gespecialiseerde zorginstellingen, onaantrekkelijk voor zorgwerknemers die vaak onregelmatige diensten draaien.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **7,9**. De commissie heeft regelmatig positieve en nauwelijks negatieve op-/aanmerkingen te horen gekregen in de gesprekken met de diverse stakeholdersgroepen. De commissie constateert mede op basis hiervan, maar ook vanuit de bestudering van diverse beleidsdocumenten, dat de feitelijk en geplande prestaties bijdragen aan de realisatie van verwachtingen en/of verlangens van de stakeholders.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **7,8**. De afweging die de commissie hier heeft moeten maken is die tussen het oordeel van de gemeente en collega-corporaties en het oordeel van huurders en andere stakeholders op dit prestatieveld. De huurders geven aan dat de corporatie zich primair moet richten op haar volkshuisvestelijke opdracht, waar de gemeente aandacht vraagt voor een meer maatschappelijke positionering. De commissie heeft daarbij de mening van stakeholders over de activiteiten die corporatie wel uitvoert op het gebied van leefbaarheid eveneens meegewogen. De corporatie is zich bewust van de discrepantie die bestaat tussen de wensen/verlangens/verwachtingen van stakeholders en dat wordt door de commissie positief gewaardeerd.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **6,8**. De commissie constateert dat de ambities en doelen, maar ook de (geplande) prestaties van de corporatie zich voldoende verhouden tot de verwachtingen van de diverse stakeholders. De commissie vraagt aandacht van de corporatie om verder in gesprek te raken met stakeholders die bijzondere doelgroepen vertegenwoordigen die moeilijk toegang vinden tot de lokale woningmarkt.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **6,6**. De stakeholders zijn in de gesprekken met de commissie duidelijk over de rol van Heuvelrug Wonen bij de realisering van nieuwbouw. De ambitie en doelen sluiten aan bij de wensen van stakeholders, maar de daadwerkelijke realisering blijft achter. Vanuit de stakeholders is waardering voor de rol die Heuvelrug Wonen speelt ten aanzien van nieuwbouw. De oorzaak van achterblijvende productie wordt voornamelijk geweten aan de kenmerken van het werkgebied.

Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met het cijfer **6,2**. Vanuit de gemeente worden per saldo meer risicodragende en onrendabele investeringen van Heuvelrug Wonen verlangd bij de ontwikkeling van woningbouwlocaties en voorzieningen in de dorpen. Een gezamenlijke visie en modus operandi om zaken te bediscussiëren en aan te pakken ontbreekt. Dat ondermijnt de kwaliteit van de onderlinge communicatie en kan gemakkelijk leiden tot ongelukken. In termen van strategisch partnerschap valt er op het gebied van de dorpsvernieuwing nog veel winst te behalen. Opvallend is de constatering van de commissie dat alle andere stakeholders juist goed te spreken zijn over de bereidheid van Heuvelrug Wonen om op dit gebied mee te denken en mee te werken.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De visitatiecommissie is positief over de mate waarin de corporatie haar relevante stakeholders kent op de betreffende prestatievelden en daarbij hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. In de documentatie is zichtbaar dat Heuvelrug Wonen zich actief opstelt binnen diverse overleggen onder meer met huurders, gemeente en zorg- en welzijnspartijen. In dergelijke overleggen, waarvan de visitatiecommissie verslagen heeft gezien, maar ook door het communiceren van beleidsdocumenten maakt de corporatie haar aandeel in realisering van wensen, verwachtingen en/of verlangens duidelijk en dit wordt over het algemeen adequaat doorvertaald naar het eigen beleid. Tevens heeft de visitatiecommissie vastgesteld dat Heuvelrug Wonen oordelen van stakeholders betreft bij het formuleren van toekomstige prestaties, dit is onder meer zichtbaar in besprekingen over het ondernemingsplan. Op het gebied van de *Bouwproductie* beoordeelt de commissie de corporatie als goed. De gesprekken en het bestudeerde materiaal maken duidelijk dat de corporatie relevante stakeholders kent en daarbij hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. De relevante partijen zijn door Heuvelrug Wonen geïnformeerd over de mate waarin zij hieraan tegemoet kan komen en dat is ook zichtbaar in het beleid. Op deze twee onderdelen scoort de corporatie een voldoende bij het prestatieveld *bijzondere doelgroepen*. Uit gesprekken is gebleken dat de corporatie onder meer nog terrein kan winnen als het gaat om het in kaart brengen van verwachtingen, wensen en/of verlangens op het gebied van nieuwe of andere woonzorg-concepten.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Heuvelrug Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	28.324	x	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheid x € 1)	208.543	182.176	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	12.973	14.897	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	11.756	14.903	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	22.488	24.287	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	18.822	21.629	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.199	1.217	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	5.084	4.907	4.729
- netto kasstroom na rente	420	995	501
Rentedekkingsgraad in %	1,4	1,8	1,4
Schuldverdien ratio in %	13,9	11,0	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.278	1.230	1.340
Aantal VHE per fte	114	117	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	19,5	28,1	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	360	237	300
- Mutatieonderhoud	216	147	186
- Planmatig onderhoud	1.528	1.083	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	0	14.268	13.928
Continuïteitsoordeel	A	63 % A	81 % A
Solvabiliteitsoordeel	Voldoende	100 % voldoende	98 % voldoende

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

Uit deze kerngegevens blijkt dat Heuvelrug Wonen een financieel gezonde corporatie is. Volgens de gegevens van het Centraal Fonds zet zij haar vermogen in voldoende mate in voor de volkshuisvestelijke opgave. De bedrijfswaarde is beduidend lager dan het landelijke gemiddelde; het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal is hoger dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Heuvelrug Wonen heeft de A-status van het Centraal Fonds gekregen en wil die behouden. De commissie komt verderop in dit hoofdstuk nog te spreken over de gevolgen voor het beleid, vanuit de conclusie van het CFV.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Heuvelrug Wonen beschikt relatief gezien over een ruim vermogen, in vergelijking met de referentiecorporatie. Zij waardeert per 1 januari 2008 haar bezit op bedrijfswaarde waardoor in 2008 de waarde van de activa met 4,6 miljoen achteruit ging. De bedrijfswaarde over 2007 en 2008 is licht gedaald. De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde bedroeg eind 2008 53,5 procent tegen 54,5 procent in 2007. De laatste jaren heeft Heuvelrug Wonen een vermogensovermaat. De commissie heeft vastgesteld dat tot 2009 deze overmaat nauwelijks/niet voor nieuwe projecten is ingezet. In 2009 is geïnvesteerd in een aantal projecten: onder andere Zonstraat, Acacialaan en postkantoor. De commissie is van mening dat de corporatie de komende jaren haar vermogen nog duidelijker voor volkshuisvestelijke en maatschappelijke projecten kan inzetten. Mede gezien het feit dat Heuvelrug Wonen met de gemeente prestatieafspraken heeft gemaakt, mag verwacht worden dat zij deze afspraken in de komende jaren zal realiseren. Uit Op vleugels, Jaarplan en begroting 2009 en de Financiële meerjarenbegroting 2010-2019 blijkt dat er is voorzien in een forse bouwproductie in de periode 2010 - 2014. De commissie heeft echter bij Heuvelrug Wonen geen beleidsdoelstellingen over de inzet van haar vermogensovermaat aangetroffen. Aansluitend is het voor de commissie niet geheel duidelijk waarom de Raad van Toezicht komt tot de uitspraak om het solvabiliteitstreefcijfer te stellen op 1,5 maal de CFV-norm.

De vermogensontwikkeling voor de komende tien jaar ziet er voor Heuvelrug Wonen positief uit (*Financiële meerjarenbegroting 2010-2019*). De corporatie heeft het Aoordeel van het Centraal Fonds gekregen, waaruit blijkt dat de voorgenomen activiteiten passend zijn voor het vermogen van Heuvelrug Wonen. Verder heeft de corporatie de komende drie jaar ruimte gekregen om haar plannen via het WSW te laten financieren. Uit de meerjarenbegroting blijkt dat de solvabiliteitsdoelstelling van de corporatie (minimaal 30 procent) met het huidige beleid gehaald moet kunnen worden.

Om projecten in de toekomst te kunnen financieren is niet alleen de solvabiliteit maar ook het verloop van de kasstromen belangrijk. Het CFV hanteert daarbij een Interest Coverage Ratio (rentedekkingsgraad) van minimaal 1,4. Heuvelrug Wonen beschikte in 2008 over een rentedekkingsgraad van 1,4, dat is lager dan die van de referentiecorporatie en gelijk aan het landelijk gemiddelde.

	Heuvelrug Wonen	Referentiecorporatie	Landelijk gemiddelde
rentedekkingsgraad	2005: 1,9 2006: 1,2 2007: 0,9 2008: 1,4	2005: 1,9 2006: 1,8 2007: 1,9 2008: 1,8	2005: 1,6 2006: 1,6 2007: 1,6 2008: 1,4

5.3 Efficiency

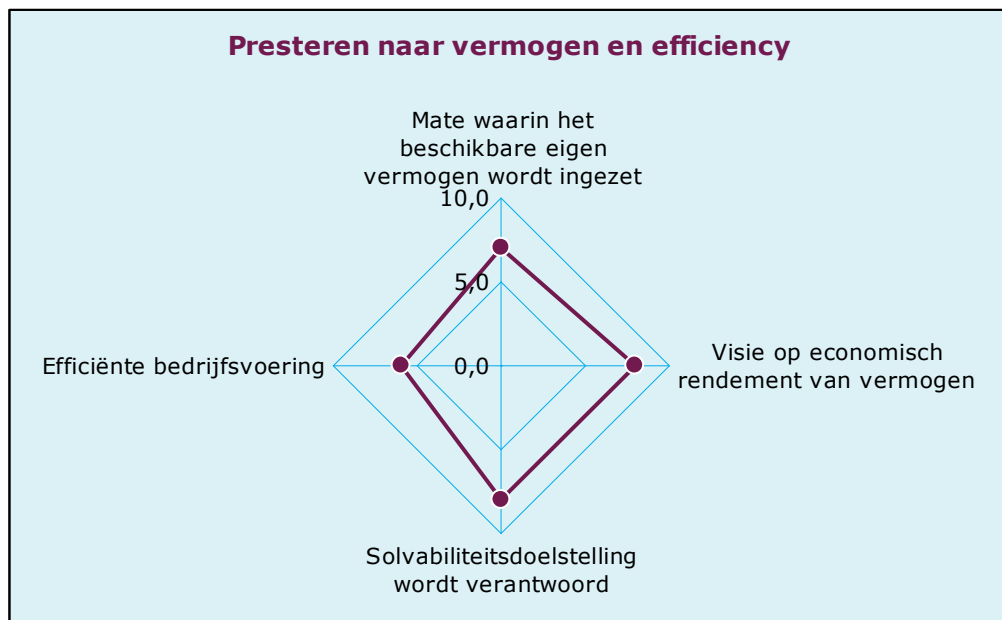
De ontwikkeling van de netto-bedrijfslasten laat een gemiddelde stijging zien tot 2007 en in 2008 een verlaging (2006: 1.439, 2007: 1.683 en in 2008:1.278, per vhe x €1) . Deze stijging is iets lager dan bij de referentiecorporatie en het

landelijk gemiddelde. De laatste jaren is geïnvesteerd in de kwaliteit van de organisatie. Sinds de vorige visitatie in 2005 hebben er veel wijzigingen plaatsgevonden. Er is in 2007 een nieuwe directeur-bestuurder gekomen. Voorafgaande aan die periode zijn verschillende interim-managers bij Heuvelrug Wonen actief geweest. De bedrijfslasten zijn daarom de laatste jaren teruggelopen.

CiP-gegevens 2009	Heuvelrug Wonen	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten	1.278	1.230	1.340
Personeelskosten per fte	79.517	61.056	64.248
Aantal vhe per fte	114	117	92

De personeelskosten zijn bij Heuvelrug Wonen hoger dan bij de referentiecorporatie. Ook werken er iets meer mensen bij Heuvelrug Wonen afgezet tegen het aantal verhuureenheden. De commissie constateert dat er in beperkte mate synergie is gecreëerd bij de fusie, deze wordt voornamelijk overgelaten aan het natuurlijk verloop. De corporatie laat daarbij kansen onbenut om tot (nog) meer efficiency te komen. De kostensynergie zal, volgens het beleid van de corporatie, de komende jaren nog geïncasseerd worden.

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	8,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	8,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	6,0	10%
Gemiddelde score	7	

5.5 Conclusies en motivatie

Over het geheel beoordeelt de commissie het presteren naar vermogen en efficiency met een **7**. Per onderdeel is de commissie tot de volgende beoordeling gekomen.

Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. De visitatiecommissie heeft hierbij onder meer gebruik gemaakt van het oordeel van het CFV en de oordeelsbrief van de minister. De commissie sluit aan bij het oordeel van de minister dat aandacht nodig is voor de mate waarin geprognosticeerde aantallen voor nieuwbouw, sloop en verkoop ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. De financiële positie van Heuvelrug Wonen (ook in de achterliggende periode) maakt dat inzet ervan verwacht mag worden.

De commissie heeft bij de beoordeling de eerder genoemde constatering ten aanzien van de context/omgeving waarbinnen de corporatie functioneert (zie presteren naar ambities en doelen & presteren naar opgaven) meegewogen. Mede door de gemeentelijke herindeling in 2006 en regelmatige wisselingen van ambtenaren is het moeilijk gebleken om afspraken te maken en continuïteit in procedures en processen te waarborgen. Bewoners van het werkgebied blijken goed ingevoerd in het volgen van procedures die realisatie kunnen vertragen danwel blokkeren. De mogelijkheden om het beschikbare eigen vermogen in te zetten waren daardoor soms beperkt. De commissie is positief over de voornemens van de corporatie ten aanzien van realisatie en zij heeft diverse voorbeelden gezien van projecten die aanstaande zijn.

Visie op economisch rendement van het vermogen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. De visie van de corporatie is onder meer neergelegd in de *Financiële Meerjarenbegroting 2010-2019* en het *Treasurystatuut*. Vanuit deze documenten is de visie (in brede zin) doorvertaald naar het ondernemingsplan. Vastgoed-economisch heeft Heuvelrug Wonen een visie ontwikkeld op de ontwikkeling van rendement van vastgoed en locaties. Uit de financiële meerjarenbegroting (FMB) maakt de commissie op dat het eigen vermogen naar verwachting doorgroeit van 53.378 in 2010 naar 67.000 in 2019 (x 1000). De corporatie maakt middels het FMB inzichtelijk welke investeringsruimte zij de komende jaren heeft.

Solvabiliteitsdoelstelling

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer **8,0**. Heuvelrug Wonen heeft een solvabiliteitsdoelstelling geformuleerd. Zoals reeds aangegeven hanteert de corporatie hiervoor minimaal 30%. De ruime doelstelling wordt met name intern verantwoord. De Raad van Toezicht geeft in gesprek met de commissie aan dat het hanteren van deze ruime doelstelling noodzakelijk is om financiële continuïteit duurzaam te borgen. Het beroep dat vanuit het publieke domein wordt gedaan op het vermogen van corporaties (VPB, Vogelaar) en de voorgenomen prestaties van de corporaties hebben hun weerslag op de financiële situatie van corporaties en Heuvelrug Wonen wil er zeker van zijn dat zij blijvend aan haar verplichtingen kan voldoen.

Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer **6,0**. De commissie refereert hiermee aan de opmerkingen die zij eerder heeft gemaakt ten aanzien van de mate van de efficiënte bedrijfsvoering. De commissie is positief over de ontwikkeling die de afgelopen periode is doorgemaakt ten aanzien van de interne organisatie. De externe inhuur van derden is aanzienlijk verminderd en dat is zichtbaar in de ontwikkeling van de verlaging van de netto-bedrijfslasten van 2005 naar 2008. In de jaren tot 2007 was sprake van een stijging van de netto-bedrijfslasten.

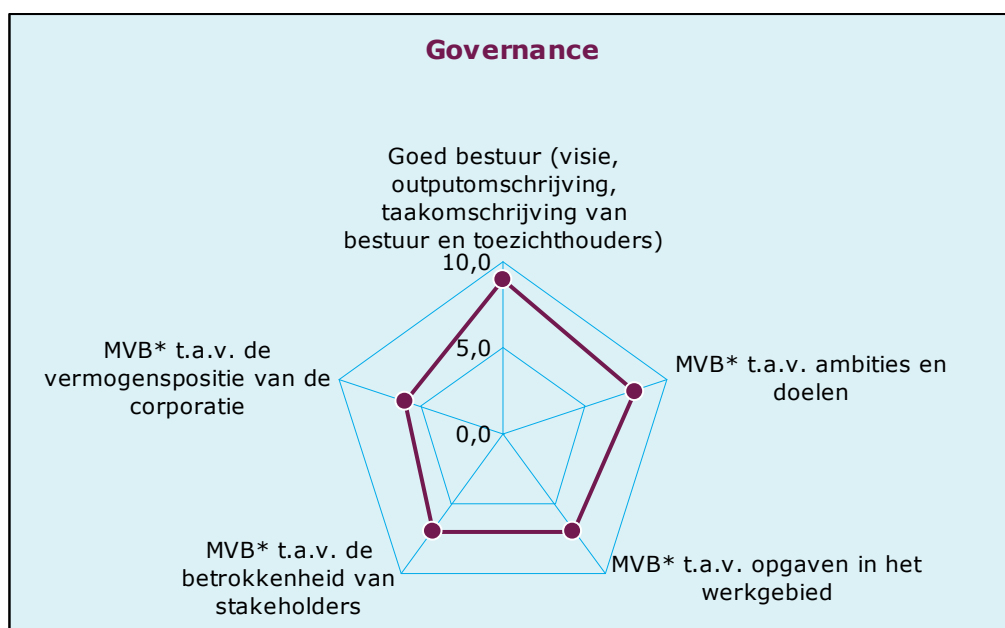
De commissie is positief over de ontwikkeling die de afgelopen periode is doorgemaakt ten aanzien van de interne organisatie. De interim medewerkers zijn vervangen door eigen vaste medewerkers, er zijn strakkere administratieve procedures ingevoerd, er is geïnvesteerd in de kwaliteit van medewerkers en er zijn duidelijke overeenkomsten met onder meer aannemers. Heuvelrug Wonen heeft daarnaast meer onderscheid gemaakt tussen 'zaken die moeten en zaken die mogen'. Zo is bijvoorbeeld het gratis aanbrengen van het Politie Keurmerk Veilig Wonen afgeschaft.

Per 1 januari 2009 is Heuvelrug Wonen gefuseerd met WBS Leersum. De commissie constateert dat de mogelijkheden om vanuit de fusie tot hogere efficiency te komen nog niet volledig zijn geëffectueerd.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	9,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	8,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	6,0
Gemiddelde score	7

6.2 Conclusies en motivatie

Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders

De commissie waardeert dit prestatieveld met een **9**. De commissie is van oordeel dat Heuvelrug Wonen op het vlak van goed bestuur uitstekend presteert. Met de fusie tussen Heuvelrug Wonen en Woningbouwvereniging Leersum is een evenwichtige kritische Raad

van Toezicht ontstaan. Kort na afronding van het fusieproces is de nieuwe Raad van Toezicht zeer voortvarend van start gegaan, door onder meer reglementen op te stellen voor het functioneren van de Raad. Bij de fusie waren reeds afspraken gemaakt over de samenstelling en taakverdeling.

Vanuit het *Reglement Raad van Toezicht* wordt voorzien in een schriftelijke verslaglegging van de arbeidsvoorwaarden met bijbehorende taakomschrijving van de directeur-bestuurder alsmede in een jaarlijkse, systematische beoordeling van het functioneren van de directeur-bestuurder. In het jaarverslag rapporteert de Raad, volgens de normen van de Governancecode en Aedescode. De Raad kent twee vaste commissies, de auditcommissie en een remuneratiecommissie en de RvT heeft een commissie Maatschappelijk Presteren in het leven geroepen, die het bestuur intensiever en diepgaander adviseert over het maatschappelijk presteren. De Raad van toezicht evalueert jaarlijks haar eigen functioneren en beschikt over een rooster van aftreden dat is opgesteld bij de fusie met Woningbouwstichting Leersum. De visitatiecommissie is positief over de samenstelling van de raad en over haar expertise. Deze expertise is passend voor een Raad van Toezicht.

Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding

De mate waarin maatschappelijke verantwoording plaatsvindt ten aanzien van ambities en doelen wordt door de commissie beoordeeld met een **8,0**. De mate waarin maatschappelijk verantwoording plaatsvindt ten aanzien van opgaven in het werkgebied wordt door de commissie beoordeeld met een **7,0**. Hetzelfde oordeel geeft de commissie voor de mate waarin maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid van stakeholders plaatsvindt. Over het algemeen geldt dat de commissie tevreden is over de aspecten behorend bij dit prestatievel. Er zijn echter ook opmerkingen gemaakt ter verbetering. De visitatiecommissie heeft de indruk dat er onvoldoende voeling is tussen het huurderscollectief met de twee leden die op voordacht van de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben.

Heuvelrug Wonen heeft een solvabiliteitsdoelstelling geformuleerd. Deze doelstelling is intern geformuleerd op minimaal 30%. De hoogte van deze norm is hoger dan die van het CFV. De overweging die de Raad van Toezicht hiervoor geeft is om de financiële continuïteit extra te borgen. Er is dus sprake van een vermogensovermaat. Deze overmaat zou Heuvelrug Wonen kunnen inzetten voor de volkshuisvesting in de gemeente in de vorm van nieuwe activiteiten en projecten, of buiten de gemeente als daar investeringen in de volkshuisvesting onder druk staan, maar dat is nog niet het geval. De mate waarin maatschappelijke verantwoording plaatsvindt ten aanzien van het vermogen wordt door de commissie beoordeeld met het cijfer **6,0**.

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Vraag en aanbod in balans	5	8	6	7	5,6
Lokaal toonaangevend	7	8	7	7	7,1
Dicht bij onze klanten (huurders)	7	8	5	5	6,7
Duurzame oplossingen	8	8	8	7	7,9
Financiële duurzame koers	8	8	8	8	8,0
Een proactieve organisatie	7	8	7	7	7,1
Gemiddelde score	7,0	8,0	6,8	6,8	7

Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgaven					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	5	8	6	8	5,7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	6	7	7,7
Leefbaarheid	6	7	7	7	6,3
Bijzondere doelgroepen	7	8	7	6	7,0
Bouwproductie	4	8	8	8	5,2
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	5	7	6	7	5,5
Gemiddelde score	5,8	7,7	6,7	7,2	6

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies*

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	6	8	7	7	6,4
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	7	7,9
Leefbaarheid	8	8	7	7	7,8
Bijzondere doelgroepen	7	6	6	7	6,8
Bouwproductie	6	8	8	8	6,6
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	7	6	7	6,2
Gemiddelde score	6,8	7,5	7,0	7,2	7

Toelichting:

- I: 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. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- 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.*
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

Presteren naar vermogen en efficiency			
Prestatieveld	Aanwezig	Beoordeling	Weging
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	Ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	Ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	Ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	Ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	Ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	Nee		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	Ja	8,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Ja	8,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		6,0	10%
Gemiddelde score		7	

Governance		
Prestatieveld	Beoordeling	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	9,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	6,0	20%
Gemiddelde score	7	

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

1. Presteren naar opgaven

- 1.1 Woonvisie Gemeente Utrechtse Heuvelrug
- 1.2 Offerte LKB en Adviestraject
 - Prestatie-afspraken
 - USP Onderzoek Leefbaarheid in de gemeente Utrechtse Heuvelrug
- 1.3 HNOTARIS oprichtingsakte federatie 2008 01
 - RvT Besluit 22 Samenwerkingsovereenkomst Welnuug
- 1.4 HW Ondernemingsplan
 - Projectplan Zin in Kwaliteit
- 1.5 Maatschappelijk presteren en meten
- 1.6 Heuvelrug Wonen workshop 23-4-2009
- 1.7 Leefbaarheid voor Heuvelrug wonen
 - Memo Wijkkantoren
- 1.8 Enkele Principes van waardestrating
 - Vastgoedsturing Heuvelrug Wonen 2008
 - Vastgoedsturing 2010 en daarna
- 1.9 Verkoop zonder voorwaarden

2. Presteren naar ambitie/doelen

- 2.1 Management Rapportage 2009 Q1
 - Management Rapportage 2009 Q1 (2)
 - Q2 defversie
 - Management Rapportage Q3
 - Projectrapportage 2009 eind-jan
 - Projectrapportage 2009 eind-jan (2)
 - Projectrapportage 2009 eind-aug
 - Projectrapportage 2009 eind-nov
 - Projectrapportage 2009 eind-nov (2)
- 2.2 Op Vleugels – Jaarplan en Begroting 2009
 - Op Koers – Jaarplan en Begroting 2010
- 2.3 Correspondentie VROM □ niet beschikbaar
- 2.4 Enkele Principes van waardestrating (zie 1.8)
 - HW Ondernemingsplan (zie 1.4)
 - Klokkenluidersregeling 2009 11
 - Gezondheidsbeleid
 - Bedrijfscode Heuvelrug Wonen
- 2.5 Jaarverslag 2008 – In Beweging
- 2.6 Jaarverslag 2008 – In Beweging (zie 2.5)
- 2.7 Beleidsvisie ontwikkelen in wonen & zorg
 - Sociaal plan
 - Projectplan Zin in Kwaliteit (zie 1.4)

3. Presteren volgens stakeholders

- 3.1 Stakeholdersregister niet beschikbaar
- 3.2 Eerste gespreksnotitie Woonservicegebieden
Nota Mantelzorg en Vrijwilligerszorg
Oudernota
- 3.3 Workshop Heuvelrug Wonen 23-4-2009 (zie 1.6)
- 3.4 Verslag stakeholdersbijeenkomst 21 februari 2008
- 3.5 Prestatie-afspraken (zie 1.2)
- 3.6 Participatiereglement Huurdersplatform
Huurdercollectief – Samenwerkingsovereenkomst
Huurderscollectief - Reglement

4. Presteren naar vermogen en efficiency

- 4.1 Publicatie CFV Corporatie in Perspectief (1)
Publicatie CFV Corporatie Perspectief (2)
- 4.2 Verwerkt in Jaarverslag (zie 2.5)
- 4.3 FMB 2010-2019
- 4.4 Brief accountant
- 4.5 Managementletters - niet beschikbaar
- 4.6 Brief CFV
Brief VROM-CFV
- 4.7 RvT besluit 19 financieel besluit RvT 2009 11
RvT besluit 20 traesurystatuut 2009 11

5. Governance

- 5.1 Governancecode
HW Statuten 2009
RvT Besluit 23A Reglement RvT
RvT Besluit 23B Reglement samenstelling en profielen
RvT Besluit 23C Reglement audit commissie
RvT Besluit 23D Reglement remuneratie commissie
- 5.2 RvT Besluit 16 Structurering besluitname nieuwbouwprojecten
Verslag 16 februari 2009
Verslag 08 juni 2009
Verslag 24 augustus 2009
Concept Verslag 23 november 2009

Geïnterviewde personen

Raad van toezicht

- de heer H.W. Smid (voorzitter)
- de heer J.M.F.S. van Leeuwen (vice-voorzitter)
- de heer B. Melles
- de heer A. Petersen
- mevrouw L. Sanders

- de heer W. Nijman

Directeur/bestuurder

- de heer J. Sleyfer, directeur-bestuurder
- de heer P. Keizers, directeur

Managementteam

- de heer P. Felix
- de heer J. van Garderen
- de heer P. Kamp
- mevrouw T. Korten

Collega-corporaties

- de heer J.I.F. Broekhuizen, Amerongen
- de heer A. Keijman, Maarn
- de heer J. Stuurman, Maarn

Zorg- en welzijnsinstellingen

- de heer J.H.J.G.M. Roelofs (Quarijn)
- de heer H. van de Kamp (De Basis)
- de heer S. Blenk (Stichting Welnúh)

Huurderscollectief

- de heer C. Visser (voorzitter)
- de heer L. Doest
- mevrouw A.A.F. van den Berg
- de heer J. Pols
- de heer A.E. van Zandt
- de heer J.A.E. Rikkert

Gemeente (wethouders en ambtenaren)

- de heer R. Waltmann (wethouder RO, volkshuisvesting en ruimte)
- mevrouw E.J. van Oostrom (wethouder Welzijn, WMO en gezondheid)
- de heer J. Pieters (Hoofd Ruimtelijke Ordening)
- de heer H.J.A. van der Ven (Beleidsmedewerker Wonen)
- de heer H. van Dijk (Wijkregisseur Driebergen/Doorn)

Telefonisch interview

Gemeente

- de heer W. van den Hatert (Beleidsadviseur WMO)

Bijlage 2 Visitatiecommissie

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:
Grashof, drs., A.H.

Geboorteplaats en -datum:
Haaksbergen, 10 mei 1966

Woonplaats:
Bennekom, provincie Gelderland



Huidige functie:

- Venoot, senior adviseur,
Woonlab Ondernemen | Innoveren | Gebiedsontwikkeling

Onderwijs:

- 1995 – 1997: Nederlandse Opleiding Vastgoedmanagement (NOVAM)
- 1986 – 1991: Doctoraal Bestuurs- en Beleidswetenschappen (RU Nijmegen)
- 1988: Opleiding Tutor Probleemgestuurd Onderwijs (IOWO)
- 1985 – 1986: Propedeuse Politicologie (RU Nijmegen)
- 1983 – 1985: VWO (H.S.G. "De Bouwmeester" Haaksbergen)
- 1978 – 1983: HAVO (H.S.G. "De Bouwmeester" Haaksbergen)

Loopbaan:

- 2008 – heden: Venoot, Senior adviseur Woonlab BV
- 2007 – heden: Visitator Raeflex
- 2005 – 2008: Venoot, Senior Adviseur KOCK BV
- 2001 – 2004: Senior consultant en Interim manager Quintis BV
- 1998 – 2001: Accountmanager belangenbehartiging en projectleider
brancheorganisatie
- 1997 – 1998: Projectleider bedrijfsintegratie Woningstichting Mitros Utrecht.
Adjunct-portfoliomanager Mitros Wonen
- 1995 – 1997: Lid directieteam Woningbouwvereniging Nieuwegein,
verantwoordelijk voor woonbeleid en strategisch voorraadbeleid.
- 1993 – 1995: Waarnemend hoofd afdeling Verhuur – bewonerszaken.
Beleidsmedewerker Woningbouwvereniging Onze Woning Nieuwegein.
Administrateur voor een aantal VvE's.
- 1991 – 1993: Wetenschappelijk medewerker Bestuurskunde ministerie VROM,
directoraat generaal volkshuisvesting, waaronder voorbereiding implementatie
BBSH, BWS en BLS.

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
Swagerman, prof. dr., D.M.

Geboorteplaats en -datum:
Amsterdam 7 juni 1949

Woonplaats:
Hilversum



Huidige functie:

- Hoogleraar Controlling, management consultant met het zwaartepunt op het terrein van organisatie en inrichting van de financiële functie

Onderwijs:

- 1996 – 2000: Universiteit Twente: Doctoraat (dr.) Faculteit Technologie & Management
- 1998: SIOO: Master of Change Management MCM
- 1991 – 1992: Universiteit Delft: Chartered Engineer Telecommunication Master of Business Telecommunication MBT
- 1989 Stanford University: Senior Executive Program SEP 89
- 1981 – 1983: SIOO Post-doctorale opleiding Organisatiekunde SIOO 39
- 1977 – 1978: Michigan State University, East Lansing, MI, USA: Graduate Business School; Master of Business Administration MBA
- 1969 – 1975: Universiteit van Amsterdam: Doctoraal Algemene Politieke en Sociale Wetenschappen; afstudeerrichting bestuurskunde drs
- 1969 – 1971: Staatsexamen HBS-a
- 1967 – 1969: HAVO
- 1963 – 1967: LTS-electrotechniek

Loopbaan:

- 2006 – heden: Visitator Raeflex
- 2002 – heden: hoogleraar controlling aan de Rijksuniversiteit Groningen
- 1997 – heden: zelfstandig adviseur. Verricht advieswerk op het terrein van de organisatie en inrichting van de financiële functie.
- 1997- 2004: verbonden aan Deloitte te Amsterdam
- 1993 – 1997: Deloitte & Touche management consultants BV partner belast met financieel management en internationale praktijk
- 1991 – 1993: Deloitte & Touche Corporate Finance BV: director Financial Consultancy
- 1993 – 2003: Parttime Universiteit Twente: Faculteit Technologie & Management, richting Technische Bedrijfskunde afdeling Financieel Management en Bedrijfseconomie en afdeling Bestuurlijke informatiekunde
- 1999 – 2002: Eurac/Erasmus Universiteit Rotterdam: docent financieel management en treasury management aan de Postdoctorale opleiding tot Registercontroller
- 1986 – 1991: KPMG te Amsterdam: partner adviesgroep Financieel Management

- 1983 – 1986: Price Waterhouse te Den Haag: manager management consulting
- 1981 – 1983: NV Koninklijke Bijenkorf Beheer KBB te Amsterdam: directie-assistent
- 1978 – 1981: Twijnstra Gudde te Deventer
- 1975 – 1977: Moret & Limperg te Amsterdam

Nevenfuncties:

- Lid van de Raad van toezicht van de Woningcorporatie Far West te Amsterdam
- Lid van de visitatiecommissie Pensioenfonds Nedlloyd
- Voorzitter Bestuur Blarickhof (charitatief fonds in de gezondheidszorg)

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Göbel, drs., P.

Geboorteplaats en -datum:
Groede, 18 november 1953

Woonplaats:
Utrecht



Huidige functie:

- Secretaris Raeflex Senior
- auditor NQA

Onderwijs:

- 1976 – 1979 Rijksuniversiteit Utrecht, Nederlandse taal- en letterkunde
- 1971 – 1976 Tweedegraads lerarenopleiding: Nederlands en Engels

Loopbaan:

- 2008 – heden Secretaris Raeflex
- 2004 – heden Auditor NQA
- 2000 – 2004 Medewerker kwaliteitszorg
- 1997 – 2000 Projectleider bij de afdeling Onderwijszaken van de Saxion Hogeschool Enschede
- 1994 – 1997 Directeur van het instituut Welzijn en Arbeid bij de Saxion Hogeschool Enschede
- 1993 – 1995 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sectoren Welzijn en Arbeid, Lerarenopleiding Basisonderwijs en Conservatorium
- 1987 – 1993 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede
- 1980 – 1993 Docent taalbeheersing bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede

Nevenfuncties:

- 2006 - heden lid hoofdbestuur VVAO

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Van Achteren, P. (Peter)

Geboortedatum:
8 september 1983

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- NQA Auditor/Adviseur (Jr.)

Onderwijs:

- Politicologie Universiteit van Amsterdam
- Sociaal Juridische Dienstverlening Hogeschool Utrecht

Loopbaan:

- 2008 Secretaris Raeflex
- 2008 NQA Auditor/Adviseur (Jr.)
- 2007 Docentauditor ISBW opleidingen

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren naar opgaven

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Excellent (10-9)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Goed (8-7)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatie-afspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Excellent (10-9)

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

Goed (8-7)

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

Onvoldoende (4 of lager)

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

Beoordeling Governance

Excellent (10-9)

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

Goed (8-7)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

(Bijna) Voldoende (6-5)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

Onvoldoende (4 of lager)

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Vraag en aanbod in balans	<ol style="list-style-type: none"> Inzicht verkrijgen in behoefte van klanten Aansluiten met aanbod bij behoeften van doelgroepen 	<p>Projectplan 'Zin in kwaliteit' (2009) opgesteld.</p> <p>Binnen Federatie Woningcorporaties Heuvelrug analyse door Sinfore t.a.v. demografische ontwikkeling, huishoudinkomens en voorzieningenniveau.</p>	Projectplan uitvoeren, middels diverse werkgroepen.	5,6
Lokaal toonaangevend	<ol style="list-style-type: none"> Toonaangevende partij in wonen. De partij om samen met partners invulling te geven aan belangrijke woonopgaven in dorpen van de gemeente Utrechtse Heuvelrug. Structurele relatie met stakeholders 	<p>Prestatie-afspraken met de gemeente in combinatie collega-corporaties.</p> <p>Betrokkenheid van bewoners onder meer via het Huurderscollectief, Huurdersplatform Driebergen, Huurdersraad Doorn en bewoners-commissies.</p>	Continuering uitvoering prestatie-afspraken en onderhouden structurele relatie met stakeholders	7,1
Dicht bij onze klanten	<ol style="list-style-type: none"> Communiceren helder en duidelijk met klanten, zowel op individueel als op collectief niveau. Bewoners kunnen met al hun woongerelateerde vragen bij ons terecht. 	<p>Brochurelijn, website, bewonersblad, organiseren bewonerspanel. Er is een klantenservice en er zijn inlooppunten met gezette openingstijden.</p> <p>Projectplan 'Zin in kwaliteit'.</p>	Ontwikkeling eigen meetsystematiek klanttevredenheid.	6,7
Duurzame oplossingen	<ol style="list-style-type: none"> Duurzame oplossingen leveren, die bijdragen aan het ontlasten van milieu en leefomgeving van de Utrechtse Heuvelrug. Inzicht bieden in het rendement van maatschappelijke investeringen. 	<p>Opstellen duurzaamheidswijzer.</p> <p>Bij nieuwbouw 25% zuiniger dan huidige bouwbesluit.</p> <p>Spouwisolatie van de woningen.</p> <p>Bewoners kunnen aanvullend kiezen voor dubbelglas, vloer- en dakisolatie.</p> <p>Op de website meter rendement</p>		7,9

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>zonnepanelen Lange Dreef.</p> <p>Instellen BeterPeter (energiebespaarcoach)</p>		
Financiële (duurzame) koers	<p>1. Maatschappelijk investeren.</p> <p>2. Financiële continuïteit waarborgen.</p>	<p>Maatschappelijke investeringen gericht op nieuwbouw van huurwoningen, verbetering bestaand bezit en leefbaarheid.</p> <p>In 2008 opstellen verkoopprogramma.</p> <p>Financiële continuïteit gemeten aan de hand van solvabiliteit. Minimaal 15% wordt gehanteerd.</p>		8,0
Een proactieve organisatie	<p>1. Een proactieve organisatie.</p> <p>2. Medewerkers ontwikkelen de juiste kennis, houding en gedrag op basis van de benoemde groeiwaarden.</p>	<p>Benoeming competenties van de diverse functies binnen de organisatie. Resultaatafspraken met medewerkers. Jaarlijkse gesprekscyclus.</p>		7,1

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	<p>Woonvisie Utrechtse Heuvelrug: De huidige voorraad sociale huurwoningen is van voldoende omvang.</p> <p>Doorn Aandachtsgroep: 770. Sociale voorraad is 995.</p> <p>Driebergen Aandachtsgroep: 1720. Sociale voorraad 1795.</p> <p>Leersum Aandachtsgroep: 740. Sociale voorraad 675. Niet toereikende voorraad.</p> <p>Binnen de gemeente is er een ruimte van 150 sociale huurwoningen.</p>	<p><u>Jaarverslag 2006:</u> 2830 woningen in bezit. 80 procent voorraad goedkoop, 18 procent betaalbaar. Aantal woningzoekenden 2963. 193 nieuwe huurcontracten. Huurverhoging 2,0 procent Gemiddelde inschrijfduur 5,5 jaar.</p> <p><u>Jaarverslag 2007:</u> 2830 woningen in bezit. 80 procent voorraad goedkoop, 18 procent betaalbaar. 212 nieuwe huurcontracten. Huurverhoging 1,1procent Gemiddelde inschrijfduur: 6,4 jaar.</p> <p><u>Jaarverslag 2008:</u> 2830 woningen in bezit. 80 procent voorraad goedkoop, 17 procent betaalbaar. 268 nieuwe huurcontracten. Huurverhoging 1,6 procent Gemiddelde inschrijfduur: 6,8 jaar.</p> <p><u>2009:</u> 3290 woningen in bezit. 16 procent voorraad goedkoop, 70 procent betaalbaar. 245 nieuwe huurcontracten. Huurverhoging 2,5 % procent Gemiddelde inschrijfduur: in Driebergen en Leersum 4,6 jaar en in Doorn 6 jaar.</p>	<p>Diverse bouwactiviteiten die beschreven staan bij bouwproductie onder andere om bij te dragen aan beschikbaarheid.</p> <p>Betaalbaarheid verbeteren door investeringen in duurzaamheid.</p>	5,7
Bouwproductie	<p>Aanvullende woningbehoefte vanuit Woonvisie Utrechtse Heuvelrug tot 2017: Doorn – 320 Driebergen – 530 Leersum – 190</p> <p><u>Prestatie-afspraken:</u> Jaarlijks gemiddeld tot 2017 (nieuwbouw huur en koopwoningen sociale en middeldure sector): voor starters en lagere inkomens 40 woningen. Waarvan ca. 20 eengezinswoningen</p>	<p>Afgeronde projecten 2006 t/m 2009</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accacialaan 8 levensloopbestendige appartementen sociale huur • Postkantoor, commerciële ruimte <p>Beiden 2009</p> <p>Diverse activiteiten in nog af te ronden projecten</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Basis, ca. 150 woningen waarvan 50% sociale huur • Kerk kampweg 2 levensloopbestendige appartementen & 4 maisonnettes voor starters, sociale huur. 1 commerciële ruimte • Panden Dorpsstraat (voorheen Torbijn) 12 eenheden begeleid zelfstandig wonen plus ruimte voor dagbesteding 	<p>Op basis van zekere groei zal het bezit van Heuvelrug toenemen naar 3.194 woningen. <i>Portefeuillestrategie en voorraadbeleid</i></p> <p>Voortzetting ingezet verkoopprogramma 2009.</p>	5,2

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>/ appartementen met een huurprijs tot €622 of een koopprijs tot €181.512,- en ca. 20 eengezinswoningen / appartementen met een koopprijs tussen 180.000 en 250.000.</p> <p>Daarnaast tot 2017, voor gezinnen (75 woningen): minimaal 20 woningen tot 250.000 en ca 50 vanaf 250.000.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zuiderplantsoen, vervangen 8 duplex woningen door 5 eengezinswoningen in sociale huur • Locatie Hoek, 22 eenheden begeleid zelfstandig wonen plus ruimte voor dagbesteding • Lange Dreef kopbebouwing, 14 eenheden begeleid zelfstandig wonen & 33 levensloopbestendige appartementen sociale huur. Bovendien worden 107 bestaande woningen per lift toegankelijk. • Lange Dreef uitleggegebied, 250 woningen waarvan 40% sociale huur, minimaal 11 woning zorg gerelateerd. • Zonstraat, 30 eengezinswoningen, 10 levensloopbestendige appartementen & 7 patio-woningen sociale huur. 2 koopwoningen ca. € 250.000,= • De Lei, 7 appartementen VoV. • Bijenkorf, 5 levensloopbestendige appartementen, 10 maisonnettes voor starters & 1 eengezinswoning, sociale huur • Mauritslaan, 7 eengezinswoningen sociale huur • De Kolk, 6 appartementen VoV. • Haarweg, strategische aankoop in mogelijk uitleggegebied. <p>Aanschaf VIM (Vastgoed Informatie Model). Ondersteunend programma voor vastgoedstrategie en strategisch voorraadbeleid.</p> <p>Start verkoopprogramma. 400 woningen in 15 jaar. Doelstelling 2009 – 10 woningen. Gerealiseerd: 6</p>		
Kwaliteit producten en diensten	Woonvisie: De kwaliteit van een deel van de huurwoningen vraagt aandacht.	<p><u>2006:</u> Planmatig onderhoud per vhe: €1467,-</p> <p>Niet-planmatig onderhoud per vhe: €454,-; waaronder: Reparatieverzoeken werkelijk: € 705.246,- begroot: € 684.539,- Mutatieonderhoud: werkelijk: € 569.778,- begroot: € 773.570,-</p> <p><u>2007:</u> Conditiemeting uitgevoerd totale bezit.</p> <p>Planmatig onderhoud per vhe: €1634,-</p>	Voortzetting activiteiten volgens onderhouds-planning.	7,7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>Niet-planmatig onderhoud per vhe: €621,-; waaronder: Reparatieverzoeken werkelijk: €867.000,- begroot: €650.128,- Mutatieonderhoud: werkelijk: €844.000,- begroot: € 747.820,-</p> <p><u>2008:</u> Meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) ingericht op basis van de conditiemetingen.</p> <p>Planmatig onderhoud per vhe: €1590,-</p> <p>Niet-planmatig onderhoud per vhe: €645,-; waaronder:</p> <p>Reparatieverzoeken: werkelijk €1.081.281,- begroot €672.000,-</p> <p>Mutatieonderhoud: werkelijk €703.129,- begroot €788.000,-</p> <p><u>2009:</u> Planmatig onderhoud per vhe: nog niet bekend Niet-planmatig onderhoud per vhe: nog niet bekend</p> <p>Reparatieverzoeken werkelijk: nog niet bekend begroot: € 941.000,-</p> <p>Mutatieonderhoud: werkelijk: nog niet bekend begroot 854.000,-</p> <p>Aanschaf VIM (VastgoedInformatieModel)</p>		
<p>Bijzondere doelgroepen, waaronder zorg</p>	<p><u>Prestatieconvenant</u> Ontwikkeling woonservicegebied en</p>	<p><u>2006:</u> Aanpassingen voor mensen met een beperking: 47 verzoeken ingewilligd.</p> <p><u>2007:</u> Aanpassingen voor mensen met een beperking: 42 verzoeken ingewilligd.</p> <p>Activiteiten: - Opplussen Jacob van Ruysdaellaan (24 seniorenwoningen) - Start installatie Alarmopvolging i.s.m. Stichting Rijnheuvel</p> <p><u>2008:</u> Aanpassingen voor mensen met een beperking: 60 verzoeken</p>	<p>2010 en verder: 8 projecten, waarbinnen gewerkt wordt aan realisatie van levensloopbestendige appartementen, patiowoningen en kangoeroewoningen.</p> <p>Kopbebouwing Lange Dreef, ruimte gereserveerd voor twee woongroepen, waar in totaal 14 mensen met een beperking, met enige begeleiding, zelfstandig wonen. Deze vorm van wonen en zorg ook binnen projecten: Lange Dreef Uitleggegebied, Locatie</p>	<p>7,0</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>ingewilligd.</p> <p>Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jacob van Ruysdaellaan, opstellen activiteitencommissie - Implementatie Alarmopvolging i.s.m. Stichting Rijnheuvel <p><u>2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Start oriëntatie ontwikkeling woon-servicegebieden. - Samenwerking Stichting Welnúh 	<p>Hoek en mogelijk Mauritslaan</p> <p>Opplussen seniorenwoningen aan de Grutto en de Faunalaan.</p> <p>In 2010 afronding inventarisatie in het kader van langer zelfstandig wonen. Gevolg door maatregelen op het gebied van voorzieningen en domotica.</p>	
Stedelijke- en dorpsvernieuwing	Opgave vanuit bijdrage aan voorraad	Activiteiten in de periode 2006 - 2009 ten aanzien van: Postkantoor in Doorn (afgerond) De Lange Dreef in Driebergen Zonstraat in Driebergen en de zorglocatie De Basis in Doorn	Voortzetting activiteiten De Lange Dreef in Driebergen, Zonstraat in Driebergen en De Basis in Doorn	5,5
Leefbaarheid		<p><u>Jaarverslag 2006:</u> Leefbaarheid uitgaven: begroot: werkelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijkbeheer Groenhoek, Lange Dreef en enkele jongerencomplexen en seniorenwoningen - Realisatie JOP (Jongeren Ontmoetings Plek) - Financiële bijdrage scholierenproject Nederland Schoon - Groenonderhoud/groenrenovaties - Bemiddeling bij overlast (53 zaken) <p><u>Jaarverslag 2007:</u> Leefbaarheid uitgaven: begroot: €30.000 werkelijk: €55.000</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijkbeheer Groenhoek, Lange Dreef en enkele jongerencomplexen en seniorenwoningen - Oprichting DIT (Doorn-Driebergen Interventie Team) - Financiële bijdrage scholierenproject Nederland Schoon - Groenonderhoud/groenrenovaties - Bemiddeling bij overlast (55 zaken) - Deelname aan verwaarlozingsproject 	<p>2010: Drieklinkenfeest Zwerfvuilaactie Aankleding portieken Nationale Burendag Eindejaarsactiviteit jongeren Buurtvaders</p> <p>Uitvoering prestatieafpraak: uitvoeren Leefbaarheidmonitor.</p>	6,3

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p><u>Jaarverslag 2008:</u> Leefbaarheid uitgaven: begroot: € 73.500 werkelijk: € 73.960</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijkbeheer, aangevuld met wijkagent - Groenonderhoud, onder ander inventarisatie bomen in tuinen huurders. - Oud en nieuwfeest Groenhoek - Bemiddeling bij overlast (78 zaken) - Signaleringsnetwerk (voorheen Verwaarlozingsproject) - Laatste Kansbeleid (1) - Jeugdthunk Doorn <p><u>Jaarverslag 2009:</u> Voortzetting activiteiten genoemd bij 2008.</p>		

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaar en jaartal)	Geprogrammeerde Prestaties jaartal	Cijfer
Beschikbaarheid/Betaalbaarheid	Belangrijke stakeholder: Gemeente: Huidige omvang van de kernvoorraad sociale huurwoningen dient minimaal gehandhaafd te blijven.	In de periode 2006-2009 is er sprake van een stabiele voorraad. De omvang goedkoop/betaalbaar is minimaal 87% van het bezit.	Bijdrage aan hoeveelheid sociale huurwoningen onder meer in plannen Lange Dreef.	6,4
Kwaliteit producten en diensten	Belangrijke stakeholder: huurders: Geen specifieke afspraak. Vanuit documentatie: aandacht voor samenstelling woningbezit gelet op geschiktheid voor senioren.	Diverse activiteiten, zie presteren naar opgaven, bijvoorbeeld Accacialaan.		7,9
Bouwproductie	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven		6,6
Leefbaarheid	Geen specifieke afspraken met diverse stakeholders. Wel wordt uit bespreking, onder meer over het ondernemingsplan, duidelijk dat huurders vinden dat de corporatie zich primair moet richten op wonen/woningen. Vanuit de gemeente wel de wens dat de corporatie zich meer op het maatschappelijk (leefbaarheids) terrein begeeft.	Diverse activiteiten genoemd bij presteren naar opgaven. Daarbij werkt de corporatie momenteel aan het ontwikkelen van een visie op haar rol ten aanzien van leefbaarheid.		7,8
Stedelijke- en dorpsvernieuwing	Opgave vanuit bijdrage aan voorraad.	Activiteiten in de periode 2006 -2009 ten aanzien van: Postkantoor in Doorn (afgerond) De Lange Dreef in Driebergen Zonstraat in Driebergen en de zorglocatie De Basis in Doorn.	Voortzetting activiteiten De Lange Dreef in Driebergen, Zonstraat in Driebergen en De Basis in Doorn.	6,2
Bijzondere doelgroepen	Belangrijke stakeholders: Zorg- en welzijnsinstellingen en gemeente: Doorontwikkeling visie en aanpak woonservicegebieden en aanbod gericht op starters (jonge werknemers).	Zie presteren naar opgaven.		6,8

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie(s en doelstellingen t.a.v.)	Meetbare opgaven / Bron	Feitelijke prestaties / realisatie	(Geprogrammeerde prestaties)
Zorg dragen continuïteit organisatie door financieel beleid		Treasurystatuut Stichting Heuvelrug Wonen, november 2009	2009: Uitgangspunt voor solvabiliteit is minimaal 30% en liquiditeitspositie die mogelijkheid van leningen open houdt.
Eigen vermogen			2010: 53.378 2011: 56.233 2012: 58.994 2013: 60.505 2014: 64.803 2015: 65.804 2016: 66.406 2017: 66.628 2018: 66.785 2019: 67.000 FMB
Solvabiliteit	Minimaal 30%	53% (2008) E&Y	2010: 33% 2011: 35% 2012: 36% 2013: 38% 2014: 39% 2015: 40% 2016: 41% 2017: 41% 2018: 43% 2019: 45% FMB
Extra potenties en risico buffers	Er is een vastgoedstuuringsbeleid. WSW heeft investeringprogramma gefaciliteerd. Andere bron via verkoop van woningen. Interne en externe toetsstenen vastgesteld om de solvabiliteit te bewaken: - 1,5 keer risicoprofiel van CFV → 30% - Continuïteitsoordeel: A - Solvabilitetsoordeel: voldoende		

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder is aanwezig	Voldoen aan governancecode Rooster van aftreden is beschikbaar	<ul style="list-style-type: none"> - Governancecode Woningcorporaties, Aedes, november 2006 - Reglement raad van toezicht woningstichting Heuvelrug Wonen, Doorn, november 2009 - Samenstelling en profielschetsen Raad van Toezicht, november 2009 - Reglement van de auditcommissie van de Raad van Toezicht van Woningstichting Heuvelrug Wonen, november 2009 - Reglement van de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht van Woningstichting Heuvelrug Wonen, november 2009 	9,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	Visitatie gepland	Visitatie 2010: verder diverse bilaterale overleggen tussen (vertegenwoordigers van) de corporatie en stakeholders. Jaarverslagen.	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Publiek toegankelijke jaarverslagen, visitatie in 2010.	Visitatie in 2010; verder diverse bilaterale overleggen tussen (vertegenwoordigers van) de corporatie en stakeholders. Jaarverslagen.	7,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Visitatie in 2010	Visitatie in 2010: overleg met gemeente, huurders(collectief), collega-corporaties (federatieverband), en contacten met zorg- en welzijnsinstellingen.	7,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	Publiek toegankelijke jaarverslagen.		6,0

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogenovermaat

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.