



## Woningstichting Buitenlust

### Visitatierapport



*Utrecht, maart 2011*

#### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

De heer prof. dr. A.J.A. Godfroj (voorzitter)  
De heer F.Th. de Groot RB  
De heer drs. M.M.L. van Dorst (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.

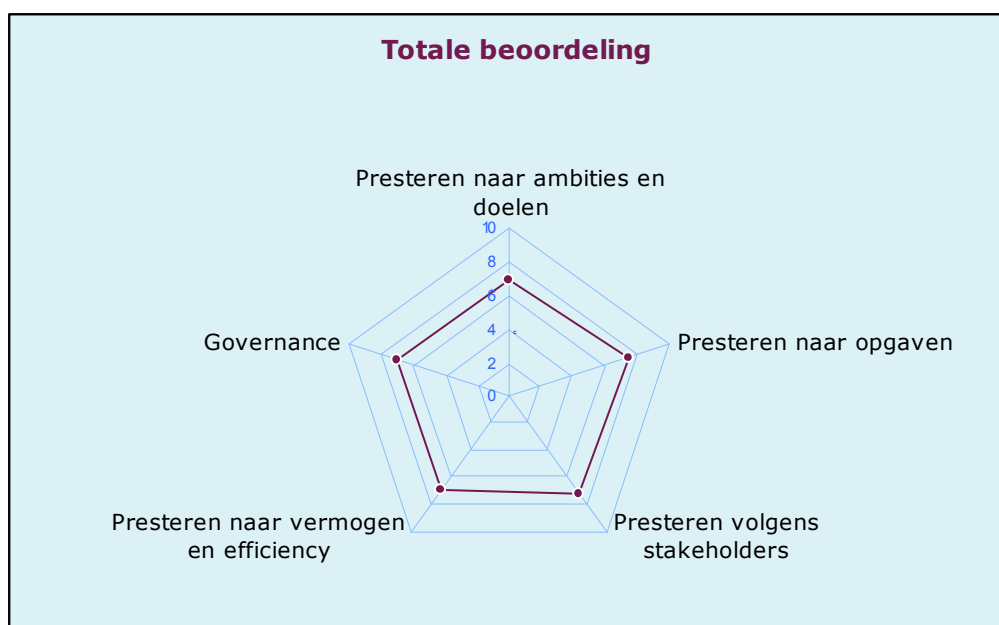


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In mei 2010 heeft Woningstichting Buitenlust te Oegstgeest 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 juni 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en maart 2011 waarin de definitieve versie van het eindrapport is opgeleverd. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 25 en 26 november 2010.

**Woningstichting Buitenlust wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.**



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	8
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De commissie beoordeelt het presteren van Buitenlust gemiddeld genomen met een 'ruim voldoende'. Hier zitten geen grote uitschieters naar boven of beneden bij.

Woningstichting Buitenlust is laagdrempelig en speelt adequaat in op de lokale vragen en behoeften. Uit de visitatiegesprekken en de stukken wordt duidelijk dat Buitenlust alle zeilen moet bijzetten om haar doelen te kunnen halen. Men verzet veel werk met

een relatief kleine organisatie. Soms lijkt het te veel werk en dat leidt bijvoorbeeld tot het niet of te laat reageren op klachten van klanten.

Het valt de commissie op dat vooral de laatste twee jaren veel beleidsdocumenten zijn geproduceerd door de corporatie. We kunnen hier spreken van een 'inhaalslag', die op gang is gekomen na het uitkomen van het ondernemingsplan 'Samen Wonen, Samen Leven 2008-2013'. Het beleidsdenken, inclusief het stelselmatig evalueren van beleid en het daarop handelen is echter nog geen gemeengoed binnen Buitenlust.

De corporatie maakt een interne ontwikkelingslag door, die op dit moment nog in volle gang is. Dat betekent dat er veel veranderingen zijn binnen de organisatie, die nog niet hun beslag hebben gekregen. Dit heeft uiteraard ook consequenties voor de uitvoering van allerlei inhoudelijke ambities. Het welslagen daarvan hangt in belangrijke mate samen met de voortgang van de interne organisatieontwikkeling. Het hoort echter niet tot de opdracht van de visitatiecommissie om ook de interne organisatieontwikkeling te beoordelen. De visitatie is gericht op het beoordelen van de externe prestaties van Buitenlust. Toch vinden wij het van belang om bovenstaande kanttekening over de interne organisatie te maken, alvorens over te gaan tot het beoordelen van de externe prestaties.

### ***Presteren naar ambities***

Buitenlust heeft in 2008 haar nieuw ondernemingsplan 'Samen Wonen, Samen Leven' gepubliceerd, voor de periode 2008-2013. Het document is tot stand gekomen door ondermeer gesprekken te voeren met interne en externe stakeholders. Het eindresultaat is gepresenteerd aan de stakeholders in een stakeholdersbijeenkomst. Het valt de commissie op dat Buitenlust heel veel zaken als ambities benoemt, die als opgaven betiteld zouden kunnen worden. Opvallend is ook dat door de grote hoeveelheid doelen, met een verschillend abstractieniveau, niet helder is waar nu de primaire focus van Buitenlust ligt. Wat is de rode draad? Waar gaat Buitenlust echt voor? Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt verder dat velen van hen het document niet (goed) kennen. Omdat het zoveel doelstellingen zijn, geven de stakeholders, maar ook de eigen organisatie aan, dat het maar de vraag is of alle doelen gehaald zullen gaan worden. Tenslotte valt het de commissie op dat de ambities en doelen veelal niet meetbaar zijn gemaakt. Dit maakt de monitoring en sturing lastiger. Toch waardeert de commissie (in navolging van de stakeholders) deze eerste poging van Buitenlust om haar ambities op papier te stellen. Als de commissie naar de vijf kernambities kijkt, dan constateren we dat de corporatie daar ruim voldoende op scoort. Vier van de vijf scoren rond de zeven. De enige ambitie die naar beneden toe afwijkt, is wat de commissie betreft 'innovatief vermogen'. De corporatie kiest ervoor om trendvolger te zijn. Het lijkt er echter op, dat Buitenlust geen actieve 'trendvolger' is. De stakeholders zouden op een aantal terreinen (b.v. leefbaarheid en energiebesparing) wel meer ambitie, meer proactiviteit willen zien bij Buitenlust.

Alles bij elkaar vindt de commissie dat de corporatie op het terrein van presteren naar ambities 'ruim voldoende' presteert en waardeert dit met het cijfer 7.

### ***Presteren naar opgaven***

Op een aantal gebieden binnen *presteren naar opgaven* vindt de commissie dat Buitenlust 'goed' presteert. Het gaat dan om 'beschikbaarheid betaalbare woningen', 'bijzondere doelgroepen', 'bouwproductie', 'stedelijke vernieuwing' en 'energiebesparing'. Op deze prestatievelden opereert de corporatie in nauwe samenspraak met de stakeholders om de opgaven te bepalen en spant zij zich tot het

uiterste in om die ook te realiseren. Maar Buitenlust ervaart hierbij beperkingen in haar capaciteit. Dat houdt in dat zij bij bepaalde vragen noodgedwongen 'nee' moet verkopen. Organisatorisch werkt Buitenlust op een aantal terreinen samen met woningbouwvereniging Alkemade, om de eigen organisatie meer armslag te geven. Zo is bijvoorbeeld een gezamenlijke projectleider aangetrokken. Meer dan de corporatie nu presteert, kan ze in de huidige omvang eigenlijk niet aan.

Binnen deze kaders slaagt Buitenlust erin om voldoende betaalbare woningen te realiseren, volgens de afspraken die hierover zijn gemaakt met de gemeente en de regio. De regio stelt een norm voor de totale hoeveelheid sociale woningen. Volgens berekeningen van de regio voldoet de gemeente Oegstgeest ruimschoots aan deze norm: 2,03 sociale huurwoning per huishouden met een laag inkomen waar 1,5 vereist is. Eind 2009 is 88 procent van de woningvoorraad van Buitenlust 'bereikbaar', 7 procent is 'middelduur' en 5 procent is 'duur'.<sup>1</sup>

Op het terrein van bijzondere doelgroepen is de corporatie heel actief, wat tot een aantal belangrijke projecten heeft geleid. We noemen hier het project Rustenborch. Bovendien voldoet de corporatie helemaal aan de afspraken voor het leveren van woningen voor statushouders. Het project voor kleinschalig wonen voor dementerenden verloopt traag en is nog niet gerealiseerd. De oorzaak hiervan is vooral dat de gemeente nog geen oplossing heeft gevonden voor het verhuizen van de huidige sportvelden, waar de huisvesting is voorzien.

De bouwproductie is de afgelopen en komende jaren voor een corporatie met de omvang van Buitenlust goed te noemen. Van 2006 tot en met 2009 zijn 175 woningen gebouwd (dit is inclusief drie maatschappelijk vastgoed objecten). Op een totaal van 1.400 woningen heeft de corporatie in vier jaar dus 12,5 procent aan haar voorraad toegevoegd. In 2010 en 2011 komen daar nog eens 137 woningen bij (bijna 10 procent van de voorraad) en in de periode 2012-2015 nog eens 64.

Op het gebied van de 'stedelijke vernieuwing' heeft Buitenlust de afgelopen jaren een groot en ingrijpend renovatietraject in de Bloemenbuurt met succes afgerond. De gemeente roemt de kwaliteit die de corporatie hierbij levert. Hoewel er de nodige strubbelingen zijn geweest tussen huurders en Buitenlust over de afhandeling van klachten rond oplevering en dergelijke, vinden de stakeholders het eindresultaat goed. De corporatie gaat nu aan de slag met de herstructurering van de wijk Buitenlust. Het project is omwille van de financiële haalbaarheid opgeknipt in vier fasen. De corporatie heeft de bewoners vanaf het begin betrokken bij de planontwikkeling en informeert de buurt en stakeholders intensief. De stakeholders hebben er vertrouwen in dat Buitenlust ook dit project tot een goed einde weet te brengen. Op de prestatievelden 'leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten' en 'leefbaarheid' komen we tot het oordeel dat de corporatie voldoende presteert.

Bij 'gewenste kwaliteit van producten en diensten' constateert de commissie dat Buitenlust een onderhoudsplanning heeft vastgesteld met het gewenste kwaliteitsniveau voor de woningen. Dit programma wordt jaarlijks uitgevoerd en dit wil men ook zo continueren. Uit het in 2009 door een onafhankelijk bureau

---

<sup>1</sup> 'Bereikbaar' zijn huren tot de aftoppingsgrens van € 548,19. 'Middelduur' zijn huren tot de huurtoeslaggrens van € 647,53. 'Duur' zijn huren boven de huurtoeslaggrens. Het betreft hier huurprijzen volgens het prijspeil van 1 januari 2010.

uitgevoerde klanttevredenheidonderzoek blijkt dat de woning, de woonomgeving en de dienstverlening van de corporatie met een ruime 7 worden beoordeeld. Uiteraard waren er ook verbeterpunten, o.a. de 'snelheid van reageren' en de 'mate waarin en snelheid waarmee vragen of problemen worden afgehandeld'. Opvallende conclusie uit het onderzoek was dat er speciale aandacht nodig is voor de wijk Buitenlust, omdat die op nogal wat aspecten uit het onderzoek in negatieve zin afwijkt van het gemiddelde en op een flink aantal punten zelfs onvoldoende scoort. De corporatie is hier mee aan de slag gegaan. Onduidelijker is hoe het gesteld is met het volgen van de DUBOplusrichtlijnen<sup>2</sup> voor de woonomgeving en het politiekeurmerk Veilig Wonen<sup>3</sup>.

Over 'leefbaarheid' is in januari 2009 een beleidsnota uitgebracht. Die stelt dat Oegstgeest geen grote leefbaarheidproblemen kent. De woningstichting wordt echter wel geconfronteerd met 'kleinere leefbaarheidsproblemen'. Buitenlust onderneemt op dit terrein vooral in projectvorm actie. Dat betekent dat het thema leefbaarheid een onderdeel vormt van bijvoorbeeld het herstructureringsproject Buitenlust. Dat doen ze ook goed. Buiten dergelijke projecten om, is het thema echter nog niet echt ingebed in de reguliere bedrijfsvoering van de corporatie. Stakeholders geven aan dat zij graag zouden zien dat Buitenlust zich wat proactiever zou opstellen op dit punt.

Op het terrein van 'energiebesparing' is in het ondernemingsplan de doelstelling opgenomen om te bouwen volgens de strengste eisen van het bouwbesluit bij nieuwbouw of hoogniveau renovatie. Het streven van de corporatie is om de woningvoorraad in 2018 gemiddeld op het C-label te halen voor alle woningen in het bestaande bezit. Voor nieuwbouw streeft de corporatie naar label A of A+. Deze doelstellingen zijn verwerkt in de renovatieplannen (o.a. van de wijk Buitenlust waar gewerkt gaat worden met warmte-koude opslag), de plannen voor levensduurverlengend onderhoud en het mutatieonderhoud. Jaarlijks wordt € 35.000 beschikbaar gesteld voor extra duurzaamheidsmaatregelen. Met het energiebedrijf tenslotte zal de corporatie kijken naar mogelijkheden voor energiebesparing. Het valt de commissie op dat er in de prestatieafspraken slechts één regel aan het thema wordt gewijd. In de wijkvisie Buitenlust worden heldere uitspraken gedaan over te halen energielabels en concrete maatregelen genoemd.

Alles bij elkaar vindt de commissie dat de corporatie op het terrein van presteren naar opgaven goed presteert en waardeert dit met het cijfer 8.

### ***Presteren volgens stakeholders***

Ten aanzien van het *presteren volgens stakeholders* constateert de commissie dat de stakeholders van woningstichting Buitenlust tevreden zijn met de prestaties van de corporatie. Men waardeert in principe de inzet en de professionaliteit van de corporatie en is blij dat Buitenlust actief is in Oegstgeest.

---

<sup>2</sup> Het Regionaal DuBoPlus-Pakket wordt sinds 2003 in de regio Holland Rijnland toegepast als uitgangspunt bij het verduurzamen van bouwprojecten met een regionale ambitie. Het beleid is gebaseerd op het Nationaal pakket Duurzaam Bouwen (NpDB), aangevuld met regionale maatregelen.

<sup>3</sup> Het 'Politie Keurmerk Veilig Wonen (PKVW)' is een keurmerk van de politie voor woningen die voldoende zijn beveiligd. Woningen die het keurmerk krijgen, hebben voldoende inbraakvertragers aangebracht, en hebben geen zwakke plekken die het een inbreker makkelijk maken om de woning binnen te komen.



De belangrijkste stakeholder van Buitenlust is de Huurders Organisatie Buitenlust (HOB). Buitenlust betreft de HOB nauw bij het ontwikkelen van nieuw beleid en vraagt haar om advies. De HOB is tevreden over de prestaties van Buitenlust. Men is vooral zeer tevreden met de bouwproductie die Buitenlust de afgelopen jaren heeft gerealiseerd. De HOB stelt dat de corporatie 'heel hard bezig is op de toppen van haar kunnen'. Zij geeft wel aan dat er op het gebied van het communiceren met de huurders en bewonerscommissies de afgelopen jaren het nodige heeft gespeeld. Buitenlust heeft op dit terrein verbeterlagen gemaakt, maar het blijft een aandachtspunt.

Ook de gemeente Oegstgeest is een belangrijke stakeholder voor Buitenlust, waarmee regelmatig overleg plaats vindt. Op 28 mei 2009 zijn de prestatieafspraken met de gemeente herzien en door beide partijen ondertekend. De relatie met de gemeente Oegstgeest wordt zowel door de corporatie zelf als door de vertegenwoordigers van de gemeente intensief en prettig genoemd, met duidelijk gescheiden verantwoordelijkheden. De gemeente waardeert het zeer dat Buitenlust zich inspant voor de wijkvernieuwing (bijvoorbeeld de Bloemenbuurt en de wijk Buitenlust) en daarbij streeft naar een hoge kwaliteit. De inzet op het gebied van zorgwoningen vindt de gemeente buitengewoon. Als voorbeelden worden het project Rustenborch genoemd en het toekomstig realiseren van kleinschalige woonvormen voor dementerenden. De gemeente realiseert zich overigens dat de mogelijkheden van Buitenlust beperkt zijn.

Naast de genoemde stakeholders heeft de corporatie nauwe contacten met zorginstelling stichting WMV (WWZ/Mariënstaete/Valent) en de Stichting Kleinschalig Wonen Dementerende Ouderen Oegstgeest. In het kader van het Zorgoverleg onderhoudt Buitenlust nauwe contacten met de politie, de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ), het maatschappelijk werk en natuurlijk ook de gemeente en zorginstellingen. Tenslotte werkt Buitenlust nauw samen met woningbouwvereniging Alkemade. De zorg- en welzijnpartners waarderen de prestaties van de corporatie op de verschillende prestatievelden gemiddeld met een 8. Wijkvernieuwing en de zorg voor bijzondere doelgroepen waarderen zij als 'zeer goed'. Op het thema energiebesparing zag men weinig activiteit bij Buitenlust.

Samenwerkingspartner woningbouwvereniging Alkemade beoordeelt het functioneren van Buitenlust gemiddeld met een ruim voldoende. De zorg voor bijzondere doelgroepen en wijkvernieuwing springen er hier in positieve zin uit met de beoordeling 'goed'.

Mede op basis van de cijfers die onze gesprekspartners gaven tijdens de gesprekken, vat de commissie het oordeel van de stakeholders samen met een ruime voldoende (7).

### ***Presteren naar vermogen en efficiency***

Met betrekking tot het *presteren naar vermogen en efficiency* komt de commissie tot de conclusie dat Buitenlust haar vermogen ruim voldoende inzet. Ze heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde en een berekening van het bestemde eigen vermogen. Verschillende verkoopscenari'o's ontbreken echter, evenals een overzicht van de potenties van extra financiële ruimte en de risicobuffers. Hoewel de corporatie een bedrijfswaardeberekening heeft en er in projecten wel bedrijfswaarde berekeningen worden gemaakt, kan niet gezegd worden dat er op bedrijfswaarde wordt gestuurd. De corporatie stuurt vooral op solvabiliteit,

reterisico's en kasstromen. Het inzicht in het rendement op het vermogen beperkt zich tot niet formeel vastgelegde onrendabele toppen op projectniveau. Wat betreft efficiency is Buitenlust vergelijkbaar met de referentiecorporatie. Ze functioneert efficiënter in vergelijking met het Nederlandse gemiddelde. De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 7.

### **Governance**

De commissie constateert dat Buitenlust haar zaken wat betreft governance in formele zin goed op orde heeft. Het enige dat afwijkt van de regels van de Governancecode, is het feit dat de raad van commissarissen haar eigen functioneren niet jaarlijks maar om de twee jaar evalueert. Er is een goede integriteitscode en daar wordt in de praktijk ook veel aandacht aan besteed. Binnen de raad van commissarissen wordt voortdurend de balans gezocht tussen het binnenhalen van voldoende kennis en een adequaat netwerk enerzijds en onafhankelijkheid anderzijds. De commissie heeft verder de indruk dat de raad dichter op het bestuur zit dan nodig en gewenst is. De verantwoording ten aanzien van de ambities en eigen doelen, opgaven, de betrokkenheid van stakeholders en het vermogen vindt de commissie 'ruim voldoende'. Het jaarverslag is zeer informatief en uitgebreid. Alle activiteiten worden toegelicht, maar omdat de link met het ondernemingsplan niet duidelijk is, kan de lezer niet zien aan welke ambitie(s) een bepaalde activiteit een bijdrage levert.

### **Context waarbinnen Buitenlust opereert**

Woningstichting Buitenlust is werkzaam in de gemeente Oegstgeest in de provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving. Buitenlust is de enige woningcorporatie die in de gemeente Oegstgeest gevestigd is. Overigens is Oegstgeest onderdeel van de grotere, regionale woningmarkt Holland Rijnland, bestaande uit in totaal twaalf gemeenten, waarin een groot aantal woningcorporaties actief is. Deze werken met elkaar samen in de Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland.

De woningmarkt in de regio Holland Rijnland is zeer gespannen. Het gevolg hiervan is stagnatie in de doorstroming in de sociale sector, lange wachtlijsten en steeds verder stijgende koopprijzen. Sinds enkele jaren kent de regio een negatief migratiesaldo. Voornamelijk starters en gezinnen verlaten de regio omdat ze hier geen woning kunnen vinden die voldoet aan hun wensen en financiële mogelijkheden. Desondanks wordt een verdergaande huishoudensgroei verwacht, veroorzaakt door de groei van het aandeel eenpersoonshuishoudens. In de regio is een vraagoverschot in alle segmenten, prijsklassen en woonmilieus. De regio staat voor de uitdaging om het tempo van de bouwstroom te verhogen en daarmee tegelijkertijd een antwoord te geven op een reeks van uiteenlopende kwalitatieve woonvragen. In de Regionale Woonvisie 2005-2019 van Holland Rijnland toetst men alle activiteiten aan de volgende vijf punten: 1. verhogen van het bouwtempo, 2. aandacht voor sociale woningen, 3. verhouding prijsklassen, 4. verhouding eengezins/meergezins en 5. verhouding woonmilieus.

In de regio Holland Rijnland wordt gewerkt met één regionaal woonruimteverdelingsstelsel. In verband met het samenvoegen van de Holland Rijnland met de Rijnstreek regio (Alphen a/d Rijn e.o.), moet dit stelsel op de helling. Hiertoe zijn door de corporaties initiatieven ontwikkeld. De directeur-bestuurder van Buitenlust is als bestuurslid van de Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland

(VWHR), met de portefeuille woonruimteverdeling, nauw betrokken bij de ontwikkelingen op dit terrein.

## Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Woningstichting Buitenlust een laagdrempelige woningcorporatie is en adequaat inspeelt op de lokale vragen en behoeften. Uit de visitatiegesprekken en uit de stukken wordt duidelijk dat Buitenlust heel hard werkt met de beperkte middelen die haar ter beschikking staan. Men verzet veel werk met een relatief kleine organisatie. Soms lijkt het te veel werk en dat leidt tot het niet of te laat reageren op bijvoorbeeld klachten van klanten. Buitenlust zoekt de oplossing voor de organisatorische beperkingen in samenwerking en uitbesteding van taken. Financieel past Buitenlust goed op haar tellen.

De corporatie is zich bewust van haar eigen rol en de doelen, maar de commissie constateert dat de rode draad tussen alle doelen en ambities niet helder is. Buitenlust is een relatief transparante corporatie, getuige onder andere het behoorlijk volledige jaarverslag, al kan de duidelijkheid over de financiële polsstok wellicht groter.

Gezien de kleine omvang van de corporatie, mag de bouwopgave ambitieus genoemd worden. Op andere terreinen is Buitenlust wat meer behoudend. Dit komt ondermeer omdat het lastig is met een kleine organisatie veel verschillende 'ballen in de lucht te houden'.

De oriëntatie op de opgaven in het werkgebied vindt de commissie breed genoeg, al zou de corporatie op een aantal terreinen wel wat proactiever mogen zijn. Op een beperkt aantal terreinen is Buitenlust absoluut initiatiefrijk te noemen. Denk hierbij aan de inspanningen op het terrein van de bijzondere doelgroepen en de bouwproductie. Impliciet maakt de corporatie dus wel degelijk een keuze uit het grote aantal doelen dat ze zichzelf in het ondernemingsplan heeft opgelegd.

Buitenlust opereert doelmatig en kostenbewust. De communicatie met huurders en anderen kan beter, maar is zeker niet gesloten te noemen. Buitenlust probeert een interactieve corporatie te zijn, maar heeft daar in de praktijk wel eens moeite mee. Dit hangt samen met de omvang van de werkorganisatie en de druk die daar de afgelopen jaren op is komen te staan.

De commissie beoordeelt de prestaties van Buitenlust gemiddeld met een 7. Dat betekent dat de corporatie 'ruim voldoende' presteert.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>13</b>
<b>1 Woningstichting Buitenlust en het werkgebied</b>	<b>15</b>
1.1 De visitatie	15
1.2 Woningstichting Buitenlust	15
1.3 Het werkgebied	17
1.4 Leeswijzer	17
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>19</b>
2.1 Missie en ambities	19
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	21
2.3 Conclusies en motivatie	21
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>27</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	27
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	31
3.3 Conclusies en motivatie	31
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>39</b>
4.1 De stakeholders van Woningstichting Buitenlust	39
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	39
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	42
4.4 Conclusies en motivatie	42
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>45</b>
5.1 Kerngegevens	45
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	47
5.3 Efficiency	47
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	48
5.5 Conclusies en motivatie	48
<b>6 Governance</b>	<b>51</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	51
6.2 Conclusies en motivatie	51
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>87</b>



# 1 Woningstichting Buitenlust en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In mei 2010 heeft Woningstichting Buitenlust te Oegstgeest opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. De visitatie is uitgevoerd volgens de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen juni 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en maart 2011 waarin de definitieve versie van het eindrapport is opgeleverd. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 25 en 26 november 2010.

De visitatiecommissie bestond uit prof. dr. A.J.A. Godfroj (voorzitter), de heer F. Th. de Groot RB (lid) en de heer drs. M.M.L. van Dorst (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Vanzelfsprekend is de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, voor Woningstichting Buitenlust een belangrijke reden geweest om een visitatie te laten uitvoeren. Daarnaast ziet de corporatie de visitatie als spiegel die haar wordt voorgehouden door de stakeholders. Men hoopt concrete verbeterpunten op te halen, waarmee de corporatie aan de slag kan. De visitatie betreft de periode 2006 – 2009 en 2010 - 2013.

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

## 1.2 Woningstichting Buitenlust

Woningstichting Buitenlust is opgericht op 15 juli 1925 en bestaat dus in 2010 vijftig jaar. Een respectabele leeftijd maar de corporatie is nog altijd springlevend. Een aantal medewerkers van de Noord-Zuid-Hollandsche Tramwegmaatschappij (NZHTM) nam het initiatief tot het oprichten van de woningcorporatie. De meesten waren woonachtig in Leiden en Rijnsburg, maar de remise waar zij werkzaam waren stond op het grondgebied van Oegstgeest. Met de oprichting van toen nog "woningbouwvereniging" Buitenlust was de sociale volkshuisvesting in Oegstgeest een feit. Na veel strijd en overleg met de toenmalige gemeenteraad van Oegstgeest is uiteindelijk een plek gevonden waar de eerste woningwetwoningen mochten worden gebouwd, namelijk aan de Rijnzichtweg aan de westkant van Oegstgeest. De eerste woningen zijn in 1928 gereedgekomen. Tot 1940 zijn in dit gebied, dat ook de naam Buitenlust kreeg, honderd woningen door de woningbouwvereniging gebouwd. Na 1945 is in dit gebied verder gebouwd en daarna op de uitbreidingslocaties nabij het centrum van het oude dorp tot het Oegstgeesterkanaal. Het woningaantal bedroeg toen circa zevenhonderd.

Vanaf het begin van de jaren tachtig is de oversteek over het kanaal gemaakt en zijn de wijken Haaswijk en Morsebel gerealiseerd. Buitenlust heeft hier bijna vijfhonderd woningen gebouwd. Hiermee kwam het totale woningbezit op circa twaalfhonderd.

In 2001 is de organisatiestructuur gewijzigd. Naast het feit dat de vereniging werd omgezet in stichting, is gelijktijdig gekozen voor een zogenaamde tweelagen-structuur.

In de afgelopen tien jaar heeft Buitenlust zich ontwikkeld als maatschappelijke organisatie die midden in de samenleving van Oegstgeest wil staan. Daarnaast is er al dan niet in samenwerking met andere partijen in Oegstgeest een aantal herstructurerings- en nieuwbouwprojecten gerealiseerd, waardoor het aantal huurwoningen op dit moment circa 1.400 bedraagt. Daarnaast heeft Buitenlust ruim 100 zogenaamde Koopgarant<sup>4</sup> woningen verkocht, waarop een terugkoopplicht rust. Verder heeft Buitenlust vanuit het verleden ook 47 zogenaamde Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE) woningen. Deze woningen zijn gebouwd en verkocht door een projectontwikkelaar met korting. Buitenlust moet deze woningen in de toekomst terugkopen en opnieuw met korting verkopen. Het doel is dat mensen met lagere inkomens deze woningen kunnen kopen. Deze woningen staan niet in de productiegegevens van de afgelopen jaren omdat ze al van voor 2006 zijn.

De kernactiviteit van Buitenlust is het bouwen en beheren van woningen voor diegenen die hierin zelf niet of onvoldoende kunnen voorzien. Woningstichting Buitenlust is ook een maatschappelijk ondernemer die sterk lokaal verankerd is zonder de regio uit het oog te verliezen. Zij wil ook als zodanig erkend en herkend worden. In samenwerking met zorgpartijen is op diverse plekken in Oegstgeest maatschappelijk onroerend goed gerealiseerd. Dit betreft ondermeer een huisartsenpraktijk, praktijk voor fysiotherapie, zorgsteunpunt, kinderdagverblijf enzovoorts. Verder heeft de corporatie in samenwerking met een zorgorganisatie in de Bloemenbuurt een zorgsteunpunt geopend. Daarnaast ondersteunt Buitenlust het lokaal loket waar mensen terecht kunnen voor aanvragen in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO). Niet onbelangrijk is ook de deelname aan het Zorgnetwerk in de gemeente Oegstgeest waaraan naast Buitenlust ook de gemeente, politie, GGD en maatschappelijk werk deelnemen.

De belangrijkste stakeholder van Buitenlust is de Huurders Organisatie Buitenlust (HOB). Zij wordt nauw betrokken bij het ontwikkelen van nieuw beleid en om advies gevraagd. Hiertoe is met de HOB in 2009 een samenwerkingsovereenkomst afgesloten die in overeenstemming is gebracht met de nieuwe Overlegwet. Buitenlust heeft tevens zeven bewonerscommissies waarmee eveneens regelmatig overleg plaatsvindt.

Daarnaast vindt er regelmatig overleg met de gemeente plaats. Naast het overleg met de betrokken wethouders, wordt ook de Raadscommissie Ruimte af en toe uitgenodigd voor een informele bijeenkomst waarbij de activiteiten van de woningstichting worden uitgelegd en toegelicht. Op 28 mei 2009 zijn de prestatieafspraken met de gemeente herzien en door beide partijen ondertekend. Andere stakeholders zijn zorginstelling WWZ-Mariënstaete-Valent en de politie, die ook deelnemen in het Zorgnetwerk.

Buitenlust heeft een team van zeventien medewerkers (veertien voltijdsbanen in totaal) dat zich inzet om de geplande doelen te realiseren. Als gevolg van de omvang en het aantal gerealiseerde en nog te realiseren projecten is het aantal medewerkers in de afgelopen jaren gegroeid. Ook de maatschappelijke omgeving (leefbaarheid) en

---

<sup>4</sup> Koopgarant is een regeling die door ruim tweehonderd woningcorporaties in Nederland wordt aangeboden. Met Koopgarant koopt men een huis met een flinke korting. Deze korting loopt op tot 30 procent van de normale waarde. Daarnaast geven de woningcorporaties een 100 procent terugkoopgarantie. Als de koper het huis weer wil verkopen, dan kopen de corporaties het huis binnen drie maanden weer terug.



het verder aanscherpen en uitdijen van de regelgeving maken het noodzakelijk in de kwaliteit en omvang van de medewerkers te investeren.

De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het intern toezicht bestaat uit een Raad van Commissarissen, bestaande uit zes leden. Twee daarvan hebben op voordracht van de huurders zitting in de raad.

### **1.3 Het werkgebied**

Woningstichting Buitenlust is werkzaam in de gemeente Oegstgeest in de provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving. Buitenlust is de enige woningcorporatie die in de gemeente Oegstgeest actief is. Oegstgeest is onderdeel van de grotere, regionale woningmarkt Holland Rijnland, bestaande uit in totaal twaalf gemeenten, waarin een groot aantal woningcorporaties actief is. Deze werken met elkaar samen in de Vereniging Woningcorporaties Holland Rijnland (VWHR).

De woningmarkt in de regio Holland Rijnland is zeer gespannen. Het gevolg hiervan is stagnatie in de doorstroming in de sociale sector, lange wachtlijsten en steeds verder stijgende koopprijzen. Sinds enkele jaren kent de regio een negatief migratiesaldo. Voornamelijk starters en gezinnen verlaten de regio omdat ze hier geen woning kunnen vinden die voldoet aan hun wensen en financiële mogelijkheden. Desondanks wordt een verdergaande huishoudensgroei verwacht, veroorzaakt door de groei van het aandeel eenpersoonshuishoudens. In de regio is een vraagoverschot naar alle segmenten, prijsklassen en woonmilieus. De regio staat voor de uitdaging om het tempo van de bouwstroom te verhogen en daarmee tegelijkertijd een antwoord te geven op een reeks van uiteenlopende kwalitatieve woonvragen. In de Regionale Woonvisie 2005-2019 van Holland Rijnland toetst men alle beleidsactiviteiten aan de volgende vijf punten: 1. verhoging van het bouwtempo, 2. aandacht voor sociale woningen, 3. verhouding prijsklassen, 4. verhouding eengezins/meergezins en 5. verhouding woonmilieus.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in in de categorie 5, dat wil zeggen dat de corporatie een gemiddeld profiel heeft. Wanneer Woningstichting Buitenlust wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie.

### **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 Woningstichting Buitenlust in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

#### **Missie**

Woningstichting Buitenlust heeft de volgende missie verwoord in haar ondernemingsplan 'Samen Leven, Samen Wonen' (2008-2013):

*'Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke ondernemer die sterk lokaal verankerd is zonder de regio uit het oog te verliezen. Zij wil ook als zodanig erkend en herkend worden.'*

Als nadere toelichting bij deze missie schrijft Buitenlust: 'Als maatschappelijke ondernemer bieden wij onze doelgroepen van jong tot oud een huis in een passende woonomgeving, waar zij zich thuis voelen, zichzelf kunnen zijn, zich kunnen ontwikkelen en een onderdeel van de samenleving zijn. Woningstichting Buitenlust heeft als maatschappelijke ondernemer bijzonder aandacht voor die mensen die onvoldoende in staat zijn om op eigen kracht in hun woonbehoefte te voorzien.'

Buitenlust zet zich in voor een grote diversiteit aan doelgroepen, kopers én huurders. Als de corporatie zich inzet voor doelgroepen die voldoende in staat zijn om zelf voor een eigen woning te zorgen, doet zij dat alleen als het financieel rendement oplevert, de doorstroming wordt bevorderd en/of het in het belang van de leefbaarheid is.

#### **Ambities**

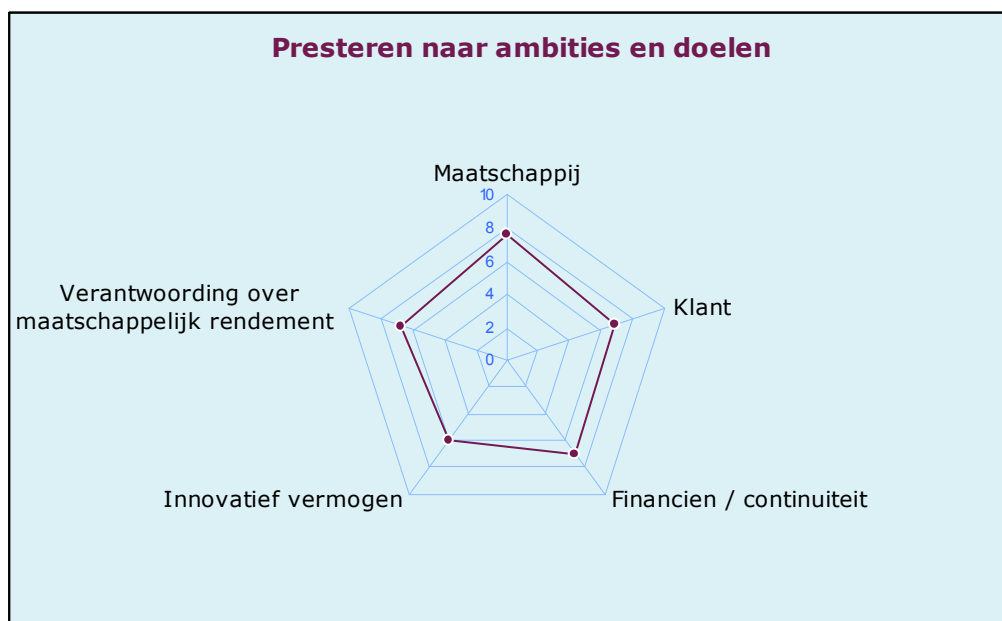
Buitenlust benoemt op zes terreinen ambities, die weer verder zijn onderverdeeld in ambities en doelen, zoals geformuleerd in het ondernemingsplan 'Samen Wonen, Samen Leven'. De commissie vat deze in de volgende opsomming samen, waarbij we teksten uit het ondernemingsplan hebben gebruikt:

1. *Maatschappij*
  - a. Doelgroepen (sociale doelgroepen, nieuwkomers, woonwagenbewoners)
  - b. Kwaliteit van de woningvoorraad (afstemmen van de voorraad op de toekomstige woonbehoefte, wijkvisie in relatie tot het strategische voorraadbeleid, technische kwaliteit bezit onderzoeken)
  - c. Betrekken van bewoners bij beleid en beheer (betrokkenheid huurders vergroten, professionaliseren HOB)
  - d. Leefbaarheid (woonomgeving schoon, heel en veilig)
  - e. Wonen, welzijn en zorg (zo lang mogelijk in eigen woning en woonomgeving)
2. *Klant*
  - a. Imago (realiseren van imago 'betrouwbare, lokale en regionale maatschappelijke ondernemer met oog voor mens en omgeving, die zegt wat ze doet en doet wat ze zegt. Een transparante en open organisatie. Betrokken, laagdrempelig, initiatiefrijk, de huurder net één stap voor. Kwaliteit en maatwerk in bezit en dienstverlening.')

- b. Huurbeleid (transparant en rechtvaardig, overgrote deel van de woningen bereikbaar voor alle doelgroepen, optimalisering opbrengsten binnen bepaalde delen van het bezit)
  - c. Bereikbaarheid (voortzetten bestaand beleid)
  - d. Dienstverlening (klantgericht: keuzevrijheid, transparantie, proactief, duidelijk en betrouwbaar)
3. *Financiën / continuïteit*
- a. Financieel beleid (zorgen dat Buitenlust opgaven en ambities kan waarmaken, solvabiliteit van minimaal 10 procent, op zoek naar partners als de corporatie het financieel niet redt)
  - b. Verkoop (onderzoeken welke vormen van verkoop het meest wenselijk zijn, b.v. Koopgarant, Te Woon en Maatschappelijk Gebonden Eigendom)
4. *Innovatief vermogen*
- a. Trendvolger (Buitenlust wil trendvolger zijn als het gaat om innoveren en dan optimaal aansluiten bij de behoefte van (potentiële) klanten)
5. *Maatschappelijk Rendement*
- a. Transparante verantwoording (Buitenlust maakt transparant wat ze doet en hoe ze dat doet, hier hoort transparante verantwoording bij over de geleverde prestaties, één keer per twee jaar overleg met stakeholders, uitgaande van het ondernemingsplan)
6. *Hart voor de zaak*
- a. Personeel als kapitaal (op elkaar afstemmen van de ambitie van de organisatie en van de medewerkers, hen in gelegenheid stellen zich te ontwikkelen)

De zesde ambitie gaat vooral over interne, organisatorische zaken en zal door de visitatiecommissie niet worden beoordeeld.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Maatschappij	7,6
Klant	6,9
Financiën / continuïteit	7,0
Innovatief vermogen	6,0
Verantwoording over maatschappelijk rendement	6,8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie waardeert de eerste poging van Buitenlust om haar ambities op papier te stellen. De corporatie laat hier mee zien dat ze haar eigen ambitie om zich transparant te verantwoorden over wat zij doet, serieus neemt. Het valt de commissie op dat er een grote overlap lijkt te bestaan tussen ambities en de gangbare prestatievelden. Opvallend is verder dat door de grote hoeveelheid doelen, die zich op verschillend abstractieniveau door elkaar heen bewegen, niet altijd helder is waar nu de primaire focus van Buitenlust ligt. Wat is de rode draad? Waar gaat Buitenlust echt voor? Tenslotte valt het de commissie op dat de ambities en onderliggende doelen veelal niet meetbaar zijn gemaakt. Dit maakt de monitoring, sturing en interne en externe verantwoording lastiger.

### **Maatschappij**

Op deze ambitie vindt de commissie dat Buitenlust met een 7,6 'goed' presteert. Op dit terrein is overigens sprake van een zeer grote overlap met de opgaven in het werkgebied.

De corporatie bedient een breed scala aan doelgroepen, maar legt de nadruk op de sociale doelgroep die niet makkelijk in zijn eigen woonruimte kan voorzien. Opvallend hierbij is, dat de corporatie veel aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen. Zij realiseert elk jaar de afgesproken aantallen te huisvesten statushouders. De corporatie is daarnaast bezig om met de gemeente een overeenkomst te sluiten voor de overname en het beheer van woonwagens en woonwagenstandplaatsen in Oegstgeest. De conceptovereenkomst is opgesteld en daarover onderhandelen de beide partijen.

Om de kwaliteit van de woningvoorraad op peil te houden cq te brengen, is - op basis van een inventarisatie door een extern bureau - een onderhoudsplanning vastgesteld met het gewenste kwaliteitsniveau. Dit programma wordt jaarlijks uitgevoerd en dit wil men ook zo continueren.

Daarnaast heeft Buitenlust een onafhankelijk bureau in 2009 onderzoek onder de klanten laten doen naar de tevredenheid, ook over de woning en de woonomgeving. De woning, de woonomgeving en de dienstverlening van de corporatie worden hierin met een ruime 7 beoordeeld, een beoordeling die sterk vergelijkbaar is met de resultaten uit andere klanttevredenheidsonderzoeken voor corporaties. Uiteraard waren er ook verbeterpunten. De klanten vinden Buitenlust een klantvriendelijke organisatie. Verbeterpunten zijn de 'snelheid van reageren' en de 'mate waarin en snelheid waarmee vragen of problemen worden afgehandeld'. Opvallende conclusie uit het onderzoek was dat er speciale aandacht nodig is voor de wijk Buitenlust, omdat die op nogal wat aspecten uit het onderzoek in negatieve zin afwijkt van het gemiddelde en op een flink aantal punten zelfs onvoldoende scoort. Deze conclusie is onderschreven door de corporatie die dit meeneemt in het herstructureringsproject voor de wijk Buitenlust, dat al langer in voorbereiding is.

Men houdt in het sloop- en bouwprogramma rekening met de toekomstige woonbehoefte, zoals die ondermeer uit regionaal woningbehoefteonderzoek naar voren komt. Een concrete vertaling van de uitkomsten van het regionale woonbehoefteonderzoek naar prijsklassen heeft echter niet plaatsgevonden. Hierop komen we nog uitgebreider terug in paragraaf 3.3. Buitenlust is bezig met het maken van wijkvisies, die een doorvertaling krijgen naar complexplannen. Buitenlust heeft een softwaresysteem gekozen, waarin technische maatregelen per woning en per complex kunnen worden opgenomen en doorgerekend. De verwerking van alle cijfers moet de komende tijd plaatsvinden.

De betrokkenheid van huurders bij wat Buitenlust doet, is de afgelopen jaren sterk vergroot, ondermeer door het nauw betrekken van de HOB bij bijvoorbeeld het opstellen van het ondernemingsplan en andere beleidsplannen, ook in regionaal verband. Daarnaast zijn bewoners nauw betrokken bij het opstellen van de plannen voor de herstructurering in de wijk Buitenlust.

In 2009 is overeenstemming bereikt met de HOB over het vernieuwen van de samenwerkingsovereenkomst op basis van de nieuwe Overlegwet. Intussen is een opleidingsprogramma vastgesteld voor leden van de HOB. In enkele interne sessies is met leden van de HOB een verdiepingsslag gemaakt met betrekking tot de jaarrekening, de begroting en het meerjarenplan en diverse processen binnen Buitenlust. Op basis van de kennisbehoefte (door de HOB vast te stellen) zal een aanvullend opleidingsprogramma worden vastgesteld. In samenspraak met de HOB is het Sociaal Statuut inzake rechten en plichten bij sloop en renovatie in 2009 herijkt.

Met alle bewonerscommissies zijn afspraken gemaakt met betrekking tot verslaglegging en afwikkeling van de actiepunten. Het komt er nu op aan om te bewaken dat volgens de afspraken wordt gehandeld. Bedoeling is om dit jaarlijks te toetsen door middel van een korte enquête.

Op het gebied van leefbaarheid is in 2009 een leefbaarheidnotitie opgesteld, waarin het beleid uiteen is gezet. Onder het motto 'schoon, heel en veilig' zet Buitenlust, na hierover overlegd te hebben met de stakeholders, een medewerker voor toezicht in (de wijkbeheerder). Bedoeling is om de taken en bevoegdheden van de wijkbeheerder de komende tijd uit te bouwen. Daarnaast zet Buitenlust een medewerker in die optreedt bij overlastsituaties. Met de bewonerscommissies in een aantal complexen zijn leefbaarheidsregels opgesteld. Buitenlust wil de komende tijd in meerdere complexen komen tot dergelijke leefregels. In een aantal woongebouwen heeft de corporatie camera's geïnstalleerd.

Om huurders in staat te stellen zo lang mogelijk in de woning te kunnen wonen, worden op verzoek aanpassingen in de woning aangebracht. Diverse woningen zijn in de afgelopen jaren voorzien van trapliften en aangepaste toiletten, en in meergezinswoningen zijn automatische deuropeners aangebracht. Verder is een herstructureringsproject gedaan met oplevering van:

- honderd gerenoveerde appartementen in de sociale huur,
- veertien nieuwbouwappartementen in de sociale huur
- vierenveertig in de vrije sector.

Alle appartementen zijn levensloopbestendig. Daarnaast is Buitenlust bezig met het ontwikkelen van een kleinschalig project voor dementerende ouderen op de plaats van de huidige sportvelden. Op 1 januari 2006 is het 'Lokaal Loket' van start gegaan (één loket in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, WMO, in samenwerking tussen gemeente, zorginstellingen en Buitenlust). Buitenlust draagt financieel bij in de exploitatie. Verder participeert Buitenlust in het Zorgnetwerk. Doel van dit netwerk van GGD, Algemeen Maatschappelijk Werk, Welzijnsorganisatie Radius, Brijder, Gemeente, GGZ en Politie, is het tijdig signaleren van probleemsituaties zoals vereenzaming, vervuiling, overlast, huiselijk geweld etc. De partijen komen iedere twee maanden bijeen. Tenslotte noemen we hier het handhaven van een zorgsteunpunt in de Bloemenbuurt.

### **Klant**

Op deze ambitie vindt de commissie dat Buitenlust met een 6,9 'ruim voldoende' presteert.

Een van de ambities is om te realiseren dat de stakeholders het gewenste imago, zoals omschreven in het ondernemingsplan, herkennen en erkennen. De commissie merkt op dat zij het gewenste imago zeer ambitieus vindt. Uit de gesprekken met de stakeholders bleek overigens dat de corporatie een flink deel van het imago wel degelijk realiseert. Dat is een mooie prestatie.

Op het terrein van het huurbeleid haalt de corporatie haar eigen doelstellingen voor een groot deel. Zo is de voorraad voor een heel groot deel bereikbaar (gebleven). 88 procent is 'bereikbaar', 7 procent is 'middelduur' en 5 procent is 'duur'. Het beleid is echter nog niet op alle punten gerealiseerd. De ambitie was ondermeer om een zodanig huurprijsbeleid te ontwikkelen dat de opbrengsten in 2013, naast de trendmatige stijging, 6 procent hoger liggen dan in 2008. Buitenlust heeft hiertoe een

interne werkgroep ingesteld, die voorstellen moet formuleren om de huurinkomsten te optimaliseren.

Buitenlust wil als organisatie goed bereikbaar zijn. Uit het klanttevredenheidonderzoek en uit de gesprekken met de stakeholders (en vooral de HOB) blijkt dat men hier redelijk tevreden over is. Buitenlust heeft een serviceabonnement ingesteld voor klein onderhoud, dat voor rekening komt van de huurders. Inmiddels heeft ongeveer 35 procent van de huurders een abonnement afgesloten. De komende jaren wil de corporatie het percentage deelnemers verder verhogen.

Verder heeft Buitenlust nazorg ingevoerd voor nieuwe huurders en ten aanzien van reparatieverzoeken. Men heeft in nauw overleg met de HOB een klanttevredenheidonderzoek laten uitvoeren in samenwerking met woningbouwvereniging Alkemade. In de periode 2006-2009 was sprake van een gebrekkige klachtenafhandeling, ondermeer door interne communicatieproblemen. Buitenlust heeft de organisatie aangepast door het instellen van een front- en een backoffice, het invoeren van een digitaal klantinformatiesysteem en het binnen de organisatie van elkaar leren door de verschillende afdelingen. Deze werkwijze begint zijn vruchten af te werpen.

### ***Financiën / continuïteit***

Op deze ambitie vindt de commissie dat Buitenlust met een 7,0 'ruim voldoende' presteert.

De solvabiliteit moet wat Buitenlust betreft tenminste 10 procent bedragen op basis van de historische kostprijsbalans.<sup>5</sup> Die doelstelling is gehaald. Eind 2009 was de solvabiliteit 11,7 procent. Op basis van de huidige modelberekeningen zakt de solvabiliteit van 2012 tot en met 2014 tijdelijk onder de 10 procent. Extra maatregelen worden genomen om dit tegen te gaan. Bijvoorbeeld het verhogen van de verkoop van woningen, het optimaliseren van de huuropbrengsten en betere beheersing van de bedrijfslasten. De verkoopopgave moet de corporatie overigens nog goed in kaart brengen. De corporatie onderzoekt momenteel verschillende mogelijkheden. Voorsnog is Buitenlust financieel in staat om 'haar eigen boontjes te doppen'. Mocht de financiële spankracht te beperkt zijn om de opgaven te realiseren, dan zal de corporatie volgens het ondernemingsplan actief op zoek gaan naar partners.

### ***Innovatief vermogen***

Op deze ambitie presteert Buitenlust naar het oordeel van de commissie voldoende: een 6. Buitenlust wil trendvolger zijn als het gaat om innoveren en dan optimaal aansluiten bij de behoefte van (potentiële) klanten. Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt dat zij vinden dat de corporatie op sommige punten wel wat meer initiatief mag nemen. Zij noemen de terreinen van leefbaarheid en energiebesparing.

### ***Verantwoording over maatschappelijk rendement***

De prestaties op deze ambitie beoordeelt de commissie met een 6,8: ruim voldoende. De corporatie heeft bij het opstellen van het ondernemingsplan de mening van de stakeholders betrokken. Verder rapporteert zij elk jaar over haar prestaties in een

---

<sup>5</sup> De bedrijfswaarde wordt wel berekend, maar speelt geen zichtbare actieve rol bij het sturen van de corporatie.



uitgebreid en vrij volledig jaarverslag. Ook na het vaststellen van het ondernemingsplan heeft Buitenlust haar stakeholders een keer bijeen geroepen om daarover met elkaar van gedachten te wisselen over het ondernemingsplan. De corporatie heeft dat voor het nieuwe jaar ook op de agenda staan. De commissie stelt vast dat maar weinig stakeholders (de doelen en ambities uit) het ondernemingsplan (goed) kennen. Dit geldt volgens de commissie ook voor de interne stakeholders (de medewerkers).

*Alles bij elkaar presteert de corporatie in relatie tot haar ambities ruim voldoende. Dit waardeert de commissie met het cijfer 7.*

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

In deze paragraaf gaan we apart in op 'plan, check en act'. De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,8
- Planning: 6,2
- Monitoring: 6,6

Met betrekking tot *kennis en inzicht* stelt de commissie vast dat Woningstichting Buitenlust ruim voldoende inzicht heeft in de woningmarkt en de vraag van de stakeholders. Dit inzicht is tot stand gekomen op basis van enkele onderzoeken die – soms op regionaal niveau – zijn gedaan. Op beleidsmatig niveau heeft de corporatie structureel overleg met de gemeente. Wensen van andere stakeholders, zoals de politie en zorginstellingen worden meer ad hoc in kaart gebracht en aangepakt. De beleidsmatige doorvertaling van dergelijke ad hoc activiteiten is beperkt.

De commissie stelt vast dat een groot deel van de ambities en doelen niet is geconcretiseerd in meetbare doelen. Het is niet helemaal zichtbaar met welke uitkomsten van activiteiten de corporatie tevreden is. Dit geldt overigens minder voor het onderwerp financiën. Daar zijn de doelen een stuk concreter en daarmee ook beter meetbaar. De corporatie heeft intern wel een activiteitenoverzicht, dat zij baseert op de jaarplannen. De koppeling met het ondernemingsplan is 'licht'.

Buitenlust rapporteert elk jaar over haar prestaties in een uitgebreid en vrij volledig jaarverslag. De verbinding met de ambities en doelen wordt echter niet of nauwelijks gelegd. Het is voor stakeholders dus lastig om te beoordelen of de corporatie voldoet aan de ambities, doelstellingen en opgaven.



## 3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Buitenlust 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

Zoals eerder gezegd, is de woningmarkt in de regio Holland Rijnland zeer gespannen. Het gevolg hiervan is stagnatie in de doorstroming in de sociale sector, lange wachtlijsten en steeds verder stijgende koopprijzen. Sinds enkele jaren kent de regio een negatief migratiesaldo. Desondanks wordt een verdergaande huishoudensgroei verwacht, veroorzaakt door de groei van het aandeel eenpersoonshuishoudens. In de regio is een vraagoverschot in alle segmenten, prijsklassen en woonmilieus. De regio staat voor de uitdaging om het tempo van de bouwstroom te verhogen en daarmee tegelijkertijd een antwoord te geven op een reeks van uiteenlopende kwalitatieve woonvragen. In de Regionale Woonvisie 2005-2019 van Holland Rijnland toetst men alle beleidsactiviteiten aan de volgende vijf punten: 1. verhoging van het bouwtempo, 2. aandacht voor sociale woningen, 3. verhouding prijsklassen, 4. verhouding eengezins/meergezins en 5. verhouding woonmilieus. Deze opgaven zijn 'vertaald' in prestatieafspraken tussen Buitenlust en de gemeente, die in 2009 zijn herzien.

De gemeente Oegstgeest heeft in 2006 een volkshuisvestingsnotitie opgesteld. Daarin staat dat de gemeente ernaar streeft om dertig procent van de nieuwbouw in de gemeente sociaal te laten zijn (waarvan een derde voor starters en/of maatschappelijk gebonden eigendom). Bedoeling is om zoveel mogelijk levensloopbestendig (soms levensloopgeschikt genoemd) te bouwen. Vergelijkbare doelen zijn opgenomen voor herstructureringswijken. Met betrekking tot de bestaande voorraad is het streven om te werken aan (het starten van) opplusbeleid. In de prestatieafspraken van 2002 stond de bouw van sociale huurwoningen en de bescherming van de bestaande voorraad centraal. Gebleken is toen – aldus de tekst van de prestatieafspraken uit 2009 – 'dat met name het behoud van sociale huurwoningen bij herstructurering een probleem kan vormen.'

Buitenlust en de gemeente hebben in de prestatieafspraken 2009 – 2013 de ambities vastgelegd om het aanbod van levensloopbestendige woningen te vergroten, samen het leefbaarheidbeleid uit te voeren en gezamenlijk zorg te dragen voor een evenwichtige woningvoorraad.

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De regio stelt een norm voor de totale hoeveelheid sociale huurwoningen. Volgens berekeningen van de regio voldoet de gemeente Oegstgeest ruimschoots aan deze norm: 2,03 sociale huurwoning per huishouden met een laag inkomen waar 1,5 vereist is. Daarbij moet worden aangetekend dat ook huurwoningen uit de particuliere voorraad zijn meegeteld. Gezien de schaarste bij toewijzing van huurwoningen en de hoeveelheid huishoudens dat van deze woningen afhankelijk is, vindt de regio het belangrijk zorgvuldig om te gaan met de bestaande woningvoorraad, vooral de huurwoningen die voor de doelgroepen van beleid betaalbaar zijn.

Met de gemeente is de afspraak gemaakt dat dertig procent van de nieuwbouw bestaat uit sociale huurwoningen, inclusief maatschappelijk gebonden eigendom (MGE)<sup>6</sup> of constructies als 'Te Woon'<sup>7</sup>. Woningstichting Buitenlust garandeert dat het 'Te Woon' product niet zal leiden tot een lager aanbod sociale woningen. Afspraak is verder dat 85 procent van de bestaande voorraad en van de nieuwbouw een huurprijs heeft tot de huurtoeslaggrens. Bij herstructureringsprojecten vormt de instandhouding van voldoende sociale huurwoningen tot de aftoppingsgrens c.q. de huurtoeslaggrens het uitgangspunt. Mocht deze instandhouding binnen een project niet realiseerbaar zijn dan vindt ergens anders – als dat mogelijk is – compensatie plaats.

### **Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten**

Buitenlust heeft in 2009 – in nauw overleg met de huurdersvereniging - een onafhankelijk bureau onderzoek onder de klanten laten doen naar de tevredenheid, ook over de woning en de woonomgeving. De woning, de woonomgeving en de dienstverlening van de corporatie worden hierin met een ruime 7 beoordeeld, vergelijkbaar met resultaten uit andere klanttevredenheidsonderzoeken voor corporaties. Uiteraard waren er ook verbeterpunten. De klanten vinden Buitenlust een klantvriendelijke organisatie. Verbeterpunten zijn de 'snelheid van reageren' en de 'mate waarin en snelheid waarmee vragen of problemen worden afgehandeld'. Opvallende conclusie uit het onderzoek was dat er speciale aandacht nodig is voor de wijk Buitenlust, omdat die op nogal wat aspecten uit het onderzoek in negatieve zin afwijkt van het gemiddelde en op een flink aantal punten zelfs onvoldoende scoort.

Met de gemeente is afgesproken dat voor woning en woonomgeving wordt voldaan aan de eisen van de DUBOPlus richtlijn en het regionaal beleidskader duurzame stedenbouw. De corporatie rapporteert over de toepassing hiervan bij de presentatie van een herstructurerings- of nieuwbouwplan aan de gemeente en de huurdersvereniging. Toepassing van het politiekeurmerk Veilig Wonen wordt in de bestaande bouw gestimuleerd en bij nieuwbouw en herstructurering toegepast door Buitenlust. Voor de woonomgeving draagt de gemeente hier zorg voor.

De corporatie geeft bij nieuwbouw of renovatie van appartementen ook aan in welke mate in welke sterrencategorieën wordt gebouwd. Bij herstructurering wordt altijd eerst gerapporteerd wat de mogelijkheden zijn voor opplussen.

### **Leefbaarheid**

Het huidige beleid van Woningstichting Buitenlust wat betreft de leefbaarheid, richt zich in het bijzonder op vier kernbegrippen: schoon, heel, veilig en ruimte bieden aan mensen.

In het werkgebied van de woningstichting zijn geen grote leefbaarheidproblemen. Toch wordt Buitenlust wel geconfronteerd met 'kleinere leefbaarheidsproblemen'. Daarom is in januari 2009 de beleidsnotitie 'Leefbaarheid' geschreven. In deze notitie

---

<sup>6</sup> Maatschappelijk gebonden eigendom is een vorm van eigen woningbezit in de sociale sector, waarbij de bewoner eigenaar is van de woning en de woningcorporatie verantwoordelijk is voor groot onderhoud.

'Gebonden': de eigenaar mag het huis niet op de vrije markt doorverkopen.

<sup>7</sup> De klant van de woningcorporatie heeft bij toepassing van het Te Woon-concept de keuze tussen kopen of huren van een woning. De klant kan dan de woning kopen voor een lager bedrag dan de marktwaarde, waardoor het voor deze klanten betaalbaar wordt om een eigen woning te bezitten.

heeft Buitenlust in kaart gebracht hoe het met de leefbaarheid in de wijken van de woningstichting is gesteld. Afhankelijk van de uitkomst is gekeken welke activiteiten nodig waren, om de leefbaarheid in bepaalde wijken te verbeteren.

In de prestatieafspraken met de gemeente is overeengekomen dat bij ingrepen in de bestaande openbare ruimte in het kader van herstructurering, de gemeente en Buitenlust afspraken maken over de inrichting van de openbare ruimte en de financiering daarvan. Bij nieuwbouw of herstructurering maken beide partijen afspraken over de buitenruimte en betrekken de bewoners daarbij. De partijen respecteren de rijksnorm inzake speelvoorzieningen bij herstructurering en nieuwbouw (3 procent van de bebouwde oppervlakte). Partijen gaan in overleg over het formuleren van beleid op het gebied van wijkbeheer en het beter beheersen van overlastsituaties. Zij zullen blijven bijdragen aan het lokale zorgnetwerk. De gemeente betreft Buitenlust bij de in 2009 op te starten wijkgesprekken.

### ***Bijzondere doelgroepen***

Gemeente en Buitenlust hebben afgesproken dat ze de toevoeging van extra woningen voor senioren en starters zullen bevorderen. Zij zullen hierover zo snel mogelijk een plan van aanpak presenteren. Buitenlust zal in 2009 actief betrokken worden bij de totstandkoming van de nota 'levensloopgeschikt wonen'. De woningstichting heeft zich ertoe verplicht om jaarlijks aan te geven welke initiatieven zij neemt voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Specifiek ten aanzien van 'wonen en zorg' heeft Buitenlust met de gemeente afgesproken dat zij inzichtelijk maakt in welke mate haar woningbestand geschikt is voor bewoning door senioren en in de mogelijkheden om woningen geschikt te maken voor bewoning door senioren. Zij hanteert de criteria voor levensloopbestendigheid (sterrensysteem)<sup>8</sup>. Op basis van deze gegevens formuleren beide partijen gezamenlijk een doelstelling over de hoeveelheid woningen, de kwaliteit van de woonomgeving en het niveau van de voorzieningen.

In de hieronder opgenomen tabel staat een overzicht van de woningvoorraad van Buitenlust naar sterren en de ontwikkeling daarvan tussen 2006 en 2013. Hieruit blijkt dat het aantal woningen met nul en een ster tussen 2006 en 2013 met ruim 15 procent daalt, ten gunste van het aantal woningen met twee en drie sterren, dat met ruim 15 procent toeneemt. De toegankelijkheid van de woningvoorraad van Buitenlust neemt dus meetbaar toe. Opvallend is dat er nauwelijks sprake is van toename van het aantal vier en vijf sterren woningen.

---

<sup>8</sup> 'Levensloopbestendige woning' is volgens het Kenniscentrum Wonen-Zorg 'het overkoepelende begrip voor een woning die geschikt is of eenvoudig geschikt is te maken voor bewoning tot op hoge leeftijd, ook in geval van fysieke handicaps of chronische ziekten van bewoners.' Bij het indelen van woningen wordt gebruik gemaakt van een sterrensysteem. Nul ster = trapwoning. Een ster = nultredenwoning, twee sterren = rollator toegankelijk, drie sterren = rolstoel bezoekbaar en rollator toegankelijk, vier sterren = rolstoeltoegankelijk, vijf sterren = zorg.

Aantal sterren	2006 %	2007 %	2008 %	2009 %	2010 %	2011 %	2012 %	2013 %	Vershil 2013-2006
0	10,5	10,6	10,0	9,8	9,5	9,1	9,2	9,2	- 1,3
1	73,1	70,8	66,7	64,6	62,9	59,6	59,4	59,1	- 14,0
2	6,3	7,7	7,3	7,2	6,9	9,5	9,5	9,6	+ 3,3
3	10,1	11,0	16,0	18,4	20,6	21,7	21,8	22,0	+ 11,9
4	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	+ 0,1
5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Tabel 1, Indeling woningvoorraad Buitenlust naar sterrencategorieën

Tenslotte hebben gemeente en Buitenlust besloten om uiterlijk in 2010 een gezamenlijk plan van aanpak te maken op het gebied van schuldhulpverlening met als doel het aantal mensen dat schuldhulpverlening nodig heeft, te laten afnemen. Dat is het convenant 'Vroegtijdig signaleren schuldenproblematiek'. Dit was ten tijde van de visitatie nog een conceptconvenant.

### **Bouwopgave**

De regio wil tussen 2008 en 2019 in totaal netto 24.240 woningen toevoegen aan bestaande woningvoorraad (gemiddeld 2.000 per jaar). De voortgang wordt jaarlijks gemonitord. Met de gemeente zijn geen specifieke afspraken gemaakt over het aantal nieuw te bouwen woningen. Men streeft naar uitbreiding van de (levensloopbestendige) woningvoorraad en de gemeente is daar ook mee bezig, getuige een groot aantal projecten, waaronder Boerhaaveplein, Essolocatie Irislaan, Poelgeest en Nieuw-Rhijngest.

### **Stedelijke vernieuwing**

Na het opknappen van de Bloemenbuurt, staat tussen 2010 en 2016 het volgende grote herstructureringsproject van de wijk Buitenlust op het programma.

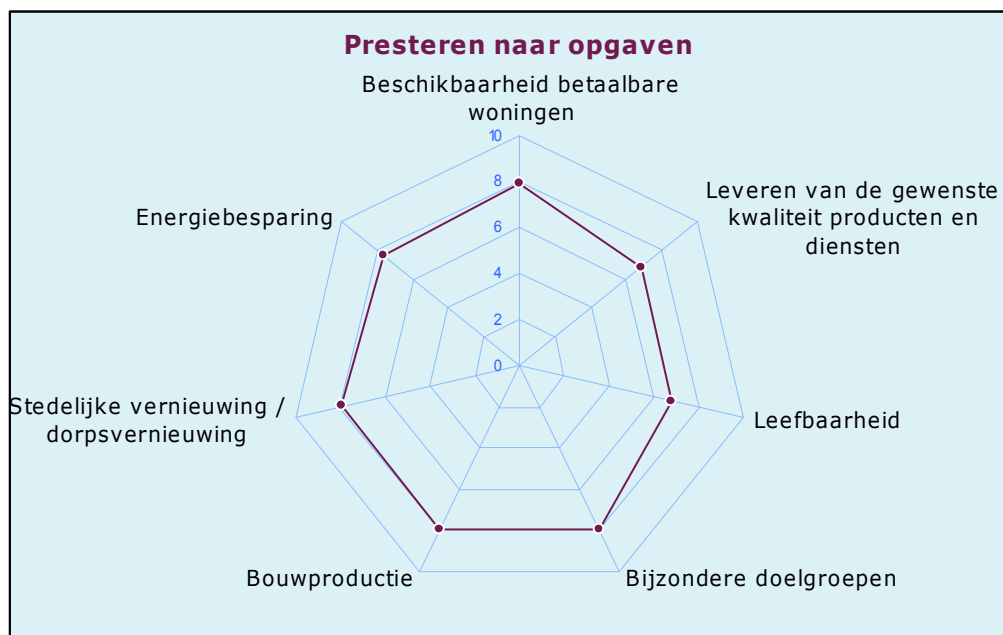
### **Overig (duurzaamheid en energiebesparing)**

De gemeenten hebben regionaal afgesproken dat ze de maatregelen uit het Nationale Pakket Duurzame Woningbouw toepassen en het Regionaal Duurzaam Plus Pakket meenemen bij het maken van de afspraken met projectontwikkelaars en corporaties.

In de prestatieafspraken met de gemeente is hierover concreet afgesproken dat deze afspraken bij de herstructurering van de wijk Buitenlust gelden.

In het ondernemingsplan is in het toetsingskader de doelstelling opgenomen om te bouwen volgens de strengste eisen van het bouwbesluit bij nieuwbouw of hoogniveau renovatie. Het streven is om tenminste het C-label te halen voor alle woningen in het bestaande bezit. Nieuwbouwwoningen krijgen een A of een A+ label. Jaarlijks zal minimaal € 35.000 beschikbaar worden gesteld voor extra duurzaamheidsmaatregelen. Met het energiebedrijf tenslotte zal de corporatie kijken naar mogelijkheden voor energiebesparing.

## 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,9
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6,8
Leefbaarheid	6,8
Bijzondere doelgroepen	7,9
Bouwproductie	7,9
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,9
Energiebesparing	7,6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

## 3.3 Conclusies en motivatie

### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De gemeente Oegstgeest voldoet ruimschoots aan de door de regio gestelde norm voor de totale hoeveelheid sociale huurwoningen: 2,03 sociale huurwoning per huishouden met een laag inkomen waar 1,5 vereist is. Eind 2009 is 88 procent van de woningvoorraad van Buitenlust 'bereikbaar', 7 procent is 'middelduur' en '5 procent is 'duur'. Hiermee voldoet Buitenlust aan de afspraak dat vijftientig procent van de bestaande voorraad en van de nieuwbouw een huurprijs heeft onder de huurtoeslaggrens.

Met de gemeente Oegstgeest is afgesproken dat minimaal dertig procent van de nieuwbouw bestaat uit sociale huurwoningen, inclusief maatschappelijk gebonden eigendom (MGE) of vergelijkbare constructies. Hier wordt ruimschoots aan voldaan. 71 procent van de nieuwbouwhuurwoningen in de periode 2006-2015 zijn sociale huurwoningen. En de nieuwbouw koopwoningen worden allemaal met Koopgarant verkocht.

Bij herstructureringsprojecten vormt de instandhouding van voldoende sociale huurwoningen tot de aftoppingsgrens het uitgangspunt. Mocht deze instandhouding binnen een project niet realiseerbaar zijn dan vindt ergens anders – als dat mogelijk is – compensatie plaats. In het herstructureringsproject Buitenlust worden 70 sociale woningen gesloopt en daar komen 64 dure huurwoningen voor terug (huurprijs tussen € 625 en € 725). De 139 woningen die worden gerenoveerd vallen na renovatie allemaal binnen de huurtoeslaggrenzen. Hiermee blijft Buitenlust ruimschoots binnen de met de gemeente afgesproken normen inzake de voorraad aan sociale huurwoningen.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als goed (7,9).

### ***Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten***

Om de kwaliteit van de woningvoorraad op peil te houden cq te brengen, is - op basis van een inventarisatie door een extern bureau - een onderhoudsplanung vastgesteld met het gewenste kwaliteitsniveau. Dit programma wordt jaarlijks uitgevoerd en dit wil men ook zo continueren.

Opvallende conclusie uit het klanttevredenheidonderzoek uit 2009 was, dat er speciale aandacht nodig is voor de wijk Buitenlust, omdat die op nogal wat aspecten uit het onderzoek in negatieve zin afwijkt van het gemiddelde en op een flink aantal punten zelfs onvoldoende scoort. De bewoners beoordelen verschillende aspecten van de woning lager dan in andere wijken (inbraakbeveiliging, ventilatievoorzieningen, binnenonderhoud, grootte van douche of badkamer, buitenonderhoud, geluidsisolatie, energiezuinigheid en warmte-isolatie). Men ervaart overlast in de woning van vocht en tocht door de kozijnen. De beoordeling voor de verschillende aspecten van de woonomgeving is significant lager dan in andere buurten. Dit alles leidt tot een hogere verhuigeneigheid (36 procent in Buitenlust in vergelijking met 10-20 procent in andere wijken). Deze conclusie is onderschreven door de corporatie die in november 2010 een herstructureringsplan voor de wijk Buitenlust heeft gepresenteerd. Hier komen we bij 'stedelijke vernieuwing' op terug.

Men houdt in het sloop- en nieuwbouwprogramma waar mogelijk rekening met de toekomstige (kwantitatieve en kwalitatieve) woonbehoeften, zoals die ondermeer uit regionaal woonbehoefteonderzoek naar voren komen. Een concrete vertaling van de uitkomsten van het regionale woonbehoefteonderzoek naar prijsklassen heeft echter niet plaatsgevonden. Niet in de gemeentelijke opgave en ook niet in de opgave van Buitenlust zelf. De gemeente bemoeit zich niet met de planning, zolang Buitenlust voldoet aan de afspraak dat 85 procent van het bezit wat huur betreft onder de huurtoeslaggrens valt. De commissie stelt vast dat zowel gemeente als Buitenlust zich vooral concentreren op de kwantitatieve opgaven uit het regionale woonbehoefteonderzoek (behoefte aan honderd zestig sociale huurwoningen tot 2020). Het kwalitatieve aspect blijft vooralsnog buiten beschouwing. Er wordt een overschot geconstateerd van 252 woningen voor een- tot tweepersoonshuishoudens, een tekort van 125 grondgebonden eengezinswoningen met twee slaapkamers en 415 met vier tot vijf slaapkamers. De commissie denkt dat de conclusie gerechtvaardigd is, dat er binnen de portefeuille voldoende woningen zijn (op die 160 in tien jaar tijd na), maar dat het aanbod kwalitatief nog niet goed aansluit op de vraag. Dit zal opgelost moeten worden binnen de herstructurering en nieuwbouw. Buitenlust is bezig met het maken van wijkvisies, die een doorvertaling krijgen naar complexplannen. Buitenlust heeft als hulpmiddel een softwaresysteem gekozen, waarin technische maatregelen



per woning en per complex kunnen worden opgenomen en doorgerekend. De verwerking van alle cijfers moet de komende tijd plaatsvinden.

Met de gemeente is afgesproken dat voor woning en woonomgeving wordt voldaan aan de eisen van de DUBOPlus richtlijn en het regionaal beleidskader duurzame stedenbouw. De corporatie rapporteert over de toepassing hiervan bij de presentatie van een herstructurerings- of nieuwbouwplan aan de gemeente en de huurdersvereniging. In de praktijk van de wijk Buitenlust wordt de woonomgeving gezamenlijk met de gemeente ontwikkeld, waarbij de gemeente leidend is in de openbare ruimte.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als ruim voldoende (6,8).

### **Leefbaarheid**

Buitenlust zet zich de komende jaren in om de leefbaarheid te handhaven en waar nodig te bevorderen. Dit komt onder meer tot uiting door met de bewoners concrete maatregelen uit te werken waardoor huurders zich (nog) veiliger voelen in de wijk. Waar mogelijk en nodig zullen buurtinitiatieven worden ondersteund. Daarnaast faciliteert de corporatie bijvoorbeeld actief het welzijn van de (potentiële) huurders, om mensen de ruimte te geven zichzelf te zijn en zich te ontwikkelen. Specifiek richt Buitenlust zich in dit kader op combinaties van wonen en zorg met als doel het tegengaan van vereenzaming. Daarnaast zorgt de corporatie ervoor dat de huurder die nu of in de toekomst zorg nodig heeft, zo lang als dat mogelijk is en hij/zij dat wil, zelfstandigheid behoudt en de regie in eigen leven/wonen zo lang mogelijk kan voeren. Een goed voorbeeld hiervan is het project Rustenborch, waar de huurders gebruik kunnen maken van gemeenschappelijke voorzieningen die in het zorgcentrum aanwezig zijn.

Buitenlust ondersteunt initiatieven als buurtbemiddeling, het Lokaal Loket en maatschappelijk werk. Daarnaast is zij bezig met het verbeteren van buurten en wijken, het bieden van welzijns- en zorgarrangementen in samenwerking met andere partijen, projectontwikkeling en het bouwen van koopwoningen.

Buitenlust is ook actief op het gebied van maatschappelijk vastgoed. In het herstructureringsproject Bloemenbuurt heeft Buitenlust een huisartsenpraktijk, een praktijk voor fysiotherapie en een praktijk voor logopedie gerealiseerd. In het nieuwbouw zorgproject Rustenborch heeft zij een huisartsenpraktijk, een tandtechnische praktijk en een kinderdagverblijf gerealiseerd. De komende periode wil Buitenlust nog een supermarkt realiseren in de wijk Poelgeest.

De indruk van de commissie is dat de corporatie per saldo vooral 'projectmatig' aandacht besteedt aan leefbaarheid. Dat betekent dat in specifieke projecten het onderwerp aandacht krijgt. We hebben de indruk dat aandacht voor leefbaarheid nog geen gemeengoed is in de dagelijkse werkzaamheden van de corporatie, buiten projecten om.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als ruim voldoende (6,8).

### **Bijzondere doelgroepen**

Gemeente en Buitenlust hebben afgesproken dat ze de toevoeging van extra woningen zullen bevorderen voor senioren en starters. Zij zullen hierover zo snel mogelijk een plan van aanpak presenteren. Tot op heden is dat niet gebeurd, omdat er in eerste

instantie een woningmarktanalyse is gemaakt. Deze woningmarktanalyse is in 2010 afgerond en in november 2010 gepresenteerd aan de gemeenteraad en de raad van commissarissen. Op basis hiervan zal een nader plan moeten worden uitgewerkt. Buitenlust zal actief betrokken worden bij de totstandkoming van de nota 'levensloopgeschikt wonen' van de gemeente. De commissie stelt vast dat 60 procent van de woningen die de corporatie heeft gebouwd, geschikt zijn voor senioren. We noemen hier specifiek het project Rustenborch. Ook bij de renovatie van appartementen – zoals in de Bloemenbuurt - worden deze geschikt cq nog geschikter gemaakt voor senioren.

Buitenlust heeft tussen 2006 en 2009 48 huurwoningen voor starters gebouwd. Bijna de helft hiervan zal de komende jaren worden verkocht. Als woningen worden verkocht, gebeurt dit veelal met Koopgarant of een andere kortingsregeling.

Specifiek ten aanzien 'wonen en zorg' heeft Buitenlust met de gemeente afgesproken dat zij inzichtelijk maakt in welke mate haar woningbestand geschikt is voor bewoning door senioren en in hoeverre het mogelijk is om woningen geschikt te maken voor bewoning door senioren. Zij hanteert daarbij de criteria voor levensloopbestendigheid (sterrenstelsel). Bij het aanbieden van de woningen wordt dit ook kenbaar gemaakt. Op basis van deze gegevens is met de gemeente een ondergrens afgesproken over het niveau van levensloopbestendigheid bij nieuwe en hoogniveau renovatiewoningen. Er is recent (presentatie november 2010) door Buitenlust en de gemeente een woningmarktonderzoek uitgevoerd waarin onder andere de levensloopbestendigheid aan de orde is geweest. In het vervolgtraject bezien de partijen hoeveel woningen er tot 2020 nodig zijn. Overigens zijn in het verleden met de gemeente ook afspraken gemaakt over de hoeveelheid woningen die levensloopbestendig moeten zijn. Vanaf 1999 zijn dan ook alle woningen die door Buitenlust zijn gebouwd dan wel gerenoveerd, levensloopbestendig.

Gemeente en Buitenlust hebben in het najaar van 2010 gezamenlijk het convenant 'vroegtijdig signaleren schuldenproblematiek' ondertekend. Hierin zijn werkafspraken gemaakt tussen de gemeente en Buitenlust over het melden van huurachterstanden, huisuitzettingen en overleg.

Buitenlust biedt woonruimte aan die doelgroepen die het nodig hebben. Daar horen ook de bijzondere doelgroepen bij zoals bijvoorbeeld mensen met dementie, ex-psiatrie patiënten en dak- en thuislozen. In regionaal verband zijn hierover contingentafspraken gemaakt met instellingen die belast zijn met de opvang en begeleiding van deze doelgroepen. Buitenlust voldoet aan deze afspraken en wijst jaarlijks het haar toegewezen contingent toe. De woningstichting heeft zich ertoe verplicht om jaarlijks aan te geven welke initiatieven zij neemt voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. In regionaal verband zijn hier afspraken over gemaakt. Daarnaast werkt Buitenlust op dit moment in samenwerking met andere partijen een plan uit om te komen tot het huisvesten van dementerende ouderen in een kleinschalig woonproject.

Een andere bijzondere doelgroep die aandacht vraagt, zijn de nieuwkomers en mensen die vallen onder de pardonregeling. Met de gemeente is afgesproken dat de corporatie 75 procent van de gemeentelijke taakstelling verzorgt. Per 1 januari 2009 betrof de gemeentelijke taakstelling in totaal tweeëntwintig personen. De normale taakstelling betrof dertien personen en de taakstelling in het kader van de pardonregeling negen personen. In 2009 werden acht woningen aangeboden en

werden zeventien personen gehuisvest. In verband met gezinshereniging telden uiteindelijk elf personen mee voor de taakstelling. Er is ten aanzien van de huisvesting van statushouders nog sprake van een achterstand. Naar verwachting is deze achterstand ultimo 2010 weggewerkt.

In 2007 is een intentieovereenkomst getekend met de Stichting Kleinschalig Wonen Demeterende Ouderen Oegstgeest en de Stichting WMV (WWZ/Mariënstaete/Valent). Het doel is om een woongebouw voor achttien demeterenden in Oegstgeest te realiseren. Hiervoor wordt een aantal locaties op de mogelijkheden onderzocht.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als goed (7,9).

### **Bouwproductie**

De bouwproductie is de afgelopen en komende jaren voor een corporatie met de omvang van Buitenlust goed te noemen. In de prestatieafspraken zijn geen concrete aantallen vastgelegd die Buitenlust zou moeten realiseren. Alle productie wordt echter wel met de gemeenten besproken.

Van 2006 tot en met 2009 zijn 172 huurwoningen gebouwd en drie maatschappelijk vastgoedobjecten. Op een totaal van 1.400 woningen heeft de corporatie in vier jaar dus 12,5 procent aan haar voorraad toegevoegd. In 2010 en 2011 komen daar nog eens 134 woningen en drie maatschappelijk vastgoedobjecten bij (bijna 10 procent van de voorraad) en in de periode 2012-2015 nog eens 64 huurwoningen. In onderstaande tabel is de productie op een rij gezet.

Jaar	Nieuwbouw Sociaal Starters	Nieuwbouw Sociaal Senioren	Nieuwbouw Vrije sector	Maatschappelijk vastgoed	Totaal
2006	0	14	44	1	<b>59</b>
2007	0	0	0	2	<b>2</b>
2008	48	27	0	0	<b>75</b>
2009	0	39	0	0	<b>39</b>
2010	0	42	0	3	<b>45</b>
2011	0	92	0	0	<b>92</b>
2012- 2015	0	0	64	0	<b>64</b>
<b>Totaal</b>	<b>48</b>	<b>214</b>	<b>108</b>	<b>6</b>	<b>376</b>

*Tabel 2, Bouwproductie Buitenlust naar sector*

Naast de productie van huurwoningen, heeft Buitenlust ook koopwoningen gerealiseerd. Deels door bestaande woningen te verkopen, deels door nieuwbouw. In totaal zijn tussen 2006 en 2009 twintig woningen verkocht, met Koopgarant of een andere kortingsregeling. De komende jaren worden nog eens tien bestaande woningen verkocht met Koopgarant. Verder verkoopt Buitenlust 23 startersappartementen die aanvankelijk als huurwoningen zijn gerealiseerd. Tenslotte bouwt de corporatie 52 Koopgarant appartementen in Poelgeest en twintig op de Essolocatie (Orchidee).

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als goed (7,9).

### **Stedelijke vernieuwing**

Buitenlust heeft de afgelopen jaren een groot en ingrijpend renovatietraject in de Bloemenbuurt met succes afgerond. In 2006 zijn 72 appartementen gerenoveerd en in

2007 nog eens 28. De gemeente roemt de kwaliteit die de corporatie hierbij levert. Hoewel er de nodige strubbelingen zijn geweest tussen huurders en Buitenlust over de afhandeling van klachten rond oplevering en dergelijke in het project, vinden de stakeholders het eindresultaat goed.

De corporatie gaat nu aan de slag met de herstructurering van de wijk Buitenlust. In november 2010 heeft zij de wijkvisie voor de wijk Buitenlust vastgesteld en gecommuniceerd aan de bewoners en andere stakeholders door middel van een uitgebreide publiekskrant. Tussen 2012 en 2015 worden nog eens 56 portiekwoningen en 85 eengezinswoningen gerenoveerd en 70 eengezinswoningen gesloopt. Hiervoor komen 64 eengezinswoningen terug. Het project is omwille van de financiële haalbaarheid opgeknipt in vier fasen. De corporatie heeft de bewoners vanaf het begin betrokken bij de planontwikkeling en informeert de buurt en stakeholders intensief. De stakeholders hebben er vertrouwen in dat Buitenlust ook dit project tot een goed einde weet te brengen.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als goed (7,9).

### **Overig (energiebesparing)**

Op dit moment is de wijkvisie voor de wijk Buitenlust vastgesteld. Hierin is een hoog ambitieniveau vastgelegd omtrent duurzaamheid. Bij de uitwerking van de deelplannen worden de regionale afspraken uit het Nationale Pakket Duurzame Woningbouw en het Regionaal Duurzaam Plus Pakket meegenomen in het programma van eisen.

De huidige verdeling van de woningvoorraad naar energielabels is als volgt:

Label A: 22%  
Label B: 0%  
Label C: 24%  
Label D: 24%  
Label E: 15%  
Label F: 10%  
Label G: 5%

Buitenlust wil de voorraad voor 2018 gemiddeld op energielabel C krijgen. Hiervoor zijn maatregelen opgenomen in de renovatieplannen (o.a. wijk Buitenlust), bij levensduurverlengend groot onderhoud (bij woningen vanaf veertig jaar) en bij mutatieonderhoud. In de periode 2011 tot en met 2015 wordt een bedrag van € 2,5 miljoen uitgegeven voor deze energiebesparingsmaatregelen. Deze bedragen zijn verwerkt in de investeringsbegroting en de meerjarenonderhoudsbegroting. Hiervan zal ongeveer € 1,5 miljoen gaan naar de herstructurering van de wijk Buitenlust (211 woningen). Al deze investeringen bij elkaar moeten in 2018 volgens opgave van de corporatie ruimschoots leiden tot de in de branche de afgesproken 20 procent CO<sub>2</sub>-reductie.

In het herstructureringsproject Buitenlust neemt de corporatie de nodige duurzaamheidsmaatregelen. Duurzame oplossingen die zijn gekozen zijn:

- Isoleren van woningen, zodat de woningen in de winter beter beschermd zijn tegen koude en in de zomer de warmte buitenshuis wordt gehouden;
- Zo min mogelijk verlies van natuurlijke warmte en koude door gebruik te maken van een gezamenlijke warmte- en koudeopslag voor alle huurwoningen;

- Circa twee kleine windmolens, de zogenaamde 'windwokkels'.

De 139 te renoveren woningen in de wijk Buitenlust krijgen voor het grootste deel minimaal een B-label en een aantal andere minimaal een C-label. De 64 duurdere huurwoningen krijgen minimaal een A-label.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld als goed (7,6).

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,6
- Planning: 7,7
- Monitoring: 6,6

De commissie vindt dat Buitenlust ruim voldoende tot goed inzicht heeft in de opgaven in het werkgebied. Zij is op regionaal gebied betrokken bij het samenwerkingsverband Holland Rijnland en vanuit dat perspectief goed aangesloten op de regionale opgaven. Die zijn ook in beeld gebracht in de prestatieafspraken met de gemeente. De corporatie heeft verder een goede verstandhouding met de stakeholders en heeft op basis van overleg met hen goed inzicht in wat hun verwachtingen zijn en houdt daarmee rekening bij het bepalen van de opgaven.

De vertaling van de opgaven naar concrete doelen en externe verantwoording van de gestelde prioriteiten gebeurt naar behoren. In het ondernemingsplan is een begin gemaakt met het uitwerken van een toetsingskader met concrete doelen en ook in de prestatieafspraken met de gemeente worden concrete afspraken gemaakt. De vertaling van heel veel afspraken in beleidsdocumenten is een vrij recente ontwikkeling en die is in veel gevallen nog in volle gang.

De monitoring van de voortgang en de realisatie van de opgaven en het daaruit conclusies trekken beoordeelt de commissie met een ruime voldoende. Buitenlust rapporteert elk jaar over haar prestaties in een uitgebreid en vrij volledig jaarverslag. De verbinding met de regionale en gemeentelijke doelen wordt echter niet of nauwelijks gelegd. Het is vooral een opsomming van datgene wat gedaan is het afgelopen jaar.



## 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 Woningstichting Buitenlust.

### 4.1 De stakeholders van Woningstichting Buitenlust

De belangrijkste stakeholder van Buitenlust is de Huurders Organisatie Buitenlust (HOB). Buitenlust betreft de HOB nauw bij het ontwikkelen van beleid en vraagt haar om advies. Hiertoe is met de HOB in 2009 een samenwerkingsovereenkomst afgesloten die in overeenstemming is gebracht met de nieuwe Overlegwet. Buitenlust heeft tevens zeven bewonerscommissies waarmee eveneens regelmatig overleg plaatsvindt.

Daarnaast vindt er regulier overleg met de gemeente plaats. Zo voert Buitenlust overleg met de betrokken wethouders. Verder nodigt zij af en toe de raadscommissie Ruimte uit voor een informele bijeenkomst waarbij de activiteiten van de woningstichting worden uitgelegd en toegelicht. Op 28 mei 2009 zijn de prestatieafspraken met de gemeente herzien en door beide partijen ondertekend.

Naast deze belangrijke stakeholders heeft de corporatie ook nauwe contacten met zorginstelling stichting WMV (WWZ/Mariënstaete/Valent) en de Stichting Kleinschalig Wonen Dementerende Ouderen Oegstgeest. In het kader van het Zorgoverleg onderhoudt Buitenlust nauwe contacten met de politie, de Geestelijke Gezondheidszorg (GGZ), het maatschappelijk werk en natuurlijk ook de gemeente en zorginstellingen. Tenslotte werkt Buitenlust nauw samen met woningbouwvereniging Alkemade.

Bij deze visitatie waren de HOB, de gemeente, de politie, stichting WWZ en Woningbouwvereniging Alkemade betrokken.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

#### **Huurders**

De huurdersvereniging HOB bestaat nu tien jaar en is ontstaan toen Buitenlust overging van een vereniging in een stichting. Op dat moment zijn ook bewonerscommissies ingesteld. Dat zijn er nu zeven die alle aangesloten zijn bij de HOB. De HOB heeft zevenhonderddertig leden en vertegenwoordigt daarmee meer dan de helft van de huurders (op een totaal van veertienhonderd huurders). De belangrijkste taak van de HOB is belangbehartiging op de schaal van Buitenlust en ook in regionaal verband (Holland Rijnland). Juist in de visitatieperiode 2006-2009 is er een conflict geweest tussen enerzijds de bewonerscommissies en de HOB en anderzijds Buitenlust. Dit conflict ging over de manier waarop de corporatie omging

met de afhandeling van klachten bij de oplevering van woningen in de Bloemenbuurt die grootschalig werden gerenoveerd, en speelde tussen 2006 en 2009. Buitenlust reageerde in de ogen van de huurders niet of niet snel genoeg op klachten van huurders. Afspraken die hierover waren gemaakt met de bewonerscommissies werden eveneens niet of niet snel genoeg nagekomen. Dit punt is uiteindelijk via de commissarissen die door de HOB waren voorgedragen, aangekaart. Hierna zijn door de directeurbestuurder, de voorzitter van de raad van commissarissen en de voorzitter van de HOB gesprekken gevoerd met alle bewonerscommissies. Op basis hiervan zijn een analyse en actielijsten gemaakt. Daarna is de situatie veel verbeterd.

De HOB is verder overigens tevreden over de prestaties van Buitenlust. Gemiddeld over alle opgaven waar de corporatie voor staat, beoordeelt de HOB het presteren van de corporatie met een 7,5. Men is vooral zeer tevreden met de bouwproductie die Buitenlust de afgelopen jaren heeft gerealiseerd. Men stelt dat de corporatie 'heel hard bezig is op de toppen van haar kunnen'. Ook vindt de HOB het prettig dat Buitenlust een kleine corporatie is met korte lijnen. Desondanks blijft de communicatie een heel belangrijk aandachtspunt.

De HOB geeft aan dat ze het gevoel heeft dat Buitenlust niet heel erg bezig is met energiebesparing. Voor het overige zegt de HOB dat de ambities van de corporatie hoog zijn, misschien wel te hoog. Men ziet vooruitgang op velden als communicatie naar huurders en klantgerichtheid. De HOB vraagt zich af of Buitenlust alle ambities gaat halen.

De HOB heeft in 2009 samen met de huurdersvereniging van woningbouwvereniging Alkemade namens de bewoners een onafhankelijk klanttevredenheidsonderzoek helpen opzetten en mede begeleid. De uitkomsten van dit onderzoek sluiten aan bij het oordeel van de HOB en de bewonerscommissies. De huurders waarderen de prestaties van de corporatie gemiddeld met een 7,2, wat sterk vergelijkbaar is met onderzoeken bij andere corporaties. Een belangrijk aandachtspunt dat uit het onderzoek komt, is de communicatie tussen (medewerkers van) Buitenlust en de huurders.

### **Gemeente Oegstgeest**

De relatie met de gemeente Oegstgeest wordt zowel door de corporatie zelf als door de vertegenwoordigers van de gemeente intensief en prettig genoemd, met duidelijk gescheiden verantwoordelijkheden. Dat is niet altijd zo geweest. De directeurbestuurder geeft aan dat de corporatie in de tijd dat zij een vereniging was, een wat gesloten organisatie was, met een gespannen relatie met de gemeente. Vanaf zijn aantreden in 1994 heeft de directeur ingezet op meer openheid en een betere relatie met de gemeente. Deze doelstelling is vooral na het omzetten van de vereniging in een stichting en de overgang van een drie- naar een tweelagen bestuur in 2001 in een stroomversnelling gekomen. De vertegenwoordigers van de gemeente bevestigen dat de relatie nu goed is, waarbij de partijen 'naast elkaar, in plaats van tegenover elkaar staan'.

De gemeente waardeert het zeer dat Buitenlust zich inspant voor de wijkvernieuwing (bijvoorbeeld de Bloemenbuurt en de wijk Buitenlust) en daarbij streeft naar een zeer hoge kwaliteit. De inzet op het gebied van zorgwoningen vindt de gemeente buitengewoon. Buitenlust werkt en denkt altijd actief mee, in tegenstelling tot de zorginstellingen. Als voorbeelden worden het project Rustenborch genoemd en het toekomstig realiseren van kleinschalige woonvormen voor dementerenden. De



gemeente begrijpt dat Buitenlust voor sommige projecten (bijvoorbeeld extra levensloopbestendige woningen) samenwerking zoekt met andere woningcorporaties. Het liefst zou zij zaken doen met Buitenlust als lokale, goed gewortelde corporatie. De gemeente heeft geen gedetailleerd inzicht in de financiële situatie van de corporatie. Men maakt zich in dit kader wel eens zorgen of Buitenlust lopende projecten als de herstructurering van de wijk Buitenlust wel helemaal kan realiseren.

### **Zorg- en welzijnpartners**

Buitenlust is partner in het zogenaamde Zorgnetwerk. Andere partners in dit netwerk zijn ondermeer de afdeling sociale zaken van de gemeente, Welzijn Ouderen, de politie, de verslavingszorg, de GGZ en zorginstelling WWZ-Mariënstaete-Valent. Het netwerk focust vooral op individuen die problemen hebben of veroorzaken en werkt zowel preventief als curatief. De partners wisselen minimaal een keer per zes weken tijdens het reguliere overleg informatie met elkaar uit. Buitenlust heeft hierin vooral een signalerende rol. De partners hebben bij de corporatie vooral contacten met de medewerkers van de afdeling Bewonerszaken. De gemeente werkt samen met Buitenlust op het terrein van de huisvesting van statushouders en bijstandsklanten, schuldhulpverlening en WMO-aanpassingen. Op de eerste twee terreinen is de samenwerking heel goed. Met betrekking tot de WMO wordt ook goed samengewerkt, maar zou de gemeente graag zien dat Buitenlust nog meer dan nu bij nieuwbouw en renovatie al bepaalde voorzieningen aanbrengt, zodat ze niet later nog eens op kosten van de WMO moeten worden aangebracht. Zorginstelling WWZ-Mariënstaete-Valent werkt tot grote tevredenheid samen met Buitenlust in het project Rustenborch. Dat is een plan voor bijna 110 levensloopbestendige woningen (42 van Buitenlust), naast een nieuw verzorgingstehuis met 70 intramurale plaatsen dat de zorginstelling zelf realiseert. De bouw hiervan is in 2007 gestart. Men kwalificeert Buitenlust als een coöperatieve corporatie die meedenkt en durft te investeren. Een kleine maar flexibele club. De problemen die er met het project Rustenborch zijn geweest, lagen bij de zorginstelling zelf en niet bij Buitenlust.

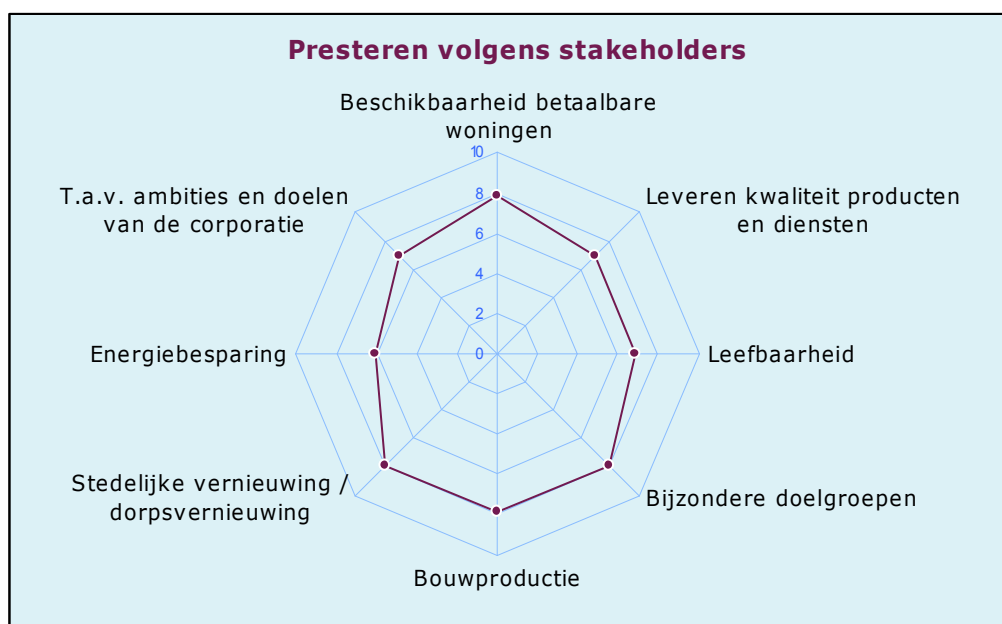
De zorg- en welzijnpartners waarderen de prestaties van de corporatie op de verschillende prestatievelden gemiddeld met een 8. Wijkvernieuwing en de zorg voor bijzondere doelgroepen waarderen zij als 'zeer goed'. Op het thema energiebesparing zag men weinig activiteit bij Buitenlust. Het viel de commissie op dat men niet echt bekend is met het ondernemingsplan. Slechts één van de drie gesprekspartners kende het ondernemingsplan en de derde die het wel kende, kon zich weinig herinneren van de inhoud.

### **Woningbouwvereniging Alkemade**

Buitenlust werkt sinds een aantal jaren nauw samen met woningbouwvereniging Alkemade. Beide corporaties zien elkaar als complementair op het vlak van de samenstelling van de woningvoorraad. Alkemade heeft veel grondgebonden woningen, terwijl Buitenlust juist veel appartementen heeft. Men heeft een gezamenlijke projectleider aangenomen, heeft een gezamenlijke treasurycommissie en werkt samen op de terreinen van het huurprijsbeleid, personeelszaken en communicatie. Sinds kort is ook woningstichting Warmunda uit Warmond aangeschoven in het samenwerkingsverband. De samenwerking heeft ondermeer als doel om schaalvoordelen te realiseren en de kwaliteit van bepaalde onderdelen van de bedrijfsvoering te verhogen. Verder kan de samenwerking een rol spelen om de kwetsbaarheid van de relatief kleine organisaties te verminderen. Hoe groot die kwetsbaarheid is, hangt volgens Buitenlust mede af van de opgave waar de corporatie voor staat. Als die zich beperkt tot het beheren van woningen, dan zijn de risico's

bepikt. Als daarnaast op grotere schaal projectontwikkeling nodig is, neemt de kwetsbaarheid van een kleine organisatie toe. Bij Buitenlust neemt de vraag naar projectontwikkeling na 2015 weer wat af. Bij Alkemade neemt hij dan juist toe. Samenwerkingspartner woningbouwvereniging Alkemade beoordeelt het functioneren van Buitenlust gemiddeld met een ruime voldoende. De zorg voor bijzondere doelgroepen en wijkvernieuwing springen hier in positieve zin uit met de beoordeling 'goed'.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren kwaliteit producten en diensten	6,9
Leefbaarheid	6,8
Bijzondere doelgroepen	7,8
Bouwproductie	7,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,8
Energiebesparing	6,0
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	6,8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

In de ogen van de commissie betreft Woningstichting Buitenlust haar stakeholders op een goede manier bij het werk van de corporatie. We noemen in de eerste plaats de totstandkoming van het ondernemingsplan in 2008. De stakeholders zijn voorafgaand aan het maken van het plan geraadpleegd, en het uiteindelijke plan is vervolgens in een algemene stakeholdersbijeenkomst besproken met alle stakeholders. Daarnaast noemen wij ook de diverse periodieke overleggen die al dan niet in het kader van een

specifieke samenwerkingsovereenkomst worden gevoerd. Huurders en woningzoekenden worden via de website en andere publieke uitingen geïnformeerd over de ontwikkelingen van Woningstichting Buitenlust. Een voorbeeld hiervan is de wijkvisie voor de wijk Buitenlust, die in krantvorm is uitgegeven. Daarmee is sprake van een impliciete vorm van verantwoording. Voor zover de commissie dat kan beoordelen, komt de woningstichting ook tegemoet aan de wensen die de stakeholders formuleren bij die verschillende gelegenheden. De corporatie is een echte 'doe-corporatie'. Het systematisch documenteren van het beleid is voor Buitenlust een relatief nieuwe tak van sport.

Uit de gesprekken en de verslagen van de verschillende bijeenkomsten met de stakeholders, blijkt dat zij vinden dat de ambities en de doelen van Woningstichting Buitenlust ruim voldoende aansluiten op de opgaven in het werkgebied. Sterker nog: ze overlappen elkaar in sterke mate. De corporatie formuleert wel heel veel 'eigen' doelen, misschien wel te veel. De feitelijke en de geplande prestaties sluiten ruim voldoende tot goed aan bij wat de stakeholders verwachten van de corporatie.

Woningstichting Buitenlust kent alle relevante stakeholders op de verschillende prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en verlangens. Deze worden opgehaald en besproken tijdens allerlei (periodieke) overleggen en tijdens speciale bijeenkomsten in het kader van de strategische planvorming. De corporatie verwerkt deze wensen en verwachtingen deels in haar ondernemingsplannen en deels door ad hoc 'te doen'. Stakeholders missen op bepaalde punten proactiviteit in het handelen van de corporatie.

Ten aanzien van de thema's 'beschikbaarheid betaalbare woningen', 'bijzondere doelgroepen', 'bouwproductie' en 'stedelijke vernieuwing' vat de commissie het oordeel van de stakeholders samen als 'goed' (rond de 8). De stakeholders vinden dat Woningstichting Buitenlust het gewoon goed doet.

De commissie vat het oordeel van de stakeholders over de thema's 'leveren van kwaliteit producten en diensten', 'leefbaarheid', 'ambities en doelstellingen' samen als 'ruim voldoende' (rond de 7). De stakeholders vinden dat de corporatie doet wat ze moet doen, maar verwachten meer proactiviteit. Op het terrein van de leefbaarheid bijvoorbeeld, vinden sommige stakeholders dat de corporatie soms best wat meer eigen initiatief mag nemen. Het Huurdersplatform vindt ook dat Woningstichting Buitenlust aandacht moet blijven besteden aan goede communicatie.

De stakeholders kennen de inzet van de woningstichting op het gebied van 'energiebesparing' niet echt goed. Deze springt er volgens hen niet uit. Men weet dat de corporatie wel wat doet, maar men weet niet precies wat zij doet en welke doelen ze nastreeft. De commissie vat het oordeel op dit thema samen met een 'voldoende' (6).

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,4
- Planning: 6,9
- Monitoring: 6,0

Onderdeel van de beoordelingen zoals hierboven gegeven, is de mate waarin de corporatie:

- haar relevante stakeholders en hun wensen en verwachtingen kent (kennis en inzicht);
- duidelijk maakt aan welke wensen en verwachtingen van de stakeholders zij kan voldoen, en deze keuze op transparante wijze verwerkt in haar eigen beleid (planning);
- de oordelen van de stakeholders over de mate waarin haar prestaties bijdragen aan de realisatie van de verwachtingen van de stakeholders, aantoonbaar meeneemt bij het maken van nieuw beleid (monitoring).

Ten aanzien van *kennis en inzicht* merkt de commissie op dat de corporatie een helder beeld heeft van wie haar stakeholders zijn en welke positie die voor haar bekleeden. De corporatie is goed op de hoogte van de wensen en verwachtingen van de belangrijkste stakeholders. Informatie op dit terrein verzamelt zij tijdens tweejaarlijkse stakeholderbijeenkomsten, bilaterale overleggen en persoonlijke contacten.

De corporatie communiceert duidelijk met haar stakeholders over de vraag of en in hoeverre zij tegemoet wil en kan komen aan de wensen en verwachtingen van de stakeholders. De corporatie verwerkt de wensen en verwachtingen van de stakeholders in haar ondernemingsplannen en concrete uitwerkingen daarvan, en is ook bereid financieel te investeren. De commissie merkt wel op dat de doelstellingen niet erg SMART<sup>9</sup> geformuleerd zijn. Hierdoor is het soms wel lastig om concrete resultaten te beoordelen. Wat overigens niet betekent dat Woningstichting Buitenlust niets doet.

De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven. Ze gebruikt hiervoor het zogenaamde 'activiteitenoverzicht'. Het valt de commissie op dat dit document niet helder ingebed is in de formele planning & controlcyclus van de corporatie. De commissie constateert dat de corporatie de oordelen van de stakeholders over de feitelijke en de geplande prestaties niet stelselmatig betreft bij het formuleren van toekomstige prestaties. Dit gebeurt wel incidenteel en meestal wordt dan direct actie ondernomen. Op beleidsniveau is deze vertaling veel minder aanwezig.

---

9 SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Buitenlust, 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)	47.074	38.042	35.026
WOZ-waarde (per woongelegenheid x € 1)	194.717	173.061	155.090
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	17.222	15.611	12.948
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	14.566	16.631	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	37.393	29.371	28.953
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	33.159	26.396	26.133
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.569	1.380	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	5.070	4.882	4.729
- netto kasstroom na rente	1.231	631	392
Rentedekkingsgraad	1,8	1,5	1,3
Schuldverdien ratio	13,4	14,6	16,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.270	1.282	1.449
Aantal VHE per fte	111	98	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	43,1	22,8	30,1
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	339	304	300
- Mutatieonderhoud	118	157	187
- Planmatig onderhoud	544	1.123	977
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1)	0	11.745	13.847
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>Passend</b>	<b>85%</b>	<b>81%</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>Voldoende</b>	<b>98%</b>	<b>98%</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde is per verhuureenheid € 47.074 ten opzichte van € 38.042 bij de referentiecorporatie en € 35.026 bij de gemiddelde corporatie. Buitenlust heeft naar verhouding veel 'jong bezit'. De gemiddeld langere levensduur (c.q. restant exploitatieperiode) draagt bij aan de hogere volkshuisvestelijke exploitatiewaarde.

De WOZ-waarde is met € 194.717 per verhuureenheid hoger dan die bij de referentiecorporatie (€ 173.061) en het landelijk gemiddelde (€ 155.090). Oegstgeest staat bekend als een dure gemeente, waardoor sprake is van hogere gemiddelde taxatiewaarden.

Het volkshuisvestelijk vermogen bedraagt € 17.222 per verhuureenheid. Dat is fors hoger dan vooral het landelijke gemiddelde (€ 12.948). Indirect wordt deze afwijking (mede) veroorzaakt door de gemiddeld hogere bedrijfswaarde. Procentueel gezien (volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal) loopt Buitenlust in de pas met de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De nominale waarde van de langlopende leningen is met € 37.393 circa 20 procent hoger dan de referentiecorporatie (€ 29.371) en het landelijk gemiddelde (€ 28.953). De leningenportefeuille is in de afgelopen jaren fors toegenomen als gevolg van nieuwe financieringen. Dit geeft een hoge nominale waarde en een hoge rentabiliteitswaarde (de actuele waarde van toekomstige rente en aflossingen tegen discontovoet). Voorts zijn de nieuwe financieringen zijn tegen lage rentetarieven aangetrokken. Het gemiddelde rentepercentage ligt op 4,18 procent.

De netto kasstroom na rente van Buitenlust ligt met € 1.231 fors hoger ten opzichte van de referentiecorporatie (€ 631) en het landelijk gemiddelde (€ 392). De netto kasstroom is bij Buitenlust hoger als gevolg van hogere gemiddelde huuropbrengsten en lagere gemiddelde exploitatiekosten. Die laatste kosten zijn laag omdat Buitenlust ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde fors lagere kosten heeft voor planmatig onderhoud, minder leefbaarheiduitgaven doet en minder netto bedrijfskosten heeft. Als gevolg hiervan ontstaat bij Buitenlust een netto kasstroom, die per verhuureenheid € 789 hoger is dan bij de referentiecorporatie en € 1.004 hoger dan het landelijke gemiddelde.

Het aantal verhuureenheden per voltijdmedewerker (fte), ligt met 111 boven de referentiecorporatie (98) en het landelijk gemiddelde (92). De bedrijfslasten in de periode 2005-2008 zijn met 43,1 procent echter sterker gestegen dan bij de referentiecorporatie (22,8 procent) en het landelijk gemiddelde (30,1 procent). In 2005 liggen de bedrijfslasten nog beduidend lager ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. In de jaren daarna vlakt het verschil af. De stijging bij Buitenlust zit hem vooral in stijgende personeelskosten en de algemene kosten. Wel blijft de corporatie met de netto bedrijfslasten (gemiddeld per verhuureenheid) onder de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De lasten van mutatie- en planmatig onderhoud liggen met € 119 en € 544 aanzienlijk lager dan de referentiecorporatie (resp. € 157 en € 1.123) en het landelijk gemiddelde (resp. € 187 en € 977). De kosten van het mutatieonderhoud liggen wat lager, maar daar staat tegenover dat de kosten van het klachtenonderhoud weer wat hoger liggen. Bij elkaar geteld is het € 457. Dat is nagenoeg gelijk aan het bedrag bij de referentiecorporatie (€ 461) en het landelijk gemiddelde (€ 487). Het planmatig

onderhoud lag in 2008 met € 544 per verhuureenheid (toevallig) aan de lage kant. In 2009 is het € 888 per verhuureenheid.

De woningverbetering is € 0 ten opzichte van referentiecorporatie met € 11.745 en het landelijk gemiddelde van € 13.847. In de afgelopen jaren zijn de flatgebouwen in de Bloemenbuurt 2 (Gladiolenlaan – Narcissenlaan – Rozenlaan) aangepakt. Het betrof hier een combinatie van sloop, nieuwbouw, vernieuwbouw en verbetering. De investeringen zijn als totaal verantwoord onder de kop nieuwbouw.

## **5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling**

Hoewel het volkshuisvestelijk vermogen absoluut gezien hoger ligt dan dat van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde, loopt Buitenlust procentueel (percentage van het balanstotaal) gezien aardig in de pas. De netto kasstroom na rente van Buitenlust ligt met € 1.231 fors hoger ten opzichte van de referentiecorporatie (€ 631) en het landelijk gemiddelde (€ 392).

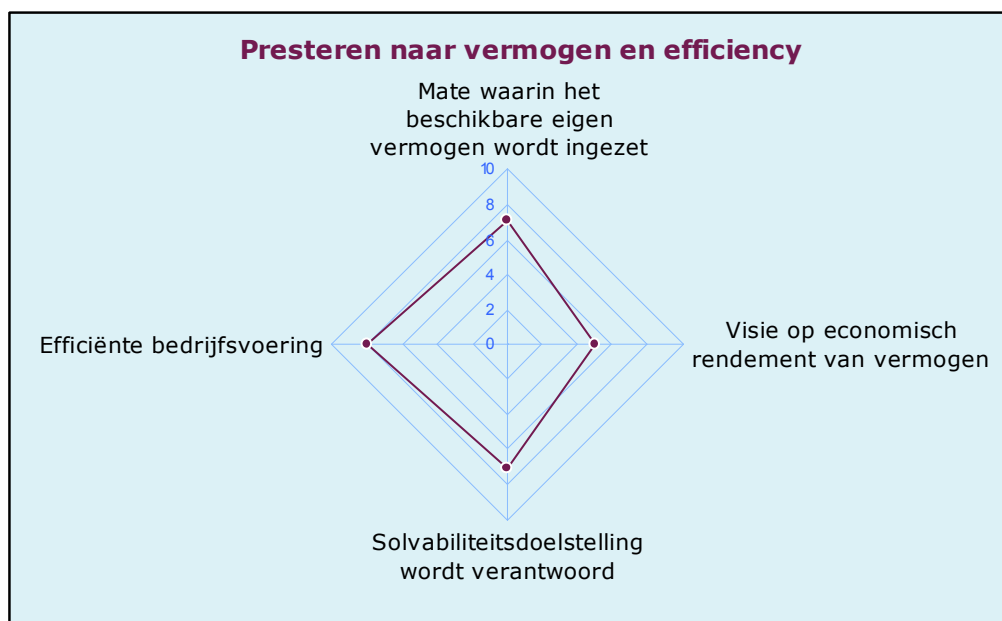
De corporatie hanteert als eigen solvabiliteitseis een ondergrens van 10 procent. De solvabiliteit daalt als gevolg van grote investeringen in nieuwbouw en herstructurering (vooral in de wijk Buitenlust) van 21,6 procent in 2007 naar 11,7 procent in 2009. In 2012 tot en met 2014 zal hij zelfs onder de ondergrens van 10 procent komen. Dat is echter een tijdelijke situatie. Na 2014 loopt de solvabiliteit weer op tot 19,2 procent in 2019. Buitenlust monitort deze solvabiliteitsontwikkeling nauwlettend.

De bedrijfswaarde van de vaste activa van Buitenlust is van € 70,9 miljoen in 2006 toegenomen tot € 77,5 miljoen in 2009. De bedrijfswaarde per verhuureenheid ligt ruim 11 procent hoger dan het landelijke gemiddelde.

## **5.3 Efficiency**

Buitenlust presteert efficiënt. Vooral de geringe personeelsbezetting valt op. Ook wordt er bespaard door enkele dingen samen met Alkemade te doen. Dat leidt tot het geregeld inhuren van externe bureaus / mensen. Dit lijkt de laatste jaren toegenomen, getuige de stijging van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008.

## 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	5,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	7,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

### ***Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet***

Naar het oordeel van de commissie zet Buitenlust haar beschikbare eigen vermogen ruim voldoende in. In de periode 2006 -2009 heeft de corporatie actief geïnvesteerd in haar woningvoorraad en de woonomgeving. Ook volgens de stakeholders steekt de corporatie haar energie (en haar vermogen) in de juiste zaken, al hebben ze wel de indruk dat het heel hard werken is voor Buitenlust om alle doelen te realiseren. Er blijven nauwelijks opgaven liggen, al vinden de stakeholders wel dat de corporatie wat proactiever mag zijn. De corporatie beschikt over een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde (maar stuurt daar niet systematisch op) en heeft een berekening van het bestemde eigen vermogen. Buitenlust heeft haar verkooppotenties niet echt in kaart gebracht. Eigenlijk heeft ze maar één scenario. De potenties van extra financieringsruimte met vreemd vermogen zijn evenmin helder in kaart gebracht. De corporatie is wel op de hoogte van de mogelijke financiële risico's die ze loopt, maar ze heeft haar risicobuffers niet berekend. Buitenlust geeft wel inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) tenslotte geeft over de hele periode A-oordelen.



De commissie waardeert deze prestaties met een 7.

#### ***Visie op economisch rendement van vermogen***

De commissie vindt dat Buitenlust geen duidelijke visie heeft op het economisch rendement op het vermogen. De corporatie hanteert geen rendementsdoelstellingen voor investeringen, zoals een interne rendementseis (internal rate of return). In de afweging gebruikt men als vuistregel dat de onrendabele top niet hoger mag zijn dan 30 procent. Dit is echter niet beleidsmatig en toetsbaar vastgelegd. Het enige waar men op stuur, is dat investeringen uiteindelijk niet leiden tot een solvabiliteit die lager ligt dan de eigen ondergrens van 10 procent. Vastgoedwaardesturing (het indirecte rendement) lijkt bij investeringsbeslissingen geen rol te spelen, terwijl dit toch de basis is voor de toekomstige vermogens- en kasstroomontwikkeling bij verkoop. De bedrijfswaarde wordt wel berekend, maar speelt geen zichtbare rol bij het sturen op investeringen en het sturen van de corporatie. De manier waarop de corporatie met de visie op economisch rendement in hoofdlijnen omgaat, is in de gesprekken wel uitgelegd, men is er zich ook wel van bewust, maar het is niet helder en overtuigend onderbouwd en toetsbaar vastgelegd in beleid.

De commissie beoordeelt deze prestaties met een 5.

#### ***Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord***

Met betrekking tot de solvabiliteit ziet de commissie dat de corporatie over de hele periode het solvabiliteitsoordeel 'voldoende' krijgt van het CFV. Buitenlust hanteert een ondergrens van 10 procent solvabiliteit. Hoewel die grens nu genaderd is en tussen 2012 en 2015 onderschreden wordt, is Buitenlust nog steeds een gezonde corporatie. Buitenlust wil het A1-oordeel van het CFV behouden. Dat is tot nu toe ook gelukt.

De commissie constateert dat de corporatie een solvabiliteitsdoelstelling hanteert die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.

De commissie waardeert de prestaties op dit terrein met een 7.

#### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

Met betrekking tot de efficiency van de bedrijfsvoering stelt de commissie vast dat Buitenlust duidelijk stuur op de kosten van de organisatie. De cijfers uit Corporatie in Perspectief van het CFV, geven aan dat de netto bedrijfslasten per verhuureenheid bij Buitenlust fors lager zijn dan bij de referentiecorporaties. Vooral de geringe personeelsbezetting valt op. Ook wordt er bespaard door enkele dingen samen met Alkemade te doen. Dat leidt tot het geregeld inhuren van externe bureaus / mensen. Dit lijkt de laatste jaren toegenomen, getuige de stijging van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008.

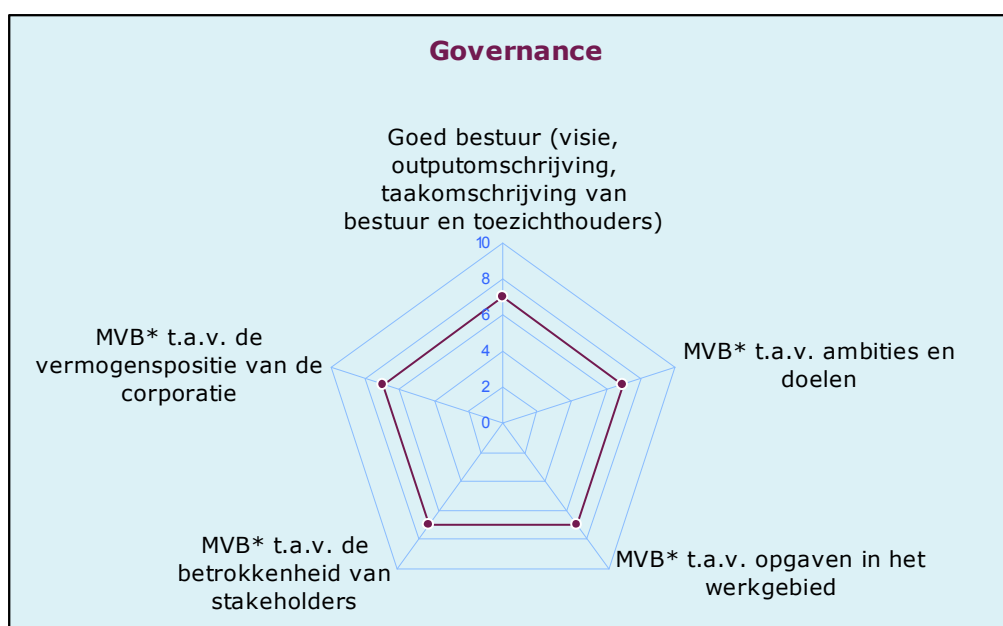
De commissie beoordeelt deze prestaties met een 8.



## 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 toezichhouders)	7,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
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	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

De raad van commissarissen van Woningstichting Buitenlust bestaat uit zes leden, waarvan er twee zitting hebben op voordracht van de HOB. Twee leden zijn recent commissaris geworden (sinds 2009 en 2010), twee leden zijn lid sinds 2001 en twee sinds 2004. Nieuwe leden worden aangeworven met behulp van een transparante sollicitatieprocedure op basis van een profielschets. Onafhankelijkheid is hierbij een

belangrijk thema. De raad is breed samengesteld en dekt de beleidsterreinen van de corporatie in voldoende mate.

De raad van commissarissen beschouwt het als haar hoofdtaak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningstichting. Daarnaast geeft ze advies aan het bestuur.

Als toezichtkader hanteert de Raad van commissarissen:

- het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH);
- de interne begrotingskaders en de indicatoren voor financiële continuïteit, zoals solvabiliteit, weerstandsvermogen en kredietwaardigheid;
- de kaders van de externe toezichthouders CFV (continuïteitsoordeel) en WSW;
- het door haar goedgekeurde ondernemingsplan en het daarop gebaseerde toetsingskader. Dit gaat kort gezegd om normen ten aanzien van de bedrijfsvoering, duurzaam bouwen, samenstelling van het bezit, kwaliteit van de dienstverlening en huurontwikkeling;
- volkshuisvestelijke opgave in relatie tot de doelgroep van Buitenlust. Hierbij speelt het strategisch voorraad beleid een belangrijke rol.

De raad wordt door de directeur-bestuurder geïnformeerd op basis van kwartaalrapportages en activiteitenoverzichten. Hierin komen de meeste onderwerpen systematisch aan de orde. Daarnaast ontvangt de raad de jaarrekening en begroting en notities over onderwerpen waar beleidsmatige keuzes moeten worden gemaakt. Iedere vergadering wordt de raad geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot lopende en in voorbereiding zijnde projecten. Hiernaast heeft de voorzitter periodiek overleg met de directeur-bestuurder en is er incidenteel overleg met andere commissarissen.

De raad van commissarissen vergadert in de regel een keer per kwartaal. Meestal zijn er daarnaast nog twee extra vergaderingen over projecten bijvoorbeeld. Van deze vergaderingen worden verslagen gemaakt. De raad van commissarissen doet om de twee jaar een zelfevaluatie. De laatste heeft plaatsgevonden in 2009.

De raad van commissarissen heeft een reglement voor het eigen functioneren. De corporatie heeft een integriteitscode en een klokkenluiderregeling, die op de website staan. De commissie heeft in haar gesprekken vastgesteld dat het onderwerp integriteit de uitdrukkelijke aandacht van de raad en de directeur-bestuurder heeft.

Op dit moment voldoet Woningstichting Buitenlust voor een groot deel in formele zin aan de governancecode en wijkt alleen af op het punt van de zelfevaluatie. De code schrijft een jaarlijkse zelfevaluatie voor, terwijl de raad kiest voor een tweejaarlijkse. Dit wordt ook vermeld in het jaarverslag, maar niet toegelicht conform het principe 'pas toe of leg uit' van de governancecode.

### **Goed bestuur**

De commissie beoordeelt de *mate waarin er een visie op toezicht is, de gewenste output daarvan is vastgesteld en er een taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is* met een 7. Dit oordeel is gebaseerd op de periode 2006-2009, de huidige situatie en de verwachtingen voor de komende vier jaar. De commissie constateert dat de raad van commissarissen haar visie helder verwoordt in de jaarverslagen van de corporatie. De commissie denkt wel dat de ontwikkeling van een helder en eenduidig rapportagesysteem, dat een verbinding legt tussen de doelen

en ambities uit het ondernemingsplan en de realisatie ervan nog wel de nodige aandacht van bestuur en raad zal vragen.

Er is voldoende en gespreide deskundigheid binnen de raad aanwezig. In het spanningsveld tussen economisch en maatschappelijk denken lijkt de balans meer te gaan richting aandacht voor financieel-economische vraagstukken, terwijl juist de profilering als maatschappelijke onderneming centraal staat in de ambities uit het ondernemingsplan. De raad van commissarissen is sterk betrokken bij wat er in en met de corporatie gebeurt. Zij speelt ten opzichte van de bestuurder ook een sterk 'meedenkende' rol. De commissie merkt op dat het bestuur van de HOB de door haar voorgedragen commissarissen ten onrechte beschouwt als hun directe vertegenwoordigers. Dit is ondermeer gebleken uit het visitatiegesprek met de HOB. De twee door de HOB voorgedragen commissarissen overleggen twee keer per jaar met de HOB in afwezigheid van (maar wel in overleg met) de directeur-bestuurder. Deze RvC-leden hebben tijdens deze gesprekken naar eigen zeggen overigens zuiver de rol van 'toehoorder'.

De corporatie bevindt zich in een spannende fase. Er vindt de nodige projectontwikkeling plaats en er staat een groot herstructureringsproject voor de deur die het uiterste vergen van de corporatie op financieel en organisatorisch terrein. Bovendien wil de corporatie meer aandacht besteden aan thema's als leefbaarheid. Tegelijkertijd is de organisatie klein en dat wringt soms met de gevraagde professionaliteit. Om dit punt aan te pakken, werkt Buitenlust op een aantal terreinen samen met woningbouwvereniging Alkemade. Op die manier worden de krachten gebundeld. Juist omdat de corporatie zich in een 'spannende' tijd bevindt, is in de ogen van de commissie een jaarlijkse zelfevaluatie zeker niet overbodig.

Gemeente en de HOB krijgen jaarlijks de begroting en het jaarverslag toegestuurd. Met de gemeente wordt in de bestuurlijke overleggen verantwoording afgelegd over vorderingen van (prestatie)afspraken, beleidsontwikkeling en projectontwikkeling. Huurders en woningzoekenden worden via de website, het halfjaarlijkse bewonersmagazine geïnformeerd over de ontwikkelingen van Woningstichting Buitenlust. Daarbij is sprake van een impliciete vorm van verantwoording. Tweejaarlijks wordt er een belanghoudersbijeenkomst gehouden.

### ***Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de ambities en doelen***

De commissie beoordeelt de *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de ambities en doelen* plaatsvindt als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7. De corporatie luistert goed naar haar stakeholders en bepaalt haar eigen koers mede op basis van gesprekken en bijeenkomsten met hen. In de jaarverslagen én op tweejaarlijkse stakeholderbijeenkomsten legt de corporatie vervolgens verantwoording af over haar eigen prestaties op dit terrein. De corporatie lijkt wat terughoudend om haar plannen te expliciteren in concrete, meetbare doelen. De woningstichting wil niet dat dit leidt tot verlies aan flexibiliteit. De commissie merkt hierbij op dat als er vooraf geen heldere, meetbare doelen worden gesteld, het achteraf ook lastig is om heldere uitkomsten te benoemen. Dit neemt overigens niet weg dat de corporatie feitelijk wel degelijk goed presteert.

### ***Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de opgaven in het eigen werkgebied***

De commissie beoordeelt de *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de opgaven in het eigen werkgebied* plaatsvindt als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7. Er wordt ruim voldoende aandacht besteed aan externe verantwoording. Maar de verantwoordingskant is minder duidelijk ontwikkeld dan de communicatiekant. Dit is mogelijk mede het gevolg van het feit dat pas recent wordt gewerkt aan een betere relatie tussen plannen en verantwoordingsinformatie. In het bijzonder op financieel vlak is het stuur- en verantwoordingsinstrumentarium nog maar rudimentair ontwikkeld, en beperkt geïntegreerd in de planning- en controlcyclus.

### ***Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de betrokkenheid van de stakeholders***

De commissie beoordeelt de *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de betrokkenheid van de stakeholders* plaatsvindt, als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7. Woningstichting Buitenlust heeft de stakeholders betrokken bij het maken van het laatste ondernemingsplan (2008-2013). De corporatie heeft hierover een stakeholderbijeenkomst georganiseerd. De plannen van de corporatie worden goed gecommuniceerd met stakeholders. Het overleg met de gemeente over opgaven is volgens de betrokken partijen goed. De prestatieafspraken geven een duidelijk kader. Het achteraf terugkoppelen, verantwoording afleggen en de mening van stakeholders meenemen in nieuw beleid is minder duidelijk geprofileerd. Dit gaat veelal ad hoc en niet systematisch.

### ***Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van het vermogen***

De commissie beoordeelt de *mate waarin maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen* plaatsvindt, als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7. De corporatie verantwoordt zich over (de aanwending van) haar vermogen in de jaarverslagen die ook op de website te vinden zijn. Gemeente en huurdersplatform ontvangen naast het jaarverslag ook de jaarbegroting. Daarnaast wordt met verschillende stakeholders regelmatig overleg gevoerd. In deze overleggen kunnen deze zaken ook aan de orde komen, indien gewenst en nodig. In de gesprekken met de commissie gaven de stakeholders aan tevreden te zijn met de informatievoorziening van Woningstichting Buitenlust. Een verbeterpunt is volgens de commissie dat in de jaarverslagen meer de verbinding wordt gelegd naar de ambities en doelen uit het ondernemingsplan en de afspraken die zijn gemaakt met gemeente en andere stakeholders. Dit zou de transparantie ten aanzien van de aanwending van het vermogen aanzienlijk kunnen verhogen.

Alles bij elkaar beoordeelt de commissie de governance van Woningstichting Buitenlust met een 7.

## 7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Maatschappij	8	7	6	7	<b>7,6</b>
Klant	7	7	6	7	<b>6,9</b>
Financiën / continuïteit	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Innovatief vermogen	6	6	6	6	<b>6,0</b>
Maatschappelijk rendement (verantwoording)	7	7	6	6	<b>6,8</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>	<b>6,8</b>	<b>6,2</b>	<b>6,6</b>	<b>7</b>

### 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.

<b>Presteren naar opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Leefbaarheid	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Bouwproductie	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Energiebesparing	8	8	6	6	<b>7,6</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,7</b>	<b>7,7</b>	<b>7,1</b>	<b>6,6</b>	<b>8</b>

*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 opgaven.*
- 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.*



<b>Presteren volgens stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	7	6	<b>6,9</b>
Leefbaarheid	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	6	<b>7,8</b>
Bouwproductie	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	6	8	<b>7,8</b>
Overige opgaven, energiebesparing	6	6	6	6	<b>6,0</b>
T.a.v. de ambities en doelen van de organisatie	7	7	6	6	<b>6,8</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>	<b>6,9</b>	<b>6,0</b>	<b>7</b>

*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.*

<b>Presteren naar vermogen en efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
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	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	nee		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	nee		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee	5,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	7,0	10%
De corporatie presteert efficiënt	ja	8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7</b>	

<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	7,0	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	7,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	



## Bijlage 1      **Verantwoording visitatie**

### **Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen**

#### **Presteren naar Ambitie /Doelen (PnA/D)**

Ondernemingsplan 'Samen Leven Samen Wonen' 2008-2013

Kwartaalrapportages (meest recente)

Begroting / jaarplan 2006 t/m 2010

Jaarverslagen 2006 t/m 2009

Notitie Leefbaarheid

#### **Presteren naar Opgaven (PnO)**

Intentieverklaring huisvesting statushouders 2006

Prestatieafspraken met de gemeente

Regionale Woonvisie 2005-2019 Holland – Rijnland

Behoefteteraming levensloopbestendige woningen Oegstgeest

Startnotitie levensloopbestendig bouwen en het opplussen van woningen

Woonbehoefteonderzoek FM Advies

Voorlopige wijkvisie wijk Buitenlust

Convenant regionale woonruimteverdeling

Convenant Zorgsteunpunt

Notitie Strategisch voorraadbeleid

Notitie Koopgarant

Convenant Schuldhulpverlening

WMO Overeenkomst

#### **Presteren volgens Stakeholders (PvS)**

Sociaal Statuut

Prestatieafspraken met de gemeente

Intentieverklaring KWDOO

Samenwerkingsovereenkomst met de HOB

Verslagen van stakeholderoverleg

Klanttevredenheidsonderzoek

#### **Presteren naar Vermogen en Efficiency (PnV/E)**

Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief

Jaarrekening (zie jaarverslagen)

Meerjarenbegroting 2006 en verder (eerste en laatste jaargang)

Verslagen en brieven van de accountant 2006 t/m 2009

Managementletters 2006 t/m 2009

Continuïteitsoordeel CFV 2008 t/m 2010

Treasurystatuut

Interne controle protocol

Oordeelsbrieven 2006 t/m 2009

Solvabiliteitsoordeel 2006 t/m 2009

#### **Presteren naar Governance**

Zelfevaluatie RvC 2007 & 2009

Notulen RvC vergadering

Introductieprogramma RvC-leden

Kwaliteitsprofielen RvC-leden

## Geïnterviewde personen

Categorie	Naam	Huidige functie
<b>Directeurbestuurder</b>		
	Dhr. J. Banga	directeurbestuurder
<b>Managementteam</b>		
	Dhr. A. van Winsen	Manager Financiën
	Dhr. K. Hemstede	Manager Vastgoed
	Dhr. R. Leugering	Manager Verhuur
<b>Medewerkers</b>		
	Dhr. J. Zilverentant	Medewerker Technische Dienst, tevens OR-lid
	Mevr. A. Hilgersom	Managementassistente
	Mevr. J. Meijer	Coördinator Verhuur- en bewonerszaken
<b>Raad van Commissarissen</b>		
	Dhr. G.Onderwaater	Voorzitter
	Dhr. C. de Mos	Vice-voorzitter
	Dhr. F.A. van Rooij	Secretaris
	Dhr. J.C. Toet	Lid
	Mevr. M.E. Hoffer	Lid
	Mevr. H.A. Meester-Broertjes	Lid
<b>Wethouders gemeente Oegstgeest</b>		
	Mevr. W.E. Tönjann-Levert	Wethouder volkshuisvesting, ruimtelijke en bouwen & wonen
	Mevr. E. van Oortmerssen-Schutte	Wethouder bestuurlijke vernieuwing, welzijn & zorg, kunst & cultuur en onderwijs
<b>Zorg- en welzijninstellingen</b>		
	Dhr. C. Duyvendak	Medewerker sociale zaken van de gemeente, deelnemer Zorgnetwerk
	Dhr. M. Zijlstra	Politie Oegstgeest, deelnemer Zorgnetwerk
	Dhr. J. de Vries	Senior projectmanager vastgoed WWZ-Mariënstaete-Valent
<b>Woningbouwvereniging Alkemade</b>		
	Dhr. R. Hensen	Directeur-bestuurder
<b>Huurdersorganisatie Buitenlust</b>		
	Dhr. A. Harstra	Voorzitter
	Dhr. N. van der Meij	Secretaris
	Mevr. W. Bokma	Penningmeester

## Telefonische interviews

N.v.t.

## **Bijlage 2      Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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:  
Godfroij, prof. dr. A.J.A.

Geboorteplaats en -datum:  
Rotterdam, 16 juni 1947

Woonplaats:  
Nijmegen



Huidige functie:

- Hoogleraar Strategisch Management aan de Radboud Universiteit Nijmegen

Onderwijs:

- Promotie tot Doctor in de Sociale Wetenschappen (1981, Katholieke Hogeschool te Tilburg, nu Universiteit van Tilburg)
- Sociologie (1970, Katholieke Hogeschool te Tilburg)
- Gymnasium (1965, Geert Groote College te Deventer)

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1987-heden: Hoogleraar Strategisch Management aan de Radboud Universiteit Nijmegen, Faculteit der Managementwetenschappen
- 1996-2000: Parttime organisatieadviseur bij Boer & Croon Management Consultants te Amsterdam
- 1970-1987: Wetenschappelijke medewerker aan de Katholieke Hogeschool te Tilburg, Faculteit der Sociale Wetenschappen

Relevante nevenfuncties:

- 2004-heden: Voorzitter Raad van Toezicht RIBW (Regionale Instelling voor Beschermd Wonen) Nijmegen en Rivierenland te Nijmegen
- 2003-2006: lid van de Commissie van Toezicht van de bijzondere leerstoel Strategische Allianties, gevestigd aan de Radboud Universiteit in samenwerking met Philips International
- 1994-2005: voorzitter van de Commissie van Toezicht van de bijzondere leerstoel Innovatie van Beleid in de intramurale gezondheidszorg, gevestigd aan de Radboud Universiteit in samenwerking met het Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis te Nijmegen
- 1994-2006: Voorzitter van de Raad van Commissarissen van de Woningstichting Rivierengebied te Beneden-Leeuwen



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Buitenlust te Oegstgeest

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer A.J.A. Godfroij

Geboortedatum : ..... 16 juni 1947 .....

Handtekening : .....  .....

Datum : ..... 10 juni 2010 .....

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vs. 2.0

Raeflex Cathartsteeg 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 BB Utrecht / 0300 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

**Algemeen commissielid:**

Naam, titel, voorletters:  
de Groot, RB, F.Th.

Geboorteplaats en -datum:  
Den Haag, 7 oktober 1950

Woonplaats:  
Noordwolde (fr)



Huidige functie:

- eigenaar/zelfstandig adviseur HNAadvies

Opleiding:

- 2007-2008 Internationale leergang Leiderschap van Avicenna in Oxford, Parijs, Leuven.
- 2001 Asset Backed Securities van Merrill Lynch in London
- 2000 Fundmanagement aan International Faculty of Finance in London.
- 1992-1994 Register Bedrijfskunde (RB) IBO/Slot Zeist
- 1990-1992 Hoofdopleiding Bedrijfskunde IBO/slot Zeist
- 1968-1972 Pedagogische Academie
- 1963-1968 Mulo A/B

Loopbaan:

- 2010 - heden Eigenaar /zelfstandig adviseur HNAadvies
- 2007 - heden Visitator Raeflex
- 2009-2010 Bestuurder woningcorporatie Elkien (na fusie)
- 2002-2009 Algemeen directeur/bestuurder Nieuw Wonen Friesland
- 1998-2001 Hoofd Vermogensbeheer (Finance) Achmea Syntrus Vastgoed
- 1996-1998 Manager Business Development financiële diensten Achmea ZKGL
- 1992-1996 Verandermanager AchmeaAvero leven/hypotheken
- 1986-1992 Manager Financiële Diensten AEGON
- 1974-1986 Accountmanager Financiële Diensten en Vastgoed bij diverse organisaties.

Nevenfuncties:

- 2005 bestuursadviseur Stichting Kinderen van Amurang

## Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Buitenlust te Oegstgeest

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer F.Th. de Groot RB

Geboortedatum : 7 oktober 1950

Handtekening : 

Datum : 20 mei 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GZ Utrecht / Postbus 1008 / 3503 NB Utrecht / (030) 230 21 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

## Secretaris

Naam, titel, voorletters:  
van Dorst, drs. M.M.L.

Geboorteplaats en -datum:  
Terneuzen, 12 mei 1966

Woonplaats:  
Lamswaarde



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies

Onderwijs:

- 2005 NLP-practitioner
- 1994 – 1995 Hogeschool Rotterdam Hoger management Post-HBO Management opleiding
- 1984 - 1990 Erasmus Universiteit Rotterdam, Maatschappij-geschiedenis (beleid & bestuur)
- 1978 – 1984 Jansenius Scholengemeenschap Atheneum

Loopbaan:

- Maart 2010 Secretaris bij Raeflex
- Maart 2010 Visitator bij Raeflex
- Oktober 2003 – juni 2006 Accountmanager Zuid-west Nederland Aedes
- Januari 2000 – oktober 2003 Organisatieadviseur at Mede Organisatieadvies
- Oktober 1995 – januari 2000 Manager at SenterNovem
- 1990 – oktober 1995 Beleidsmedewerker Ministerie van Economische Zaken

Nevenfuncties:

- 2007 tot heden Voorzitter van de dorpsraad Lamswaarde
- 2006 – 2007 Lid belanghoudersraad Woongoed Zeeuws-Vlaanderen
- 2003 tot heden Lid dorpsraad Lamswaarde
- 1998 – 2003 Secretaris bewonersvereniging Pijnackerplein Rotterdam

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Buitenlust te Oegstgeest

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer drs. M.M.L. van Dorst

Geboortedatum

: 13-5-1966

Handtekening



Datum

: 21-5-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 86 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (031) 730 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretaris@raeflex.nl](mailto:secretaris@raeflex.nl)



## 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*

#### **Uitmundend (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*

#### **Uitmundend (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*

#### **Uitmundend (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;
- Prestatieafspraken, 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;
- Prestatieafspraken, 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;
- Prestatieafspraken, 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;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

## ***Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency***

### ***Uitmuntend (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**

### **Uitmuntend (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** <sup>10</sup>

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<p><b>Maatschappij/ Leefbaarheid:</b></p> <p>Onder het motto 'schoon, heel en veilig' de leefbaarheid handhaven en zonodig bevorderen</p> <p>Deze ambitie is in het ondernemingsplan opgenomen en besproken met de stakeholders.</p>	<p>Inzet medewerker voor toezicht</p> <p>Inzet medewerker bij overlast situaties.</p> <p>Met bewoners-commissies in de wijken afspraken maken</p>	<p>De inzet van de medewerker toezicht en de medewerker overlast situatie is gerealiseerd.</p> <p>Een leefbaarheids-notitie opgesteld.</p> <p>Voor een aantal complexen: woningen zijn in overleg met bewoners leefbaarheidsregels opgesteld.</p> <p>In een aantal woongebouwen camera's geïnstalleerd.</p>	<p>In meerdere complexen komen tot leefregels</p> <p>Continueren inzet medewerker overlast-situaties</p> <p>Uitbouwen van taken en bevoegdheden van de wijkbeheerder.</p>	8
<p><b>Maatschappelijk rendement (verantwoording) Ondernemingsplan:</b></p> <p>Het vastleggen van doelen en ambities in een ondernemingsplan 2008-2013</p>	<p>Realisatie van een nieuw ondernemingsplan</p> <p>Betrekken van stakeholders hierbij</p>	<p>Ondernemingsplan in 2008 gereed</p> <p>Stakeholders geïnterviewd en in gezamenlijke bijeenkomst de doelen besproken</p>	<p>Uitvoering geven aan de realisatie van de gestelde doelen</p> <p>Evaluatie van het plan in 2012/2013</p>	7
<p><b>Klant: Verbeteren kwaliteit van de dienstverlening</b></p>	<p>Verbeteren website</p> <p>Nazorg nieuwe huurders</p> <p>Nazorg reparatie-verzoeken</p> <p>Beheersen huurachterstanden</p>	<p>Invoering nazorg bij nieuwe huurders én t.a.v. reparatie-verzoeken</p> <p>Klanttevredenheids-onderzoek</p> <p>Invoer Klantinformatie-systeem</p> <p>Convenant met</p>	<p>Inventariseren verbeteringen o.b.v. klanttevredenheids-onderzoek</p>	7

<sup>10</sup> Deze bijlage is opgesteld door de woningcorporatie zelf. De cijfers zijn toegevoegd door de visitatiecommissie.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		gemeente inzake schuldhulpverlening  Aanscherping incassoprocedure		
<b>Waarborgen financiële continuïteit</b>	Ontwikkelen van een zodanig huurprijs beleid dat de opbrengsten in 2013, naast de trendmatige stijging , 6% hoger liggen	Interne werkgroep ingesteld die voorstellen moet formuleren t.b.v. optimalisering huurinkomsten	Beleid terzake vaststellen  Uitvoering geven aan bijgesteld huurprijsbeleid	7
	De solvabiliteit moet tenminste 10% bedragen o.b.v. historische kostprijs	De doelstelling is gehaald, 11,7% ultimo 2009	Op basis van de huidige modelberekeningen zakt de solvabiliteit tijdelijk (2012 t/m 2014) onder de 10%. Extra maatregelen worden genomen om dit tegen te gaan.	
	Het continuïteitsoordeel door het CFV moet tenminste A1 zijn	Doelstelling gehaald	-Het continueren van de A1 status	

## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen</b>	Afspraak met gemeente en huurdersorganisatie: 85% van de bestaande voorraad en nieuwbouw heeft een huurprijs beneden de huurtoeslaggrens	<u>Ultimo 2009:</u> Bereikbaar: 88% Middelduur: 7% Duur: 5%	Handhaven eis van 85% beneden de huurtoeslaggrens. Bevorderen eigen woningbezit d.m.v. Koopgarant	8
<b>Leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten</b>				7
Planmatig Onderhoud	Op basis van inventarisatie door extern bureau is een onderhoudsplanning vastgesteld met het gewenste kwaliteitsniveau	Jaarlijkse uitvoering van het vastgestelde programma	Continueren van het beleid om planmatig onderhoud uit te voeren op basis van het vastgestelde programma	
WMO	Om huurders in staat te stellen zo lang mogelijk in de woning te kunnen wonen worden op verzoek aanpassingen in de woning aangebracht	Diverse woningen zijn in de afgelopen jaren voorzien van: <ul style="list-style-type: none"> <li>- trapliften</li> <li>- aangepaste toiletten</li> <li>- in meergezinswoningen zijn automatische deuropeners aangebracht</li> </ul>	Continueren van beleid om woningen op diverse niveaus aan te passen	
Service-abonnement	Instellen van een service-abonnement voor klein onderhoud dat voor rekening komt van huurders.	Service-abonnement is ingevoerd. Inmiddels heeft ca. 35% van de huurders een abonnement afgesloten.	Verhogen van het percentage deelnemers en continueren van deze service.	
KWH	Onderzoek doen naar mogelijkheid tot verkrijgen KWH			
<b>Leefbaarheid</b>  Het realiseren van maatschappelijk onroerend goed t.b.v. de Oegstgeester gemeenschap	Het toevoegen van praktijkruimtes bij herstructurering en bij nieuwbouw	In herstructureringsproject Glad/Narc.laan is gerealiseerd: <ul style="list-style-type: none"> <li>- huisartsenpraktijk</li> <li>- praktijk voor fysiotherapie</li> <li>- praktijk voor logopedie</li> </ul> In het nieuwbouwproject Rustenborch is	Realiseren van een supermarkt in de wijk Poelgeest	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		gerealiseerd: - huisartsenpraktijk - tandtechnische praktijk - kinderdagverblijf		
<b>Bijzondere doelgroepen</b>				<b>8</b>
Starters <i>(zie ook gemeente onder stakeholders -Dementerenden -Statushouders Bijz. doelgroepen maatschappelijke instellingen)</i>	Het bouwen van woningen voor starters waar dit mogelijk is.	Oplevering van 48 starterswoningen op de locatie van de voormalige Mariaschool	Bouw van 80 huurwoningen en 52 koopgarantwoningen in de wijk Poelgeest (in uitvoering)  Bouw van 12 huurwoningen en 20 koopgarantwoningen op de voormalige Essolocatie (in uitvoering)	
Voorkomen en/of terugdringen woninguitzettingen o.b.v. huurschuld	Convenant afsluiten met de gemeente inzake schuldhulpverlening	Het convenant is in concept gereed. Ondertekening najaar 2010	Bewaken nakoming afspraken.  Meten of huurachterstanden afnemen en aantal woninguitzettingen afnemen	
Huisvesting statushouders	Het huisvesten van de afgesproken aantallen statushouders. Per 1 januari 2009 betrof de gemeentelijke taakstelling in totaal 22 personen. De normale taakstelling betrof 13 personen en aantal in het kader van de pardonregeling betrof 9 personen.	Met de gemeente zijn d.m.v. een convenant afspraken vastgelegd.  De vastgestelde en overeengekomen aantallen statushouders zijn deels gehuisvest. In 2009 werden 8 woningen aangeboden en werden 17 personen gehuisvest. I.v.m. gezinshereniging telden uiteindelijk 11 personen mee voor de taakstelling.		
	Overname woonwagencentrum van gemeente	Conceptovereenkomst i.s.m. de gemeente opgesteld. Onderhandelingen lopen nog.	Definitieve overname	
<b>Bouwproductie</b>				<b>8</b>
Huurwoningen	Met de gemeente is de afspraak gemaakt dat op nieuwbouwlocaties 30% sociaal wordt gerealiseerd. Buitenlust wordt in de gelegenheid gesteld als eerste hiervoor plannen te	<b>2006:</b> <u>Renovatie:</u> 72 appartementen  <u>Nieuwbouw:</u> - 14 app. sociaal - 44 app. vrije sector - 1 logopedie praktijk	<b>2011:</b> <u>Nieuwbouw:</u> -80 huurapp. Clusiushof -12 huurapp. Orchidee  <b>2012-2015:</b> <u>Renovatie:</u> -56 portiekwoningen	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	ontwikkelen.	<p><b>2007:</b> <u>Renovatie:</u> 28 app.</p> <p><u>Nieuwbouw:</u> - 1 huisartsenpraktijk - 1 fysiotherapiepraktijk</p> <p><b>2008:</b> <u>Nieuwbouw:</u> - 48 startersapp. - 27 seniorenapp. met zorgmogelijk</p> <p><b>2009:</b> <u>Nieuwbouw:</u> 39 seniorenapp. met zorgmogelijkheid</p> <p><b>2010:</b> <u>Nieuwbouw:</u> - 42 seniorenapp. met zorgmogelijkheid - 1 kinderdagverblijf - 1 praktijk voor mondzorg - 1 huisartsenpraktijk</p>	<p>-85 eengezinswoningen</p> <p><u>Sloop:</u> 70 eengezinswoningen</p> <p><u>Vervangende nieuwbouw:</u> 64 eengezinswoningen</p>	
<p>Koopwoningen: Het bevorderen van het bezit van eigen woningen voor de doelgroep (starters en middeninkomens)</p>	<p>Verkoop bestaande woningen met 10% korting</p> <p>Verkoop van bestaande woningen (ca. 10 per jaar)</p> <p>Realisatie van nieuwbouw onder Koopgarant</p> <p>Versterken financiële positie</p>	<p>Verkoop van 12 woningen met 10% korting</p> <p>Pilot verkoop van 8 bestaande woningen (Koopgarant) met 30 % korting</p> <p>Ontwikkelen van nieuwbouwprojecten met koopgarant-appartementen</p> <p>Door verkoop ca. € 3.118.000 toegevoegd aan eigen vermogen</p>	<p>Verkoop van 10 bestaande woningen per jaar onder Koopgarant</p> <p>Bouw van 52 koopgarantapp. in Poelgeest</p> <p>Bouw van 20 koopgarantapp. op de Essolocatie (Orchidee)</p> <p>Verkoop van 23 startersapp. op de Mariaschoollocatie (dit waren aanvankelijk 48 huurwoningen)</p>	
<p><b>Stedelijke vernieuwing</b></p> <p>Ontwikkelen van een wijkvisie voor de wijk Buitenlust (211 woningen)</p>	<p>Projectgroep instellen</p> <p>Stuurgroep instellen</p> <p>Investeringsruimte vaststellen</p> <p>Vaststellen bouw/renovatieplannen</p>	<p>Projectgroep samengesteld</p> <p>Stuurgroep vastgesteld</p> <p>Investeringsruimte en onrendabele top vastgesteld</p>	<p>Definitieve visie vaststellen</p> <p>Bouw/renovatieplannen uitwerken</p> <p>Start uitvoering in 2011/2012</p>	<b>8</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		Voorlopige visie gepresenteerd		
Gemeenschappelijk Woonbehoefte onderzoek	Opdracht en uitvoering woonbehoefte-onderzoek	Woonbehoefte onderzoek is uitgevoerd.  Afspraken gemaakt m.b.t. te trekken gezamenlijke conclusies.	Vaststellen op welke wijze bij nieuwbouw en herstructurering rekening kan worden gehouden met de conclusies uit het rapport.	
<b>Gemeente en zorginstellingen</b>				<b>Zie cijfer bijzondere doelgroepen</b>
Het realiseren van één loket in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)	Instellen van één loket in samenwerking tussen de gemeente, zorginstellingen en Wst Buitenlust	Op 1 januari 2006 is het Lokaal Loket van start gegaan. Wst Buitenlust draagt financieel bij in de exploitatie.	Continuering van het Lokaal Loket.	
<i>Zorgnetwerk:</i> Het tijdig signaleren van probleemsituaties zoals vereenzaming, vervuiling, overlast, huiselijk geweld etc.  Voorkomen dat meerdere partijen langs elkaar heen werken	Op basis van een vast schema vergaderen  Alle mogelijke partijen hierbij betrekken: GGD, AMW, Radius, Brijder, Gemeente, GGZ en Politie.  Acties afspreken en bewaken	Onder andere gemeente, politie, GGD maatschappelijk werk en Wst Buitenlust werken hierin samen. Diverse acties zijn naar aanleiding van melding uitgezet en opgelost.  Partijen komen ca. iedere 2 maanden bijeen.	Continuering van de activiteiten van het zorgnetwerk.	
<i>Zorgsteunpunt:</i> Het handhaven van een zorgsteunpunt in de Bloemenbuurt	Continuering van het zorgsteunpunt	Idem	Idem	
Kleinschalig wonen Dementerenden: Het realiseren van een kleinschalig woonproject voor dementerende ouderen	Het overeenkomen met betrokken partijen om een dergelijk project te realiseren.  Het vinden van een locatie	Een intentie-overeenkomst afgesloten met de Stichting KWDOO en zorginstelling WMV. Het reserveren door de gemeente van grond op het ASC terrein	Het verder ontwikkelen en bouwen van ca. 21 zorgplaatsen voor dementerende ouderen.	
<b>Overig</b>				<b>8</b>
Energiebesparing	Bouwen volgens de strengste eisen van het bouwbesluit bij nieuwbouw of hoogniveau renovatie.  Streven om tenminste	Wordt meegenomen in alle bouwplannen  Buitenlust wil de	In de periode 2011 tot en met 2015 wordt bedrag van € 2,5 miljoen uitgegeven voor deze energiebesparingsmaatregelen. Deze bedragen zijn verwerkt in de investeringsbegroting en de meerjarenonderhoudsbegroting.	



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>C-label te halen voor alle woningen in het bestaande bezit.</p> <p>Jaarlijks min. € 35.000 beschikbaar voor energiebesparende maatregelen</p> <p>Met energiebedrijf kijken naar mogelijkheden voor energiebesparing</p>	<p>voorraad voor 2018 gemiddeld op energielabel C krijgen. Hiervoor zijn maatregelen opgenomen in de renovatieplannen (o.a. wijk Buitenlust), bij levensduurverlengend groot onderhoud (bij woningen vanaf veertig jaar) en bij mutatieonderhoud.</p> <p>Gerealiseerd</p>	<p>Hiervan zal ongeveer € 1,5 miljoen gaan naar de herstructurering van de wijk Buitenlust (211 woningen).</p>	

## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties
<b>Huurdersorganisatie Buitenlust (HOB)</b>			
Vernieuwen samenwerkingsovereenkomst	Op basis van Overlegwet overeenstemming bereiken m.b.t. nieuwe samenwerkingsovereenkomst.	In 2009 is overeenstemming bereikt m.b.t. samenwerkingsovereenkomst	
Professionaliseren van de HOB	Vaststellen van een opleidingsprogramma	In enkele interne sessies met de leden van de HOB en een verdiepingsslag gemaakt m.b.t. - jaarrekening - begroting en m.j.p. - diverse processen	Op basis van kennisbehoefte (door de HOB vast te stellen) zal een aanvullend opleidingsprogramma worden vastgesteld
Vernieuwen Sociaal Statuut	In samenspraak met de HOB het bestaande Sociaal Statuut t.b.v. rechten en plichten bij sloop en renovatie herijken	In 2009 is overeenstemming bereikt over een nieuw sociaal statuut.	
Optimaliseren werkwijze met de bewonerscommissies	Het herijken van de werkprocessen en tijdig nakomen van afspraken	Met alle bewonerscommissies zijn afspraken gemaakt m.b.t. verslaglegging en afwikkeling van de actiepunten	Bewaken dat overeenkomstig de afspraken wordt gehandeld  Jaarlijks toetsen d.m.v. korte enquête
<b>Gemeente Oegstgeest</b>			
Het overeenkomen van prestatieafspraken	Het herzien en overeenkomen van prestatieafspraken	In 2009 zijn de bestaande prestatieafspraken vernieuwd en in een overeenkomst vastgelegd.	Bewaken nakomen afspraken  In 2013 evalueren bestaande afspraken en vernieuwen van de overeenkomst

## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie en doelstellingen ten aanzien van:	Bron	Feitelijke realisaties	Cijfers
<b>Economisch rendement op het vermogen</b>	Begroting + jaarverslag	Wij stellen geen feitelijke rendementseisen aan projecten.	5
<b>Inzet van overmaat (indien van toepassing)</b> Het continuïteitsoordeel door het CFV moet tenminste A1 zijn	Continuïteitsoordeel 2009 en 2010 CFV	Doelstelling gehaald. Ook in de toekomst wil de corporatie dit doel vasthouden.	7
<b>Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma</b>  De solvabiliteit moet tenminste 10% bedragen o.b.v. historische kostprijs	Jaarverslagen, jaarrekeningen  Meerjarenbegroting  Solvabiliteitsoordeel CFV	De doelstelling is gehaald, 11,7% ultimo 2009.  Op basis van de huidige modelberekeningen zakt de solvabiliteit tijdelijk (2012 t/m 2014) onder de 10%. Extra maatregelen worden genomen om dit tegen te gaan.  Solvabiliteitsoordeel CFV: 2009: Voldoende 2008: Voldoende 2007: Voldoende 2006: Voldoende	7
<b>Efficiënte bedrijfsvoering</b>			8
Ten aanzien van een aantal essentiële kengetallen uitkomen binnen de uitkomsten van de benchmark van Aedes, Klasse II	Benchmark gegevens van Aedes	Nog niet alle doelen zijn gehaald  Sturing dient te worden geoptimaliseerd  Voor komende jaren: - Sturing in jaarplannen opnemen - Rapportage verbeteren	
<i>Kwartaalrapportages:</i> Het tijdig en voldoende inzichtelijk rapporteren van de kwartaalresultaten aan de RvC	Diverse rapportages	Per kwartaal gerapporteerd  Voor komende jaren: Continueren van de kwartaalrapportages  Verbeteren van de rapportages m.b.t. verhuur, huurprijzen, stand van zaken m.b.t. het onderhoud aan de woningen	
<i>Financiële meerjarenprognose:</i> Inzicht houden in de financiële ontwikkelingen voor de komende 10 jaar	Jaarlijks bijstellen en samenstellen van de fin. meerjarenprognose	Jaarlijks de fin. meerjarenprognose bijgesteld en gerapporteerd aan de RvC  Voor komende jaren: Continueren	
<i>Bedrijfsvoeringscijfers</i>	CiP 2009	Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1): 1.270 = in lijn met referentiecorporatie en gemiddelde  Aantal VHE per fte: 111 = hoger dan referentiecorporatie en gemiddelde => efficiënter	

Visie en doelstellingen ten aanzien van:	Bron	Feitelijke realisaties	Cijfers
		<p>Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %: 43,1% = bijna het dubbele in vergelijking met de referentiecorporatie en een derde hoger dan het gemiddelde.</p> <p>Inhaalslag.</p>	

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	Het formuleren en vaststellen/besluiten van die zaken die in de code worden genoemd. Uitleg geven over die zaken waaraan niet wordt voldaan.	<p>Vaststellen en invoeren van de integriteitscode</p> <p>Vaststellen en invoeren van de klokkeluidersregeling</p> <p>Tweejaarlijkse zelfevaluatie door de RvC</p> <p>Jaarlijks schrijven van het jaarverslag</p> <p>De website governanceproof maken</p> <p>Vaststellen van een introductieprogramma voor nieuwe RvC leden</p> <p>Vaststellen van kwaliteitsprofielen voor RvCleden</p> <p><b>Voor de komende tijd:</b></p> <p>Vaststellen Reglement RvC (sept. 2010)</p> <p>Aanpassen arbeidsovereenkomst Bestuurder aan de meest recente beloningscode</p>	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	Inzicht geven in prestaties d.m.v. diverse publicaties	<p>Jaarverslagen openbaar maken door publicatie op de website</p> <p>Begrotingen publiceren op website en toesturen aan stakeholders (gemeente en HOB)</p> <p>Stakeholders betrekken bij formuleren van nieuw beleid</p> <p>Publiceren van diverse zaken via het bewonersblad</p>	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Idem	Idem	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Idem	Idem	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	Idem	Idem	7



## 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.