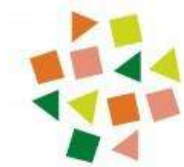




Visitatierapport
Stichting De Huismeesters
2011 - 2014



DE HUISMEESTERS
Woningen voor Groningen

Utrecht, 8 mei 2015

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)
Mevrouw drs. L.J. Johnson
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Stichting De Huismeesters met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting De Huismeesters zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Stichting De Huismeesters	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Stichting De Huismeesters	23
1.1 Schets Stichting De Huismeesters	23
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	26
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	26
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	33
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	34
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Stichting De Huismeesters	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	38
4 Presteren naar Vermogen	43
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
5 Governance	47
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	55
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	55
Bijlage 2 Curricula vitae	59
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Prestatietabel	71
Bijlage 6 Meetschaal	77
Bijlage 7 Checklist Governancecode	79
Bijlage 8 Position paper	91

The image shows an outdoor social gathering. In the center, an elderly woman with white hair and glasses, wearing a light-colored jacket and grey trousers, is laughing heartily with her mouth open. To her right, a younger woman with long brown hair, wearing a bright red jacket and a colorful patterned skirt, is holding a black tray with a cup on it, looking towards the elderly woman. In the background, other people are visible, including a woman in a green jacket on the left and a woman in a purple jacket and patterned skirt in the middle ground. The setting is a paved area next to a building with large windows and a brick wall. The overall atmosphere is cheerful and social.

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op vorige visitatie

In 2011 is De Huismeesters in Groningen voor het laatst gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2007 tot en met 2010. De commissie en de belanghebbenden waardeerden de maatschappelijke prestaties van de corporatie toen met het cijfer 8. Voor governance en financieel beleid kreeg De Huismeesters een 7.

De toenmalige visitatiecommissie waardeerde de inspanningen van De Huismeesters op het vlak van stedelijke vernieuwing en woningrenovatie. De Huismeesters werd omschreven als een open, transparante en kostenbewuste corporatie, die haar belanghebbenden actief laat participeren in de beleidsvorming. Verbeterpunten waren onder meer de integrale vermogenssturing en –toetsing, en de afstemming tussen de verschillende beleidsonderdelen en afdelingen.

De huidige visitatiecommissie constateert dat De Huismeesters de aanbevelingen van de vorige visitatie serieus heeft opgepakt. De corporatie heeft een apart document opgesteld waarin voor elk van deze aanbevelingen wordt aangegeven wat ermee gedaan is.

De Huismeesters heeft ook het besturingssysteem en het financiële beleid aangepast naar aanleiding van de verbeterpunten van de vorige visitatiecommissie.

Resultaten visitatie 2011-2014

Oriëntatie op de opgaven en kenmerken van de organisatie

De titel van de position paper van De Huismeesters is *Stoef bie Hoes*: dicht bij huis.

Hiermee wil de corporatie aangegeven dat ze, in tegenstelling tot sommige andere woningcorporaties, dicht bij haar kerntaken is gebleven. De position paper, opgesteld door de directeur-bestuurder van De Huismeesters in samenspraak met het managementteam en de raad van commissarissen, geeft een duidelijk beeld van het recente reilen en zeilen van de corporatie. Volgens de position paper is De Huismeesters:

- een nuchtere organisatie die ambachtelijk te werk gaat;
- een platte organisatie die dicht bij de bewoners staat;
- een organisatie die zich primair richt op de laagstbetaalden;
- een transparante organisatie met een open en integere cultuur;
- een strak georganiseerde organisatie met duidelijke doelstellingen;
- een organisatie met een sobere en doelmatige werkwijze.

De visitatiecommissie heeft de bovenstaande kenmerken van De Huismeesters duidelijk teruggezien in het visitatieproces. Ook belanghebbenden herkennen deze karakteristieken.

Heroriëntatie na een tijd van investeringen

In de visitatieperiode heeft De Huismeesters met het oog op de stedelijke prestatieafspraken uit het Nieuw Lokaal Akkoord 2.0 (NLA 2.0) veel geïnvesteerd in nieuwbouw, woningverbetering en leefbaarheidsmaatregelen. Deze aanpak heeft duidelijk zijn vruchten afgeworpen: in veel Groningse wijken is de leefbaarheid aantoonbaar verbeterd. Inmiddels is de looptijd van het NLA 2.0 verstreken, terwijl nog geen nieuwe prestatieafspraken zijn gemaakt. Volgens het nationale beleid moeten corporaties hun leefbaarheidsbeleid beperken en focussen op hun kerntaak.

De Huismeesters heeft het leefbaarheidsbeleid naar aanleiding hiervan inmiddels herijkt. De precieze gevolgen van deze herijking zijn voor veel belanghebbenden echter nog niet duidelijk. Hier ligt een belangrijke communicatieopgave: wat kan er wel en niet meer van De Huismeesters verwacht worden op het terrein van leefbaarheid?

Als gevolg van het forse investeringsprogramma, de verhuurdersheffing en enkele financiële tegenvallers kwam de financiële positie van De Huismeesters in de loop van de visitatieperiode steeds meer onder druk te staan. Daarom heeft de corporatie haar investeringsbeleid in 2014 heroverwogen. De corporatie investeert niet alleen minder in leefbaarheid, er is ook minder ruimte voor investeringen in nieuwbouw. Het gaat daarbij vooral om jongerenhuisvesting. De Huismeesters vindt dat de gemeente Groningen en de Rijksuniversiteit Groningen de vraag naar jongerenhuisvesting te hoog inschatten en is daarom terughoudend met nieuwe investeringen voor deze doelgroep. De focus van het toekomstige investeringsprogramma van De Huismeesters ligt op woningverbetering en verduurzaming.

Sterk geworteld in stad en regio

De Huismeesters is sterk geworteld in de gemeente Groningen en werkt goed samen met haar belanghebbenden. De corporatie weet precies wat er speelt op de Groningse woningmarkt. Daarnaast participeert de directeur-bestuurder van De Huismeesters actief in enkele landelijke en regionale netwerken. Bijzonder is dat de corporatie de doelstellingen uit de stedelijke prestatieafspraken integraal heeft overgenomen in haar ondernemingsplan. Hiermee vallen de ambities van de corporatie samen met de lokale opgaven. Dit laat zien dat De Huismeesters veel belang hecht aan gezamenlijkheid op lokaal niveau. De keerzijde hiervan is dat het voor derden niet altijd duidelijk is wat nu precies de eigen ambities van De Huismeesters zijn. Hier ligt een opgave op het vlak van communicatie.

Band met klanten, communicatie met belanghebbenden

De dienstverlening van De Huismeesters is ruim voldoende, zo blijkt uit de klanttevredenheidsonderzoeken die de corporatie regelmatig laat uitvoeren. Vertegenwoordigers van de huurders vrezen wel dat de recente reorganisatie van De Huismeesters afbreuk zal doen aan de kwaliteit van de dienstverlening. De relatie tussen De Huismeesters en de huurdersraad is over het algemeen goed, maar heeft wat deuken opgelopen door recente onenigheid over het huurbeleid. Samen met een adviseur van de Nederlandse Woonbond zoekt De Huismeesters naar nieuwe manieren om de huurdersvertegenwoordiging vorm te geven, om er zo voor te zorgen dat huurders zich meer betrokken en beter gerepresenteerd voelen. De visitatiecommissie juicht dit initiatief toe.

De Huismeesters werkt goed samen met gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Men komt elkaar regelmatig tegen in allerlei overleggen en alle belanghebbenden ontvangen jaarlijks het zeer complete jaarverslag van De Huismeesters. Toch geven enkele belanghebbenden aan graag eerder betrokken te willen worden bij de beleidskeuzes van De Huismeesters. De visitatiecommissie adviseert de corporatie om haar belangrijkste belanghebbenden te laten meedenken over beleidskeuzes, bijvoorbeeld door hun diverse scenario's voor te leggen. Het opstellen van een nieuw ondernemingsplan biedt een uitgelezen kans om deze nieuwe benadering vorm te geven.

Governance

De PDCA-cyclus van De Huismeesters is consistent. Omdat veel doelstellingen uit het huidige ondernemingsplan al zijn gerealiseerd en omdat de context waarbinnen woningcorporaties werken ingrijpend is veranderd, heeft De Huismeesters op dit moment duidelijk behoefte aan een nieuwe strategische visie. Ook de belanghebbenden willen graag weten waar de corporatie in de komende periode voor staat. De commissie beveelt De Huismeesters daarom aan om al in de loop van 2015 een nieuw ondernemingsplan te ontwikkelen en de belanghebbenden hier intensief bij te betrekken.

De raad van commissarissen van De Huismeesters functioneert goed. Op onderdelen als toezicht op verbindingen en derivaten, aanpassing van statuten en zelfreflectie zou de raad nog wat scherper kunnen acteren.

Financiële positie

Tijdens de visitatieperiode is de financiële positie van De Huismeesters behoorlijk onder druk komen te staan. Enerzijds komt dit door het forse investeringsprogramma van de corporatie. Anderzijds spelen verhuurders- en saneringsheffingen en tegenvallers op het gebied van derivaten en gebiedsontwikkeling hierbij een rol. De visitatiecommissie meent dat de corporatie haar beleid pas relatief laat heeft bijgesteld aan de veranderende omstandigheden. Aanpassingen zoals reorganisatie, nieuw financieel beleid en beperking van het investeringsprogramma, zijn wel op snelle en consistente wijze doorgevoerd. In de visitatiegesprekken is wel gebleken dat de belanghebbenden zich niet altijd voldoende bewust zijn van de nieuwe situatie en de veranderingen die hebben plaatsgevonden. De Huismeesters presteert goed op doelmatigheid. Kostenbewustzijn, soberheid en doelmatigheid zitten diep verankerd in de organisatie. Voor de toekomst vormen aardbevingen een nieuw risico. Hoewel de stad Groningen buiten het officiële aardbevingengebied valt, heeft de commissie in de visitatiegesprekken geconstateerd dat verschillende woningen van De Huismeesters wel degelijk aardbevingsschade hebben opgelopen. Uit de position paper blijkt dat De Huismeesters zich bewust is van dit risico.

Sterke punten

De Huismeesters heeft de volgende sterke punten:

- + goed ingebed in het lokale Groningse netwerk;
- + een professionele en goed ontwikkelde PDCA-cyclus;
- + een cultuur van nuchterheid en soberheid;
- + zeer doelmatig werkende corporatie
- + veel aandacht voor de onderkant van de woningmarkt;
- + continuïteit in bestuur en management;
- + een duidelijke taakopvatting.

Beleidsagenda voor de toekomst

De Huismeesters is een goed functionerende corporatie die de potentie heeft zich door te ontwikkelen tot een excellent functionerende corporatie. Om dit wenkend perspectief te bereiken formuleert de commissie, op basis van haar eigen bevindingen en verbeterpunten van belanghebbenden, de volgende beleidsagenda.

Voor wat betreft het beleid van de corporatie:

- Begin op korte termijn na te denken over een nieuw ondernemingsplan en betrek de belanghebbenden bij dit proces. Formuleer een aantal duidelijke beleidskaders en verken daarbinnen verschillende scenario's. Bespreek deze scenario's met de belanghebbenden en maak op basis daarvan beleidskeuzen. Koppel deze beleidskeuzen vervolgens weer terug naar de belanghebbenden.
- Formuleer doelstellingen op het gebied van volkshuisvesting, betaalbaarheid en klanttevredenheid SMART.
- Maak de gevolgen van het energie- en duurzaamheidsbeleid tastbaarder voor de huurders, vooral als het gaat om woonlasten.
- Houd op korte termijn een klanttevredenheidsonderzoek om in te schatten wat voor gevolgen de recente reorganisatie op de kwaliteit van de dienstverlening heeft gehad.

Voor wat betreft de relatie met de belanghebbenden:

- Vertel belanghebbenden duidelijk wat zij op het vlak van leefbaarheid en wijkbeleid wel en niet van de corporatie kunnen verwachten.
- Blijf zoeken naar nieuwe vormen van samenwerking met de huurdersvertegenwoordigers.
- Streef in de communicatie met belanghebbenden naar effectiviteit in plaats van naar compleetheid. Denk goed na welke boodschap je aan de belanghebbenden wil meegeven en welke informatie daarvoor nodig is.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	9,0	7,7	7,8	7,0		7,8	75%	7,6
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	7,0	7,0	7,4	6,4	7,7		7,1	50%	7,1
Relatie en communicatie							7,6	25%	
Invloed op beleid							6,4	25%	
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit							6,0	30%	7,3
Doelmatigheid							9,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									
Besturing	Plan					6,5	6,8	33%	7,1
	Check					7,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,7	6,9	33%	
	Toetsingskader					8,0			
	Toepassing Governancecode					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Stichting De Huismeesters

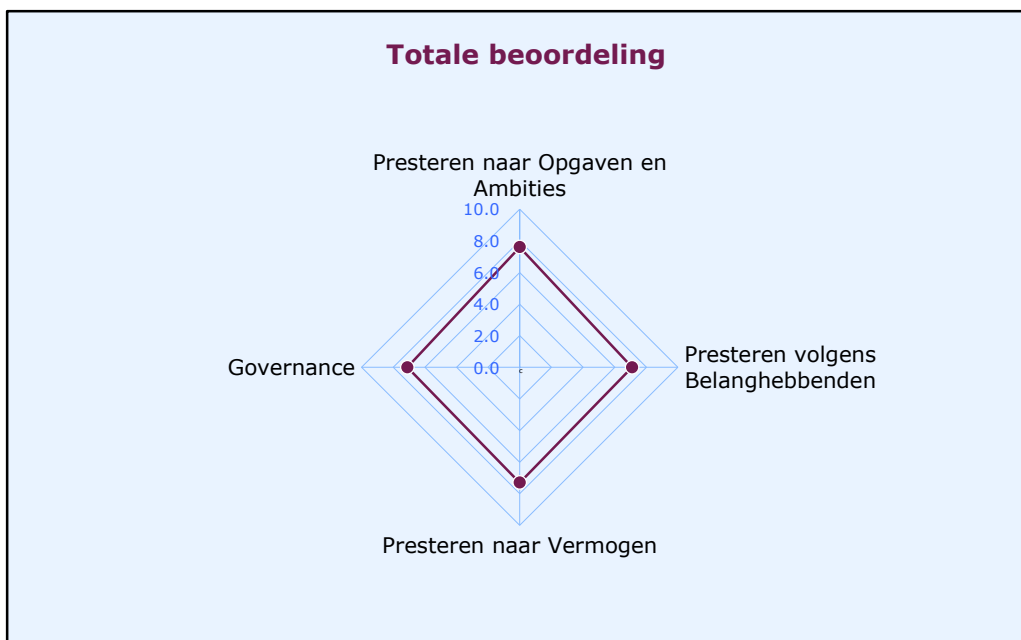
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats in maart en april 2015.

Korte schets Stichting De Huismeesters

Stichting De Huismeesters (voortaan De Huismeesters) is opgericht in 1993. De Huismeesters beheert 7.272 woningen en is actief in de gemeenten Groningen (7.201 woningen) en Haren (71 woningen). De corporatie werkt actief samen met de gemeenten in haar werkgebied, met zorg- en welzijnsorganisaties, met collega-corporaties en met de huurdersvertegenwoordigers. Bij De Huismeesters werken 111 medewerkers, voor in totaal 90,92 fte. De leiding van de corporatie is in handen van een directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie er twee op voordracht van de huurders benoemd zijn.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie. Vooral op het gebied van Governance en financiën (Presteren naar Vermogen) zijn de normen strenger geworden.

Beoordelingen Stichting De Huismeesters



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	7,1
Presteren naar Vermogen	7,3
Governance	7,1

De commissie komt tot de conclusie dat De Huismeesters op alle vier de perspectieven van de visitatie ruim voldoende tot goed presteert. Bij de visitatie vier jaar geleden scoorde De Huismeesters ook al goed en de corporatie is erin geslaagd deze lijn vast te houden.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,6

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,6. Op maatschappelijke prestaties scoort De Huismeesters over de hele linie goed. Zeer goede prestaties (cijfer 9) levert de corporatie op de huisvesting van bijzondere doelgroepen, energie en duurzaamheid, nieuwbouwproductie en woningverbetering. Dit zijn ook speerpunten binnen haar beleid. De ambities van De Huismeesters, vastgelegd in het ondernemingsplan 2012-2015, zijn naadloos afgestemd op de lokale opgaven die zijn verwoord in de prestatieafspraken NLA 2.0 (2011-2014).

Presteren volgens Belanghebbenden

7,1

De belanghebbenden beoordelen De Huismeesters met een 7,1. Zij waarderen de maatschappelijke prestaties van De Huismeesters op alle prestatievelden met een ruime voldoende. Hierbij valt wel op dat de huurdersvertegenwoordigers over het algemeen wat kritischer zijn dan de gemeente. Huurdersvertegenwoordigers maken zich zorgen over het betaalbaarheidsbeleid en het toekomstige leefbaarheidsbeleid van De Huismeesters. De gemeente is van mening dat De Huismeesters in de visitatieperiode op prima wijze invulling heeft gegeven aan de lokale opgaven (NLA 2.0), en prijst de goede samenwerking op lokaal niveau. Ook de zorg- en welzijnspartijen zijn positief over de prestaties die De Huismeesters levert op de voor hen relevante terreinen. Zowel de gemeenten als de zorg- en welzijnspartijen constateren dat De Huismeesters op dit moment op zoek is naar een nieuwe rol. Zij adviseren de corporatie om proactief en ondernemend op te treden en zo veel mogelijk 'de randen op te zoeken'. Alle belanghebbenden zijn positief over hun samenwerkingsrelatie met De Huismeesters en over de manier waarop de corporatie communiceert. De huurdervertegenwoordigers zouden graag meer invloed hebben op het huurbeleid, terwijl de gemeente en de zorg- en welzijnspartijen graag in een eerder stadium bij strategische beleidsbeslissingen en -veranderingen betrokken willen worden.

Presteren naar Vermogen

7,3

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,3. De financiële positie van De Huismeesters is in de visitatieperiode in toenemende mate onder druk komen te staan als gevolg van een ambitieus investeringsprogramma, wijzigingen in het landelijk beleid over bijvoorbeeld de verhuurdersheffing, en enkele financiële tegenvallers op het gebied van derivaten en gebiedsontwikkeling. In 2014 heeft dit uiteindelijk geleid tot een wijziging van het investeringsprogramma en het financiële beleid. De commissie heeft de indruk dat de impact van deze wijziging nog niet volledig tot de belanghebbenden van de corporatie is doorgedrongen. Op het vlak van doelmatigheid presteert De Huismeesters zeer goed. De bedrijfslasten van de corporatie liggen duidelijk onder het landelijk gemiddelde en zijn in de visitatieperiode bovengemiddeld hard gedaald.

Governance

7,1

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,1. De PDCA-cyclus van De Huismeesters functioneert naar behoren en de doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn goed verankerd binnen de organisatie. De belanghebbenden kijken met interesse uit naar het nieuwe ondernemingsplan. Ze zijn benieuwd naar en ook enigszins bezorgd over de implicaties van dit plan voor hun eigen beleid en handelen. Het interne toezicht van De Huismeesters functioneert adequaat maar op onderdelen (zelfreflectie, aanpassing statuten) zijn verdere verbeteringen mogelijk. De openbare verantwoording is zeer uitgebreid en van hoge kwaliteit.

Reactie Stichting De Huismeesters op het visitatierapport

De visitatiecommissie concludeert in haar rapport dat De Huismeesters op alle door haar onderzochte perspectieven, evenals de voorgaande visitatie, voldoende tot goed presteert. We zijn er in geslaagd om de lijn van de vorige visitatie vast te houden. In onze position paper “*Stoef bie Hoes*” hebben wij een beeld van onszelf neergezet als een nuchtere Groninger buurtcorporatie met een waardevolle open en integere cultuur, die dicht bij bewoners staat, zich primair richt op de laagst betaalden en goed georganiseerd is met een sobere en doelmatige werkwijze. De visitatiecommissie en de belanghebbenden geven aan deze kenmerken duidelijk te zien. Zij hebben dit vertaald in een goede waardering. De commissie geeft daarbij aan dat De Huismeesters de potentie heeft zich door te ontwikkelen tot een excellent functionerende corporatie!

Ik ben trots op dit resultaat. We hebben dit kunnen bereiken dankzij de betrokkenheid en inzet van onze medewerkers en onze belanghebbenden.

Nu is het zaak om de opgaande lijn vast te houden en ons verder te ontwikkelen op weg naar excellent. In het rapport staan daarvoor vele handreikingen. Dank hiervoor, deze cadeautjes gaan we gebruiken.

Een rode draad in de aanbevelingen is om de communicatie, vooral in de beginfase van beleidsbeslissingen te versterken. Maak helder wat we (financieel) wel en niet kunnen en wat onze eigen ambities zijn. Laat zo zien waar we de komende periode voor staan. In deze lijn ligt ook de aanbeveling om onze belanghebbenden in 2015 al vooraf te betrekken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Ook deze kans zullen we grijpen!

Een traject dat hier goed op aansluit is de aanbeveling om te blijven zoeken naar nieuwe vormen van bewonersbetrokkenheid. Dit is al samen met de Huurdersraad ingezet; hier moet door allen harder aan getrokken worden. Wij zijn ons daarvan bewust.

Bewust zijn we ons ook van de andere aanbevelingen, ook die voor de Raad van Commissarissen. De komende tijd zal hier hard aan gewerkt worden.

De afgelopen jaren hebben we scherp aan de wind gezeild. Dit heeft soms geleid tot het reven van de zeilen en aanpassen van de koers. Desondanks hebben we onze bestemming vast kunnen houden en hebben we vele mijlen afgelegd. Na deze mijlpaal gaan we verder, samen met onze belanghebbenden. Duidelijk zal zijn dat onze ambitie veel vraagt van onze medewerkers. Ik ben ervan overtuigd, dat zij vanuit de goede basis zullen waarmaken dat De Huismeesters een excellent functionerende corporatie wordt. En tegelijkertijd haar grondhouding Gronings nuchter “*Stoef bie Hoes*” zal vasthouden.

Tot slot wil ik de leden van de commissie en de geïnterviewden bedanken voor hun prettige en open wijze waarop zij de visitatie hebben gedaan en hun bijdrage hebben geleverd. Wij kijken tevreden terug op het proces.

Groningen, 29 april 2015

P.K. Hillenga MBA
Directeur bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Stichting De Huismeesters

In december 2014 heeft Stichting De Huismeesters te Groningen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats in maart en april 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 11 maart 2015. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden. De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter), mevrouw drs. L.J. Johnson en de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil De Huismeesters de visitatie gebruiken om zich te verantwoorden aan de omgeving. Daarnaast wil de corporatie de uitkomsten van de visitatie gebruiken bij het opstellen van het ondernemingsplan 2016-2019. Op basis van alle door De Huismeesters verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan De Huismeesters, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2011 tot en met 2014.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Stichting De Huismeesters

De Huismeesters is opgericht in 1993. De Huismeesters beheert 7.272 woningen en is actief in de gemeenten Groningen (7.201 woningen) en Haren (71 woningen). De Huismeesters werkt actief samen met de gemeenten in haar werkgebied, met zorg- en welzijnsorganisaties, met collega-corporaties en met haar Huurdersraad. Bij De Huismeesters werken 111 medewerkers; in totaal 90,92 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden van wie er twee op voordracht van de huurders benoemd zijn. Het woningbezit van De Huismeesters bestaat hoofdzakelijk uit meergezinswoningen. Het Centraal Fonds deelt De Huismeesters in categorie 4: middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. Er zijn ongeveer 40 corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van De Huismeesters in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Daarnaast beoordeelt de commissie welke eigen ambities en doelstellingen De Huismeesters heeft geformuleerd, en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Nieuw Lokaal Akkoord 2.0

De Groningse woningcorporaties en de gemeente Groningen werken al geruime tijd intensief samen. De meest recente afspraken daarover zijn vastgelegd in het Nieuw Lokaal Akkoord (NLA) 2.0. Deze samenwerkingsovereenkomst beslaat de periode 2011-2014 en valt daarmee precies samen met de visitatieperiode. De afspraken uit NLA 2.0 hebben onder meer betrekking op de woonruimteverdeling, het investerings- en woningverbeteringsbeleid, het leefbaarheidsbeleid en het duurzaamheidsbeleid. Vanwege onzekerheid over de toekomst van de woningmarkt en de investeringskracht van de corporaties zijn veel van de kwantitatieve doelstellingen in NLA 2.0 met behulp van bandbreedten geformuleerd. Deze doelstellingen vormen het kader waaraan de maatschappelijke prestaties van De Huismeesters getoetst zullen worden. De NLA 2.0 afspraken maken geen onderscheid tussen de afzonderlijke Groningse corporaties. Omdat De Huismeesters ongeveer 20% van de totale Groningse corporatievoorraad bezit, mag gemiddeld genomen verwacht worden dat De Huismeesters voor ongeveer een vijfde bijdraagt aan de in het NLA 2.0 geformuleerde kwantitatieve doelstellingen. Deze ambitie staat ook geformuleerd in het ondernemingsplan 2012-2015 van De Huismeesters. Op wijkniveau worden de afspraken uit het NLA 2.0 vertaald in wijkperspectieven en wijkactieplannen.

Overige convenanten

Naast NLA 2.0 heeft De Huismeesters ook nog een flink aantal convenanten getekend (zie tabel 1.4 in het jaarverslag 2013 voor een compleet overzicht). Anders dan NLA 2.0 hebben deze afspraken echter vooral betrekking op de werkprocessen, en minder op de door De Huismeesters te leveren maatschappelijke prestaties.

Landelijk Energieconvenant

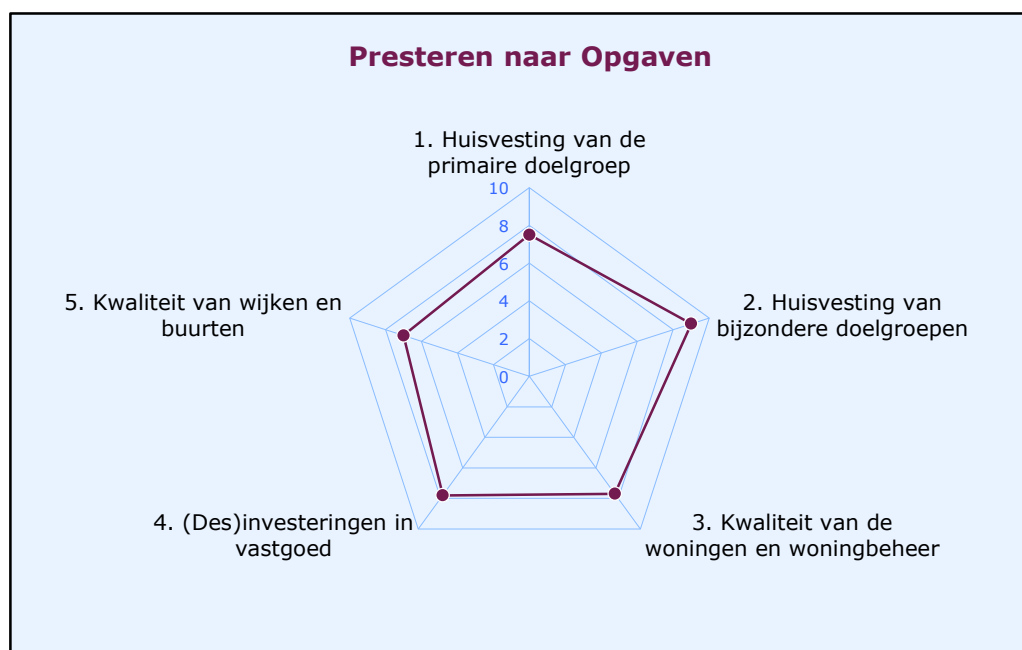
De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

Beoordelingskader

De prestaties, zoals door Stichting De Huismeesters geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied (zoals geformuleerd in NLA 2.0), ingedeeld volgens de vijf prestatievelden uit de visitatiemethodiek (zie bijlage 5 voor een compleet overzicht van de belangrijkste door De Huismeesters geleverde prestaties). Wanneer er voor een bepaald prestatieveld geen doelstellingen in het NLA 2.0 zijn geformuleerd dan vormen de eigen ambities van De Huismeesters, zoals geformuleerd in het ondernemingsplan, het toetsingskader.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,8	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,8		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7.8. Op alle vijf de prestatievelden levert De Huismeesters ruim voldoende tot goede maatschappelijke prestaties.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Bij dit onderdeel wordt gekeken naar het beleid en de geleverde maatschappelijke prestaties ten aanzien van de volgende twee thema's: woningtoewijzing en doorstroming en betaalbaarheid.

Woningtoewijzing en doorstroming

De woningtoewijzing in de gemeente Groningen is geregeld via het woonruimteverdelingssysteem Woningnet. Afspraken omtrent de woonruimteverdeling worden gemaakt in samenwerking tussen de gemeente Groningen en de Groningse woningcorporaties. Hiervoor is een beleidsgroep woonruimteverdeling in het leven geroepen. Ruim 70 procent van de verhuringen van De Huismeesters vindt via de basisprincipes van Woningnet plaats. De overige verhuringen betreffen urgent woningzoekenden, verhuur via instellingen of de verhuur van woningen die gelabeld zijn voor specifieke doelgroepen zoals bijvoorbeeld jongeren, studenten en senioren. Hoewel het ondernemingsplan van De Huismeesters geen concreet meetbare ambities op het vlak van woningtoewijzing bevat (in het NLA 2.0 zijn dergelijke ambities evenmin opgenomen), focust de corporatie zich in de praktijk sterk op de doelgroep van de corporatiesector:

- In totaal 98,9 procent van het woningbezit van De Huismeesters bestaat uit sociale huurwoningen (cijfers voor 2014).
- In totaal 97,9 procent van de door De Huismeesters verhuurde woningen in de visitatieperiode had een huurprijs onder de huurtoeslaggrens.
- Tussen 2011 en 2014 is respectievelijk 98,9 procent, 99,7 procent, 94,7 procent en 98,8 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan huishoudens die behoren tot de doelgroep van het corporatiebeleid (norm = 90 procent).

Op basis van de bovenstaande cijfers waardeert de commissie de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met een 8.

Betaalbaarheid

In het NLA 2.0 staan geen specifieke doelstellingen ten aanzien van de betaalbaarheid geformuleerd. In het ondernemingsplan van De Huismeesters ontbreken dergelijke doelstellingen eveneens. De commissie constateert dat de gemiddelde netto huurprijs van De Huismeesters in de visitatieperiode is toegenomen van 397 euro (2011) tot 461 euro (2014). Deze toename wordt veroorzaakt door zowel huurstijgingen als ook door de toevoeging van kwalitatief betere woningen. De Huismeesters heeft in de visitatieperiode gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhogingen door te voeren. Men heeft de mogelijkheden van het nationale huurbeleid maximaal benut om voldoende financiële ruimte over te houden voor investeringen in woningverbetering en duurzaamheid. Hierbij is de gedachte dat de hogere huurprijzen deels weer worden 'terugverdiend' door lagere energielasten.

De Groningse corporaties en de gemeente (Gemeentelijke Kredietbank: GKB) hebben een convenant gesloten ter voorkoming van huurachterstanden. In het kader van dit convenant worden huurders met een huurachterstand actief door De Huismeesters benaderd, en indien nodig doorverwezen naar hulpverleners en de GKB. Het aantal huurachterstanden en de ontruiming bij De Huismeesters is tijdens de visitatieperiode ongeveer constant gebleven (zie bijlage 5).

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters dit onderdeel met een 7.

Totaaloordeel

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op het prestatieveld 'huisvesting van de primaire doelgroep' met het cijfer 7,5. Dit is het gemiddelde van de cijfers die zijn gegeven voor respectievelijk woningtoewijzing en doorstroming (8) en betaalbaarheid (7).

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In het NLA 2.0 staat vastgelegd dat er in de periode 2011-2014 300 tot 600 nieuwe gelijkvloerse voor ouderen geschikte corporatiewoningen aan de woningvoorraad toegevoegd moeten worden. Uitgaande van een aandeel van 20 procent voor De Huismeesters betekent dit dat deze corporatie in de visitatieperiode 60 tot 120 gelijkvloerse woningen gerealiseerd zou moeten hebben. Deze ambitie is eveneens opgenomen in het ondernemingsplan 2012-2015. Uit bijlage 5 blijkt dat De Huismeesters ruimschoots aan de gestelde doelstelling heeft voldaan. In de visitatieperiode zijn er door De Huismeesters maar liefst 304 gelijkvloerse en voor ouderen geschikte woningen gerealiseerd. Behalve voor ouderen geschikte woningen heeft De Huismeesters bovendien ook nog wooneenheden gerealiseerd voor andere bijzondere doelgroepen, zoals mensen met een psychiatrische aandoening en jongeren met een autistische stoornis (in het NLA 2.0 is er voor deze doelgroepen geen opgave vastgelegd).

Ook in de woningtoewijzing besteedt De Huismeesters veel aandacht aan bijzondere doelgroepen. Zo huisvest de corporatie urgent woningzoekenden en statushouders, cliënten via Proefwonen (wonen met begeleiding) en cliënten via Bureau Woonkans (tweede kans voor mensen die uit hun woning zijn gezet). Van alle verhuringen via Proefwonen en Bureau Woonkans neemt De Huismeesters ongeveer 35 procent voor haar rekening (zie ook bijlage 5). Ter vergelijking: in totaal bezit De Huismeesters ongeveer 20 procent van de Groningse corporatiewoningen.

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 9.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld valt uiteen in de volgende drie onderdelen: woningkwaliteit, kwaliteit dienstverlening en energie en duurzaamheid.

Woningkwaliteit

De Huismeesters heeft een goed ontwikkeld kwaliteitsbeleid waarbij de kwaliteit van de woningen periodiek gemeten wordt met behulp van een zogenaamde conditiemeting (zie ook bijlage 5). Op basis van acht verschillende indicatoren krijgt iedere woning een score tussen de 0 en 100 toegekend. Deze score bepaalt vervolgens welke beleidsstrategie op de woning van toepassing is.

De kwaliteit van de woningvoorraad van De Huismeesters is in de visitatieperiode duidelijk toegenomen: van gemiddeld 116 WWS-punten eind 2010 tot gemiddeld 125 WWS-punten eind 2014. De huurders waardeerden hun woning van De Huismeesters in 2013 met een gemiddeld cijfer van 7,0. Voor de uitgevoerde onderhoudsreparaties gaven de huurders een gemiddeld cijfer van 7,1 (zie tabel 2).

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met een 7. Deze beoordeling is gebaseerd op het oordeel van de huurders omdat er in het NLA 2.0 of het eigen ondernemingsplan geen doelstellingen ten aanzien van de woningkwaliteit zijn opgenomen.

Kwaliteit dienstverlening

De Huismeesters meet de kwaliteit van haar dienstverlening door eens in de drie jaar een uitvoerig klanttevredenheidsonderzoek te laten uitvoeren. Tabel 2 geeft inzicht in enkele belangrijke resultaten van dit onderzoek, voor de jaren 2010 en 2013. De tabel laat zien dat de kwaliteit van de dienstverlening door de huurders als ruim voldoende wordt ervaren, hoewel er tussen 2010 en 2013 wel sprake is van een lichte teruggang in de waardering. De commissie beveelt De Huismeesters daarom aan om de klanttevredenheid op korte termijn opnieuw te meten, en de resultaten van deze meting (inclusief eventuele actiepunten die eruit voortvloeien), te communiceren aan de huurdersvertegenwoordigers.

Tabel 2 Belangrijke resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek, 2010 en 2013

	2010	2013
Waardering voor de woning	7,2	7,0
Waardering voor de onderhoudsreparaties	7,2	7,1
Waardering voor de dienstverlening	7.3	7,0

De commissie beoordeelt de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 7. Zij baseert zich hierbij op het oordeel van de huurders.

Energie en duurzaamheid

In NLA 2.0 staan voor wat betreft het thema energie en duurzaamheid relatief hoge ambities opgenomen. De gemeente Groningen wil dat de stad in 2035 energieneutraal is. De nieuwbouwwoningen van corporaties dienen na 2025 minimaal energieneutraal te zijn. Voor de periode 2011-2014 zijn de volgende afspraken gemaakt.

1. In de periode 2011-2014 worden 3.500 tot 4.000 corporatiewoningen met energielabel D of slechter duurzaam verbeterd tot minimaal energielabel C. Dit is inclusief vervangende nieuwbouw bij de sloop van verouderde woningen.
2. Bij 20 procent van de nieuw gebouwde, gerenoveerde en verbeterde woningen wordt gebruik gemaakt van duurzame energie (zon, wind, bodemwarmte, restwarmte).
3. Voor 2014 start de bouw van minimaal 100 energieneutrale woningen in de sociale huursector.
4. In 2014 is een start gemaakt met de kwaliteitsverbetering van minimaal 100 corporatiewoningen naar energierekening nul.
5. Voor 2014 wordt gestart met een grootschalige duurzame energievoorziening die aansluit op bestaande woningen in de NLA-wijken.
6. Corporaties bieden tegen huurverhoging aantrekkelijke geriefsverbeteringspakketten aan hun huurders aan, gericht op energie(kosten)besparende maatregelen en/of het gebruik van duurzame energie.

Deze prestatieafspraken worden gemonitord door de werkgroep duurzaamheid. Deze werkgroep concludeert in 2013 dat de eerste afspraak ruimschoots is behaald. In de periode 2011 t/m 2013 hebben de Groningse corporaties in totaal 4.845 woningen verbeterd van energielabel D of slechter naar minimaal energielabel C.

De Huismeesters heeft in de periode 2011 t/m 2014 in totaal 1124 keer een dergelijke labelverbetering gerealiseerd en heeft daarmee 28 tot 32 procent van de stedelijke opgave gerealiseerd (terwijl de corporatie slechts 20 procent van het stedelijke corporatiebezet beheert). Eind 2014 had 58 procent van de woningen van De Huismeesters een label C of hoger. Hiermee is ook de doelstelling uit het ondernemingsplan van de corporatie (50 procent woningen met energielabel C eind 2015) ruimschoots overtroffen.

De tweede doelstelling wordt door De Huismeesters eveneens overtroffen. Van de nieuwe en verbeterde woningen die door De Huismeesters in de visitatieperiode zijn gerealiseerd, heeft 50 procent een duurzame energievoorziening. Samen met Wold en Waard participeert De Huismeesters in Denn B.V., een duurzaam energiebedrijf dat onder meer de exploitatie van systemen voor warmte-koude opslag verzorgt.

Voor wat betreft de realisatie van de doelstellingen 3 en 4 loopt De Huismeesters niet voorop. Uit de visitatiegesprekken heeft de commissie opgemaakt dat dit een bewuste keuze is. De Huismeesters vindt het efficiënter om de energieprestaties van een relatief groot aantal woningen substantieel te verbeteren, dan om een beperkt aantal woningen volledig energieneutraal te maken.

De vijfde doelstelling wordt door De Huismeesters zeer serieus nagestreefd. De corporatie heeft een intentieovereenkomst getekend voor samenwerking in het project Geothermie Noord-West Groningen. Ook laat De Huismeesters onderzoek verrichten naar de mogelijkheden om collectieve warmte-installaties in de wijken Paddepoel en Selwerd aan te sluiten op het warmtenet met geothermie.

Aan de zesde doelstelling geeft De Huismeesters invulling in de wijk Tuinwijk. Mede door het bewonersinitiatief 'Tuinwijk in het Zonnetje' is hier een proefproject gestart waarbij huurders tegen een huurverhoging zonnepanelen op hun woning kunnen laten plaatsen.

Het duurzaamheidsbeleid van De Huismeesters voor de komende vijf jaar is erop gericht om aan de doelstellingen van het Landelijk Energieconvenant te voldoen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 9. De uitzonderlijk goede prestaties van De Huismeesters op de eerste twee duurzaamheidsdoelstellingen (die volgens de commissie van groter belang zijn dan de laatste vier duurzaamheidsdoelstellingen) liggen ten grondslag aan dit hoge cijfer.

Totaaloordeel

De commissie beoordeelt de maatschappelijke prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 7,7. Dit is het gemiddelde van de cijfers voor de onderdelen woningkwaliteit (7), kwaliteit dienstverlening (7) en energie en duurzaamheid (9)

(Des)investeren in vastgoed

Voor wat betreft de (des)investeringen in vastgoed bevat het NLA 2.0 een aantal SMART geformuleerde kwantitatieve doelstellingen (zie tabel 3).

Tabel 3 Investeringsdoelstellingen uit het NLA 2.0 en prestaties van De Huismeesters op deze doelstellingen

Doelstelling NLA	Doelstelling NLA vertaald naar De Huismeesters (20%)	Realisatie De Huismeesters
Nieuwbouw		
1.900 tot 3.600 nieuwbouwwoningen door corporaties te realiseren	380-720 nieuwbouwwoningen	941 nieuwbouwwoningen
1.000 tot 2.000 wooneenheden voor jongeren, te realiseren door nieuwbouw, transformatie of doelgroepwijziging	200 tot 400 wooneenheden voor jongeren	295 eenheden voor jongeren
600 tot 1.000 huur- of koopwoningen voor gezinnen	150 tot 250 huur- of koopwoningen voor gezinnen	282 woningen voor gezinnen
300 tot 600 woningen gelijkvloerse woningen voor ouderen	75 tot 150 gelijkvloerse woningen voor ouderen	304 woningen voor ouderen
Sloop		
Slopen van 600 tot 1.000 sociale huurwoningen	Slopen van 150 tot 250 sociale huurwoningen	Sloop van 75 woningen
Woningverbetering		
Duurzame kwaliteitsverbetering 3.500 tot 4.000 woningen	Duurzame kwaliteitsverbetering van 700 tot 800 woningen	Duurzame kwaliteitsverbetering van 1.124 woningen
Verkoop		
Verkoop van 600 tot 1.000 sociale huurwoningen	Verkoop van 120 tot 200 sociale huurwoningen	Verkoop van 133 woningen

Nieuwbouw

De commissie constateert dat De Huismeesters de nieuwbouwambities uit het NLA 2.0 ruimschoots heeft overtroffen, met name waar het gaat om de nieuwbouw voor gezinnen en de nieuwbouw voor ouderen. Daarom beoordeelt zij dit onderdeel met het cijfer 9.

Sloop/samenvoeging

De commissie constateert dat De Huismeesters de sloopambities uit het NLA 2.0 niet heeft gerealiseerd. Daarentegen heeft de corporatie wel fors geïnvesteerd in samenvoeging en transformatie van woningen. Voorbeelden:

- Transformatie van voormalige zusterwoningen in 198 studentenkamers (Van Ketwich Verschuurlaan).
- Transformatie van boven- en benedenwoningen in 54 eengezinswoningen (De Hoogte).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6. Hierbij compenseren de goede prestaties op het gebied van samenvoeging en transformatie deels de wat mindere prestaties op het gebied van sloop.

Verbetering bestaand bezit

Zoals ook al bij het prestatieveld 'energie en duurzaamheid' is aangegeven heeft De Huismeesters de doelstellingen uit het NLA 2.0 op het vlak van duurzame woningverbetering ruimschoots overtroffen. Deze woningverbeteringen hadden in de praktijk niet alleen betrekking op duurzaamheidsmaatregelen maar behelsden een integrale aanpak. In veel gevallen werden ook de woontechnische kwaliteit en de omgevingskwaliteit sterk verbeterd, bijvoorbeeld door het vernieuwen van badkamers, het verbeteren van woonplaatgronden, een betere regulatie van het binnenklimaat, en het opknappen van de woonomgeving.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 9.

Maatschappelijk vastgoed

In het NLA 2.0 en het ondernemingsplan van De Huismeesters zijn geen ambities opgenomen met betrekking tot de realisatie van maatschappelijk vastgoed. Uit de position paper heeft de commissie opgemaakt dat er op dit vlak wel een project gerealiseerd is. In het kader van de Krachtwijkanaanpak heeft De Huismeesters een multifunctioneel centrum gebouwd in de wijk De Hoogte. Vanwege het ontbreken van concrete opgaven en ambities heeft de commissie geen cijfermatige waardering gegeven voor deze prestatie.

Verkoop

Voor wat betreft de verkoop van woningen heeft De Huismeesters voldaan aan de doelstellingen van het NLA 2.0. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met het cijfer 7.

Totaaloordeel

De commissie beoordeelt de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 7,8. Dit is het gemiddelde van de prestaties op de onderdelen nieuwbouw (9), sloop/samenvoeging (6), verbetering bestaand bezit (9) en verkoop (7).

Kwaliteit van wijken en buurten

Als buurtgerichte woningcorporatie besteedt De Huismeesters veel aandacht aan de kwaliteit van wijken en buurten. In het kader van NLA 2.0 en ook als onderdeel van haar eigen beleid heeft de corporatie, in samenwerking met de gemeente en de andere Groningse woningcorporaties, vanaf 2007 (start wijkaanpak door de toenmalige minister Vogelaar) veel geïnvesteerd in leefbaarheidsbeleid. Zo zijn er wijkteams van start gegaan en is er voor iedere wijk een wijkperspectief opgesteld. In het kader van wijkaanpak heeft De Huismeesters een bijdrage geleverd aan een groot aantal leefbaarheidsinitiatieven, bijvoorbeeld de inzet van buurtbeheerders, het verbeteren van de openbare ruimte en het samen met andere belanghebbenden realiseren van Steun- en Informatiepunten (STIP's) voor kwetsbare wijkbewoners. Mede als gevolg van de Verhuurdersheffing en nieuwe ideeën omtrent de rol van woningcorporaties in het leefbaarheidsbeleid zijn de leefbaarheidsinvesteringen van De Huismeesters in de loop van de visitatieperiode wel steeds minder groot geworden. Bij de belanghebbenden bestaat wat dit betreft de nodige zorg over de toekomst.

De Huismeesters zorgt voor een goede monitoring van de effecten van haar leefbaarheidsactiviteiten (bijlage bij het jaarverslag). Uit deze monitoring blijkt dat de leefbaarheid in de meeste wijken waar de corporatie bezit heeft vanaf 2004 is verbeterd.

Hierbij dient wel te worden aangetekend dat 2012 het laatste beschikbare meetmoment was, en dat de leefbaarheidsinvesteringen sinds dat jaar beduidend zijn afgenomen.

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 7.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van De Huismeesters zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2012-2015 getiteld 'Onszelf blijven'. In dit plan staan de volgende vier speerpunten centraal:

1. We zijn een echte buurtcorporatie.
2. We kiezen voor kwalitatieve woningverbetering.
3. We versterken onze organisatie en borgen onze financiële continuïteit.
4. We verstevigen onze relatie met de belanghouders.

De kwantitatieve doelstellingen van het ondernemingsplan op het gebied van investeringsbeleid en duurzaamheid komen voor de periode 2011-2014 naadloos overeen met de doelstellingen uit de prestatieafspraken met de gemeente (NLA 2.0), waarbij de gedachte is dat De Huismeesters 20 procent van de stedelijke corporatieopgave op zich neemt. In aanvulling hierop staan in het ondernemingsplan ook nog een aantal andere doelstellingen, die over het algemeen in beperkte mate SMART geformuleerd zijn.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een actueel ondernemingsplan met doelstellingen en ambities die passen bij de opgaven in het werkgebied. In dit ondernemingsplan worden de investeringsdoelstellingen van het NLA 2.0 integraal overgenomen. Volgens de commissie laat dit zien dat De Huismeesters veel belang hecht aan een goede samenwerking op lokaal niveau. De commissie ziet de sterke koppeling tussen het ondernemingsplan van De Huismeesters en NLA 2.0 dan ook als een duidelijk pluspunt. Deze koppeling zorgt er namelijk voor dat de eigen ambities van De Huismeesters naadloos aansluiten op de lokale opgaven.

Verder is in dit hoofdstuk gebleken dat de corporatie op verschillende terreinen veel meer doet dan alleen het uitvoeren van de prestatieafspraken. De commissie meent dat De Huismeesters de onderdelen waarop ze meerwaarde levert ten opzichte van de prestatieafspraken (de eigen volkshuisvestelijke doelstellingen en ambities) nog wat scherper en specifiek zou kunnen formuleren en communiceren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,6. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen voor Presteren naar Opgaven (75 procent) en voor Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,8	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0	25%
Gemiddelde score	7,6	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties die een direct belang hebben bij de maatschappelijke prestaties van deze corporaties. Van corporaties wordt verwacht dat ze met deze belanghebbenden samenwerken en hen invloed geven op het corporatiebeleid. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven over de prestaties van De Huismeesters. Tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken heeft de commissie gesproken met belanghebbenden vanuit de gemeente Groningen, de huurdersvertegenwoordigers en de zorg- en welzijnssector. Aan al deze partijen is gevraagd om een rapportcijfer te geven voor de maatschappelijke prestaties die door De Huismeesters zijn geleverd. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, zijn niet gevraagd om een oordeel te geven over het maatschappelijk functioneren van de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Stichting De Huismeesters

Huurdersorganisatie

De huurders van De Huismeesters worden vertegenwoordigd door de Huurdersraad. Deze raad is in 1996 opgericht. Er zijn verschillende contactgroepen/bewonerscommissies aangesloten bij de Huurdersraad. In 2013 heeft de Stichting Huurdersbelang Groningen-Zuid (vertegenwoordigt ongeveer 800 tot 1.000 huurders) zich losgemaakt van de Huurdersraad. De visitatiecommissie heeft daarom apart met een vertegenwoordiger van deze stichting gesproken¹.

Gemeente(n)

Omdat het woningbezit van De Huismeesters zich praktisch volledig in de stad Groningen bevindt, is de voor de volkshuisvesting verantwoordelijke wethouder van de gemeente Groningen, inclusief zijn ambtelijke ondersteuning, de belangrijkste gemeentelijke belanghebbende. Behalve in Groningen heeft De Huismeesters ook bezit in de gemeente Haren. Dit betreft echter slechts 71 zelfstandige woningen en 100 zorgeenheden. De zelfstandige woningen in Haren wil De Huismeesters op termijn afstoten. De zorgeenheden in Haren worden verhuurd aan de zorginstelling Zinn, waarmee de commissie een visitatiegesprek heeft gevoerd.

Zorg- en Welzijnspartijen

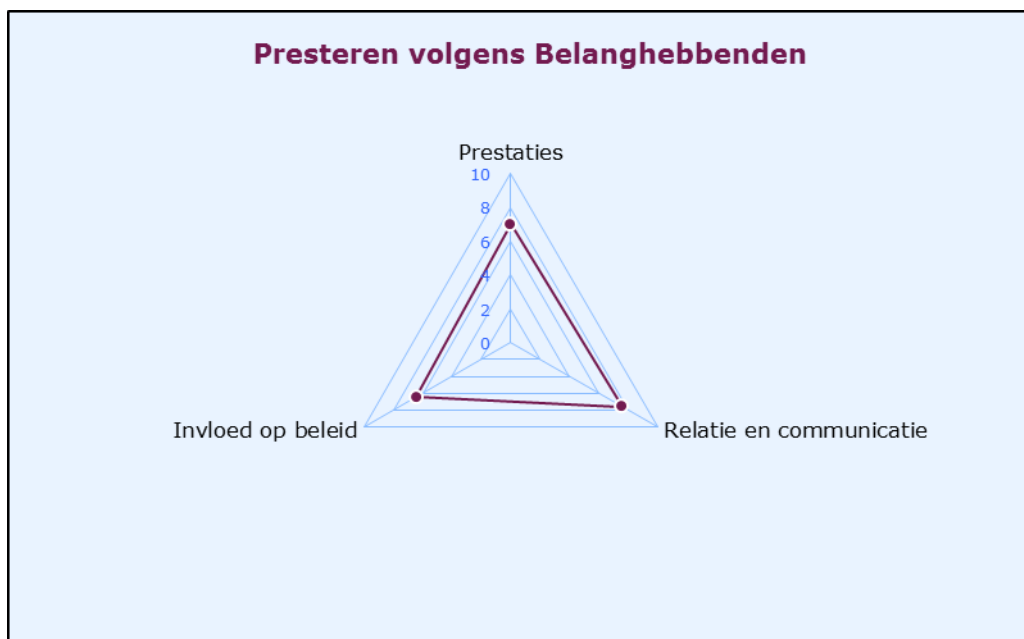
De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de zorg- en welzijnspartijen Zinn en TSN. Deze organisaties zijn geselecteerd omdat De Huismeesters in de visitatieperiode intensief met hen heeft samengewerkt.

¹ De commissie heeft gesproken met vijf vertegenwoordigers van de Huurdersraad en één vertegenwoordiger van de Stichting Huurdersbelang Groningen Zuid. De rapportcijfers die in dit hoofdstuk door de huurdersvertegenwoordigers worden toegekend zijn gebaseerd op het gemiddelde van de door deze zes personen gegeven cijfers.

Overige partijen

De partijen die hierboven zijn genoemd zijn de partijen waarmee de visitatiecommissie een gesprek heeft gevoerd. Het belanghebbendenregister van De Huismeesters vermeldt echter nog meer belanghebbenden zoals bijvoorbeeld de collega-corporaties, onderwijsinstellingen, de politie en de provincie. Daarnaast is het aantal zorg- en welzijnsinstellingen waarmee De Huismeesters samenwerkt groter dan de twee hierboven genoemde organisaties.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,1	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,4		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,4		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,7		
Relatie en communicatie		7,6	25%
Invloed op beleid		6,4	25%
Gemiddelde score		7,1	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Zorg en welzijn	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	5,9	8,0	-	7,0
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	5,9	8,0	7,2	7,0
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,8	8,2	7,3	7,4
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,3	6,5	-	6,4
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	8,3	-	7,7
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,4	8,0	7,3	7,6
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,3	7,0	6,0	6,4

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben verschillende verbeterpunten voor De Huismeesters aangedragen.

Vanuit de huurdersvertegenwoordigers

- Besteed meer aandacht aan de betaalbaarheidsproblematiek, vertrouw niet op de huurtoeslag alleen en zorg ervoor dat de prijskwaliteitverhouding binnen het woningbezit niet teveel uiteenloopt.
- Blijf investeren in leefbaarheid en trek je niet terug uit de buurten en wijken.
- Duurzame oplossingen zijn mooi maar krijgen alleen voldoende draagvlak onder huurders als de hogere huurprijzen waarin ze resulteren ook daadwerkelijk worden terugverdiend door lagere energiekosten.
- Voorkom dat de recent voltooide reorganisatie van de corporatie leidt tot een teruggang in de kwaliteit van de dienstverlening.

Vanuit de gemeente

- Koester de goede en collegiale samenwerking op lokaal niveau en zet deze ook in de toekomst voort.
- Zoek in de nieuwe realiteit voor de corporatiesector opnieuw de grenzen op en verken de mogelijkheden. Benut hierbij je creativiteit en smeed coalities.

Vanuit de zorg- en welzijnspartijen

- Wees ondernemender en baseer je plannen op business cases in plaats van op beleidsnota's.
- Zoek proactief naar een nieuwe rol op het terrein van wonen en zorg.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de samenwerking met en communicatie van de corporatie en de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort De Huismeesters een 7,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij dit onderdeel geven de belanghebbenden een oordeel over de maatschappelijke prestaties van De Huismeesters op vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen goed beeld hebben bij de prestaties van De Huismeesters op een bepaald prestatieveld, hebben zij zich onthouden van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Huismeesters op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De huurdersvertegenwoordigers geven een gemiddeld oordeel van 5,9. Zij hebben moeite met het huurbeleid van De Huismeesters. De inkomensafhankelijke huurverhoging was volgens hen niet nodig geweest, maar is toch door de corporatie doorgevoerd. De huren zijn de afgelopen jaren flink opgetrokken en de omvang van de goedkope woningvoorraad is verminderd. De hogere huurprijzen van de laatste jaren gaan echter niet gepaard met meer woningkwaliteit: *Ik betaal 710 euro maar mijn badkamer is uit 1983*. De huurdersvertegenwoordigers zien steeds meer betaalbaarheidsproblemen bij huurders. Zij vinden dat De Huismeesters teveel vertrouwt op de huurtoeslag en menen dat er minder huizen in de goedkopere sector verkocht moeten worden. De huurprijzen van nieuw te verhuren woningen zouden verlaagd moeten worden. Nu betalen 'nieuwe huurders' vaak veel meer dan 'oude huurders'. Dit is oneerlijk en hindert de doorstroming, aldus de huurdersvertegenwoordigers. Overigens menen de huurdersvertegenwoordigers dat De Huismeesters niet de hoofdschuldige is voor deze problematiek. Het ligt vooral aan het nationale beleid: *Voor Blok een 1 en voor De Huismeesters een 5*, aldus één van de huurdersvertegenwoordigers.

De gemeente is positief over de wijze waarop De Huismeesters de primaire doelgroep huisvest (cijfer 8,0). Zij constateren dat het lokale woonruimteverdelingssysteem goed werkt en zien De Huismeesters als een van de trekkers van dit systeem. Ook is De Huismeesters altijd bereid om 'moeilijke huurders' te huisvesten. De corporatie heeft van oudsher een sterke focus op de onderkant van de markt en onderscheidt zich hiermee van de andere Groningse corporaties, aldus de gemeentelijke vertegenwoordigers.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De huurdersvertegenwoordigers geven een gemiddeld oordeel van 5,9 voor de prestaties van De Huismeesters op dit prestatieveld. Zij constateren verschillende problemen. Een van de huurdersvertegenwoordigers geeft aan dat zij in een seniorencomplex woont, maar dat de woningen in dit complex nu ook worden toegewezen aan jongeren.

Met de oorspronkelijke bewoners van het complex is hier nooit over overlegd². Ook wordt gesteld dat sommige aangepaste woningen na mutatie worden betrokken door huishoudens die helemaal geen aanpassingen nodig hebben. Ten slotte vraagt men zich af of er wel voldoende begeleiding is voor bijvoorbeeld ex-gedetineerden en psychiatrisch patiënten die door De Huismeesters worden gehuisvest. Gebrek aan dergelijke begeleiding kan leiden tot een veiligheidsrisico. Over het aanbod aan seniorenwoningen zijn de huurdersvertegenwoordigers tevreden, al vindt men wel dat deze woningen vaak te hoog geprijsd zijn.

De gemeente waardeert de prestaties van De Huismeesters op dit prestatievelde als goed (8,0). Stedelijke afspraken over de huisvesting van kwetsbare groepen worden door de corporatie goed nageleefd en De Huismeesters is altijd bereid om kwetsbare groepen te huisvesten. Het afstoten van de Housing Office (regelt de huisvesting van buitenlandse studenten) vindt de gemeente een logische stap, omdat de nieuwe eigenaar van deze Office, SSH, veel meer ervaring heeft met het huisvesten van internationale studenten. De gemeente meent dat De Huismeesters zich vooral op senioren richt en wat minder aandacht heeft voor jongeren. Enkele projecten voor jongeren zijn door De Huismeesters afgeblazen omdat de corporatie de grootschaligheid ervan als een risico ziet. De gemeente hoopt dat De Huismeesters in de toekomst (nieuwe prestatieafspraken) bereid is om toch weer nieuwe woningen voor jongeren te gaan bouwen, zodat het gemeentelijke programma voor jongerenhuisvesting van de grond kan komen.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn positief over de prestaties van De Huismeesters in de visitatieperiode (gemiddeld cijfer 7,2). Ten opzichte van de andere Groningse corporaties steken de prestaties van De Huismeesters volgens hen goed af. Wel wordt geconstateerd dat de corporatie de laatste tijd wat minder actief is geworden.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van De Huismeesters op dit prestatievelde gemiddeld met een 7,4.

De huurdersvertegenwoordigers waarderen de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer van De Huismeesters met een gemiddeld cijfer van 6,8. Aangegeven wordt dat de renovatieprojecten van de corporatie er mooi uit zien en van goede kwaliteit zijn. Hetzelfde geldt voor de nieuwbouwprojecten. Als gevolg van nieuwbouw en renovatie is de woningkwaliteit van het bezit De Huismeesters in de afgelopen tien tot vijftien jaar duidelijk verbeterd. De niet gerenoveerde of nieuw gebouwde woningen hebben volgens de huurdersvertegenwoordigers nog wel vaak een achterstand in het onderhoud.

Een nieuw probleem vormen de aardbevingen. Deze zorgen voor scheuren in de muren die niet door de corporatie worden verholpen, en die evenmin resulteren in een huurverlaging.

² In reactie op een vraag van de visitatiecommissie hierover gaf De Huismeesters aan dat een dergelijk overleg wel degelijk heeft plaatsgevonden. Het verslag van dit overleg is aan de commissie toegezonden.

De huurdersvertegenwoordigers constateren dat De Huismeesters relatief veel investeert in duurzaamheidsmaatregelen. Hoewel ze dit op zichzelf positief vinden vragen ze zich af of dit wel altijd gunstig uitpakt voor de huurders: *Huurders moeten extra huur betalen voor zonnepanelen. Verdienen ze dit ook terug?* Eén van de huurdersvertegenwoordigers merkt op dat de kwaliteit van het onderhoud en de dienstverlening in het laatste jaar achteruit is gegaan. Hij vermoedt dat dit te maken heeft met de reorganisatie die De Huismeesters recent heeft doorgevoerd.

De gemeente geeft een gemiddeld cijfer van 8,2 voor de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer door De Huismeesters. Volgens de gemeentelijke vertegenwoordigers verkeert het woningbezit van de corporatie in prima staat en voert De Huismeesters een doordacht kwaliteitsbeleid: *Ze denken goed na over de te maken keuzes en maken een integrale afweging.* Ook de kwaliteit van de dienstverlening wordt door de gemeente als goed beoordeeld. De gemeente ontvangt eigenlijk nooit klachten vanuit de huurders van De Huismeesters.

Vanuit hun eigen ervaringen geven de zorg- en welzijnspartijen een gemiddeld cijfer van 7,3 voor de prestaties van De Huismeesters op het vlak van woningkwaliteit. Er bestaat tevredenheid over de wijze waarop De Huismeesters vastgoed dat zij huren onderhoudt. Wel wordt aangegeven dat de corporatie zich wat pro-actiever zou kunnen opstellen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Huismeesters op dit prestatieveld gemiddeld met een 6.4.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 6,3) zijn over het algemeen te spreken over de nieuwbouwprojecten die De Huismeesters in de visitatieperiode heeft gerealiseerd. Ze vinden het wel jammer dat de meeste van deze projecten zich in het wat hogere prijssegment bevinden. Er is waardering voor de wijze waarop de corporatie haar investeringsbeslissingen neemt: *Vooraf kijkt men goed of de investering verantwoord is. Heel voorzichtig, op zijn Gronings.*

De gemeente (gemiddeld cijfer 6,5) is van mening dat De Huismeesters in de visitatieperiode aan haar investeringsopgave heeft voldaan. Naar de toekomst toe ziet de gemeente de corporatie als nogal behoudend, met name voor wat betreft investeringen in nieuwbouw. De gemeente zou hier graag meer beweging willen zien. Volgens de gemeente staat De Huismeesters er financieel gezien goed voor. Daarom zou men iets meer de rand op moeten zoeken qua vermogensinzet.

De gemeente constateert dat De Huismeesters de gezamenlijke Groningse aanpak op een aantal beleidsterreinen heeft verlaten. Zo investeert de corporatie op dit moment maar weinig in jongerenhuisvesting en wil De Huismeesters geen energieneutrale woningen realiseren. De gemeente respecteert dat de corporatie haar eigen keuzes maakt, maar hoopt wel dat ze de gezamenlijke aanpak niet uit het oog verliest. Vooralnog is dit overigens zeker niet het geval: *Het is relatief. Gezamenlijkheid staat bij alle corporaties nog steeds voorop.*

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Huismeesters op dit prestatieveld met een gemiddeld cijfer van 7,7.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 7,0) constateren dat De Huismeesters op het gebied van leefbaarheid in de afgelopen vier jaar goed werk heeft verricht. Op dit moment laat de corporatie echter een terugtrekkende beweging zien en wordt er flink bezuinigd op leefbaarheidsbeleid, mede als gevolg van het nationale beleid. Dit baart de huurdersvertegenwoordigers zorgen. Ze vragen zich af of De Huismeesters haar ambitie om een buurtcorporatie te zijn in de toekomst nog wel kan waarmaken.

Volgens de gemeente (gemiddeld cijfer 8,3) heeft de samenwerking tussen de gemeente en de Groningse corporaties voor wat betreft de wijkaanpak (NLA 2.0) mooie resultaten opgeleverd. In alle Groningse wijken is de leefbaarheid flink verbeterd en De Huismeesters heeft hieraan een goede bijdrage geleverd, aldus de gemeentelijke vertegenwoordigers. Op dit moment trapt De Huismeesters echter duidelijk op de rem in het leefbaarheidsbeleid. Mede onder invloed van het nationale beleid heeft de corporatie stellige ideeën ontwikkeld over wat ze wel en niet zou mogen doen. De gemeente is van mening dat De Huismeesters wat dit betreft wat meer de grens op zou moeten zoeken.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een gemiddeld cijfer van 7,6.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 7,4) geven aan dat het overleg met De Huismeesters altijd goed is geweest. De recente onenigheid over het huurbeleid heeft wel een negatieve invloed gehad op de samenwerkingsrelatie. De Huismeesters houdt zich volgens de huurdersvertegenwoordigers aan de Overlegwet. De communicatie van De Huismeesters wordt als goed omschreven.

De gemeente (gemiddeld cijfer 8,0) geeft aan dat de samenwerkingsrelatie met De Huismeesters goed is, zowel op bestuurlijk als ook op ambtelijk niveau. De lijnen zijn kort en De Huismeesters is snel en consistent in haar communicatie.

Ook de zorg- en welzijnspartijen (gemiddeld cijfer 7,3) zijn positief over de samenwerkingsrelatie met, en de communicatie van, De Huismeesters.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,4.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 6,3) vinden dat ze in voldoende mate serieus worden genomen door De Huismeesters. Toch zouden ze graag meer invloed hebben, met name waar het gaat om het huurbeleid en het kwaliteitsbeleid.

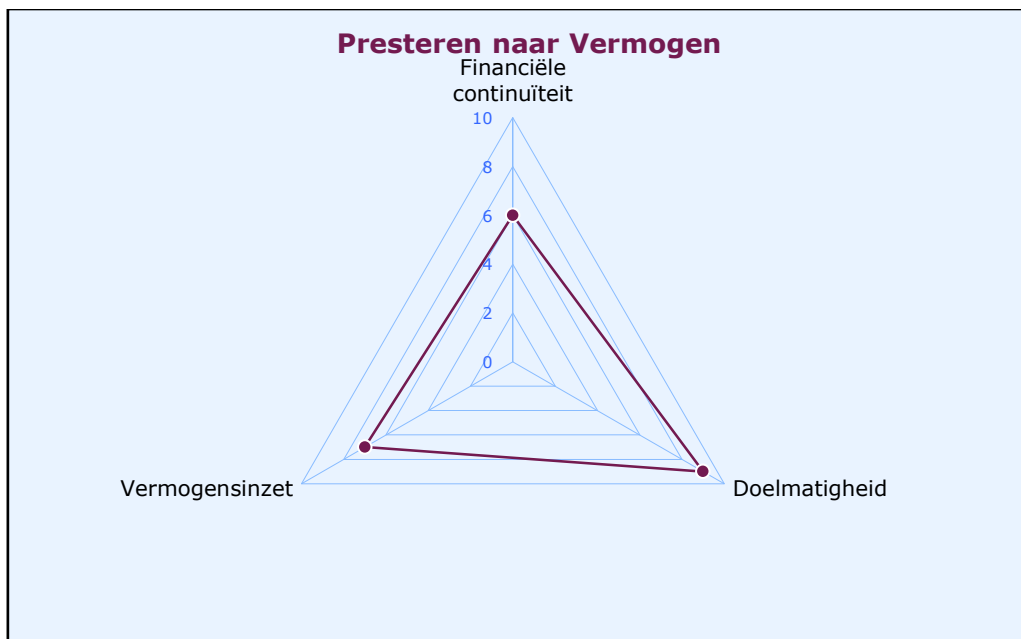
De gemeente (gemiddeld cijfer 7,0) is van mening dat ze duidelijk invloed heeft op het corporatiebeleid. Het bestuurlijke overleg is het voornaamste podium om deze invloed te doen gelden. Volgens de gemeente heeft De Huismeesters een bereidwillige grondhouding maar is de organisatie eveneens trouw aan haar principes: *Ze staan open voor suggesties maar blijven hun eigen koers varen.* De gemeente zou het prettig vinden wanneer voorgenomen besluiten van De Huismeesters eerder met haar gedeeld zouden worden, zodat de gemeente meer wordt meegenomen in het besluitvormingsproces en makkelijker invloed kan uitoefenen.

De zorg- en welzijnspartijen (gemiddeld cijfer 6,0) zijn tevreden over de invloed die ze hebben op de plannen en projecten waar ze zelf bij betrokken zijn. Op het meer algemene corporatiebeleid hebben ze volgens eigen zeggen geen invloed. Zo geven de gesprekspartners aan niet geraadpleegd te zijn bij het opstellen van het ondernemingsplan door De Huismeesters.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De Huismeesters. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar financiële continuïteit, doelmatigheid en vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		6,0	30%
Doelmatigheid		9,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		7,3	

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op het perspectief 'Presteren naar Vermogen' met een gemiddeld cijfer van 7,3. De financiële continuïteit scoort een voldoende (6,0), de vermogensinzet een ruim voldoende (7,0), terwijl de doelmatigheid als zeer goed (9,0) is beoordeeld.

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De Huismeesters voldoet hier aan het ijkpunt. Tijdens de visitatieperiode hebben het CFV en WSW overwegend een positief oordeel afgegeven. Wel gingen deze oordelen soms met enige kanttekeningen gepaard.

Het CFV wijst in 2012 en 2013 op de risico's van de relatief omvangrijke en complexe derivatenportefeuille van De Huismeesters. In 2013 waarschuwt het CFV eveneens voor de relatief hoge Loan-to-Value ratio en verzoekt zij de corporatie om maatregelen te nemen teneinde de liquiditeitspositie te verbeteren. Uit de toezichtbrief van het CFV uit 2014 blijkt dat De Huismeesters hierin succesvol is geweest. In deze brief wordt eveneens aangegeven dat De Huismeesters op adequate wijze heeft gereageerd op verzoeken vanuit het CFV omtrent de derivatenpositie.

Het WSW heeft De Huismeesters gedurende de gehele visitatieperiode het stempel 'kredietwaardig' gegeven. Wel wijst ook het WSW eind 2013 op de hoge schuldenpositie. Samen met de interventie van het CFV was dit voor De Huismeesters aanleiding om het investeringsbeleid in 2014 te herzien en een nieuw financieel beleidsplan op te stellen. De visitatiecommissie constateert dat De Huismeesters in de visitatieperiode in toenemende mate onder financiële druk is komen te staan. Dit is een gevolg van het omvangrijke investeringsprogramma, wijzigingen in het nationale beleid (invoering verhuurdersheffing) en financiële tegenvallers op het vlak van derivaten en gebiedsontwikkeling (Vierwaarde B.V.). Na de hierboven genoemde signalen van CFV en WSW is de corporatie snel en adequaat in actie gekomen en is het beleid herijkt.

De commissie waardeert de prestaties van De Huismeesters op dit onderdeel met het cijfer 6.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De Huismeesters presteert wat dit betreft zeer goed. Ten opzichte van het ijkpunt signaleert de commissie de volgende drie pluspunten.

- De bedrijfslasten van de corporatie liggen flink onder het landelijk gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties (zie de tabel op de volgende pagina). Een belangrijke reden voor de relatief lage bedrijfslasten vormen de relatief lage personeelskosten per fte.
- De bedrijfslasten zijn in de visitatieperiode bovengemiddeld afgenomen.
- Uit de visitatiegesprekken heeft de commissie opgemaakt dat er binnen De Huismeesters een cultuur heerst van zuinigheid, nuchterheid en doelmatigheid. De in 2014 doorgevoerde reorganisatie getuigt hier eveneens van. Als gevolg van deze reorganisatie zullen de bedrijfskosten naar verwachting met tien procent dalen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 9.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe in 2013 in €	843	1257	1296
Toename netto bedrijfslasten (2011-2013)	-12,3%	-2,5%	16,6%
Aantal vhe per fte in 2013	93	91	97
Personeelskosten per fte in 2013	€ 61.309	€ 71.253	€ 72.305

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2012-2014*, door De Huismeesters aangeleverde cijfers (bedrijfslasten 2013)

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en of zij haar financiële mogelijkheden optimaal benut voor het realiseren van maatschappelijke prestaties.

De Huismeesters voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt voor een 6. Uit de aangeleverde stukken blijkt dat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties op voldoende wijze verantwoordt en motiveert. Het verbindings- en investeringsstatuut uit 2014 is hiervan een goed voorbeeld. Conform dit statuut wordt bij iedere investering getoetst wat de maatschappelijke effecten zijn, maar ook wat de gevolgen ervan zijn op de vermogenspositie en de financiële continuïteit van de corporatie. Verder kent De Huismeesters uitgebreide projectevaluaties waarin financiële investeringen in verband worden gebracht met maatschappelijke effecten.

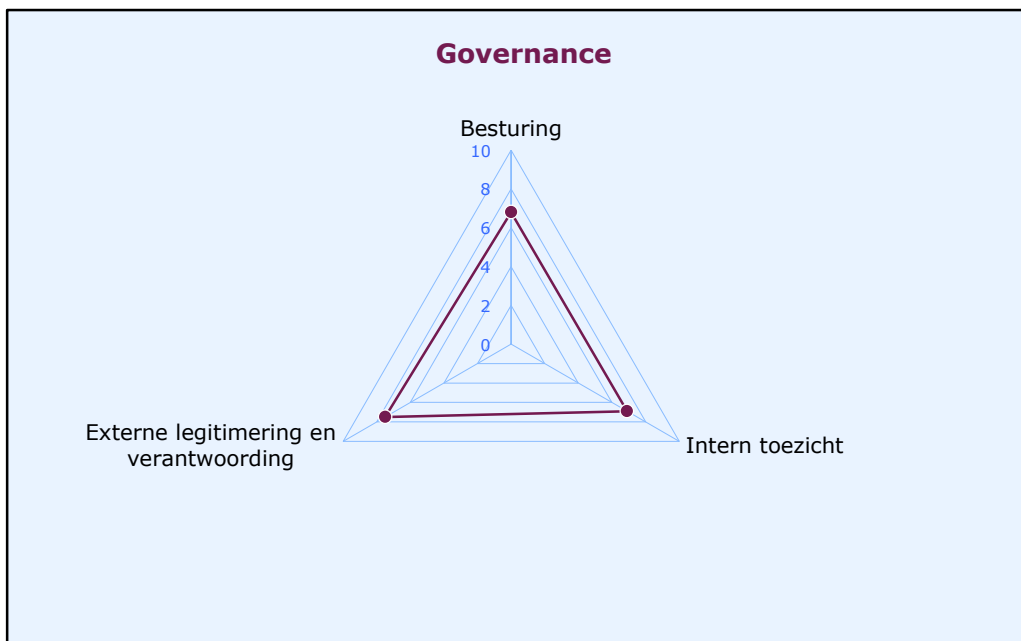
In de visitatieperiode heeft De Huismeesters qua vermogensinzet scherp aan de wind gezeild. Ondanks de steeds lastiger wordende financiële situatie heeft de corporatie zo lang mogelijk geprobeerd om haar maatschappelijke investeringen op een hoog niveau te houden. Bij dit onderdeel ziet de commissie dit als een pluspunt. In 2014, na signalen van het CFV en WSW, heeft De Huismeesters haar financiële en investeringsbeleid herijkt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord bestuurd wordt. Achtereenvolgens wordt aandacht besteed aan de besturing, het intern toezicht en de externe legitimatie en verantwoording.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			6,8
- Plan		6,5	
<i>Visie</i>	6		
<i>Vertaling doelen</i>	7		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			6,9
- Functioneren RvC		6,7	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	5		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			7,1

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,8. Dit cijfer valt uiteen in een 6,5 voor het onderdeel Plan en een 7 voor de onderdelen Check en Act.

Plan

Voor wat betreft het onderdeel Plan beoordeelt de commissie twee aspecten: visie en vertaling doelen.

Visie

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. In haar ondernemingsplan heeft de corporatie een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie. Inmiddels loopt de termijn van dit plan op het eind en zijn de doelstellingen eruit grotendeels gerealiseerd of zelfs overtroffen (zie hoofdstuk 2). In 2014 is het financieel beleid en het investeringsbeleid van De Huismeesters bovendien bijgesteld als gevolg van een verslechterde financiële positie. De commissie constateert dat Het beleid van De Huismeesters tijdens de visitatieperiode werd ingegeven door een duidelijke visie. Op dit moment is de organisatie echter duidelijk toe aan een nieuw ondernemingsplan.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Vertaling doelen

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Het ondernemingsplan van de corporatie bevat een aantal concreet meetbare doelstellingen, met name op het gebied van investeringsbeleid (gekoppeld aan de doelstellingen uit het NLA 2.0) en financiën. Deze doelstellingen worden vertaald in jaarlijkse doelstellingen voor de diverse afdelingen, gekoppeld aan een budget. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een zogenaamde ondernemingsboom. Hoewel de koppeling tussen de doelstellingen van het ondernemingsplan en de doelstellingen uit de afdelingsplannen niet altijd één op één te maken is, constateert de commissie dat het beleid zoals dat in de afdelingsplannen wordt geformuleerd goed aansluit bij de doelstellingen uit het ondernemingsplan. De actieve wijze waarop De Huismeesters de doelstellingen uit het ondernemingsplan hanteert binnen haar beleid ziet de commissie als een belangrijk pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

Check

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek (elk trimester) gemeten wordt hoe de volkshuisvestelijke en financiële prestaties van de corporatie zich ontwikkelen. De compleetheid van dit systeem ziet de commissie als een belangrijk pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

Act

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en stuurt op goede wijze bij in geval van afwijkingen. Deze bijsturingen worden duidelijk en transparant onderbouwd in de trimesterrapportages voor de RvC. Ook op de interventie van het CFV in 2013 heeft De Huismeesters adequaat en voortvarend gereageerd. Deze grote mate van responsiviteit ziet de commissie als een duidelijk pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een gemiddeld cijfer van 6,9. Voor de verschillende deelcijfers wordt verwezen naar de tabel aan het begin van dit hoofdstuk.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een duidelijke profielschets voor RvC-leden. Deze profielschets sluit goed aan bij de taken van de corporatie en wordt op de website van De Huismeesters gepubliceerd. In de profielschets is opgenomen dat alle RvC-leden over volkshuisvestelijke en financiële kennis dienen te beschikken. Daarnaast dient er binnen de RvC een evenwichtige spreiding over de verschillende kennisgebieden te zijn: sociaal-maatschappelijk, financieel-economisch, juridisch en bedrijfsorganisatorisch. De commissie constateert dat de huidige RvC van De Huismeesters aan de genoemde profielschets voldoet. Ten opzichte van het ijkpunt uit de visitatiemethodiek ziet de commissie bovendien meerdere pluspunten:

- Bij de werving van nieuwe RvC-leden vindt een integriteitstoets plaats en ook binnen de Raad wordt op een heldere en transparante manier omgegaan met integriteitstwesties. RvC-leden vergaderen niet mee over projecten waarmee ze vanuit andere functies een professionele of persoonlijke betrokkenheid hebben.
- De profielschets wordt ook actief gebruikt bij de herbenoeming van RvC-leden. Tijdens de visitatieperiode is één van de RvC-leden niet herbenoemd omdat zijn aandachtsgebied minder goed aansloot bij de toekomstige taken van De Huismeesters.
- Nieuwe RvC-leden krijgen een uitgebreid introductieprogramma waarbij ook het bezit van De Huismeesters bezichtigd wordt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en vult haar toezichthoudende rol, werkgeversrol en klankbordrol op adequate wijze in.

In haar toezichhoudende rol werkt de RvC met een zeer ervaren directeur-bestuurder. Uit de verslagen van de RvC-vergaderingen blijkt dat de RvC in staat is om de directeur-bestuurder goed tegenspel te bieden en kritisch doorvraagt indien dit noodzakelijk is. De goed uitgewerkte toetsings- en toezichtkaders waarover de raad beschikt vormen hierbij belangrijke hulpmiddelen. Per saldo concludeert de commissie dat de RvC van De Huismeesters voor wat betreft de toezichhoudende rol aan het ijkpunt voldoet. Op bepaalde thema's (scholing over derivaten, aanpassing statuten, zelfevaluatie) had de RvC volgens de commissie meer kunnen 'doorpakken'. In deze specifieke gevallen is gekozen voor pragmatische oplossingen die op gespannen voet staan met de formele toezichhoudende rol van de RvC.

De werkgeversrol van de RvC is tijdens de visitatieperiode professioneler geworden. In 2014 is (naar aanleiding van de zelfevaluatie) besloten tot een wat meer formele manier van werken, waarbij de volledige remuneratiecommissie (en niet alleen de voorzitter van de RvC) het functioneringsgesprek met de directeur-bestuurder voert. Ook worden de eisen waaraan de directeur-bestuurder dient te voldoen uitgebreider vastgelegd. Uit de verslagen van de in 2011 ingestelde remuneratiecommissie blijkt overigens dat de werkgeversrol ook voor 2014 al op voldoende wijze door de RvC werd ingevuld.

De adviesfunctie van de RvC wordt zowel binnen als ook buiten de vergaderingen ingevuld. Binnen de vergaderingen is er vaak te weinig tijd om uitgebreid door te praten over strategische kwesties. Buiten de vergadering om sparren de individuele RvC-leden echter regelmatig met de directeur-bestuurder. Zowel de directeur-bestuurder als ook de RvC-leden ervaren deze gesprekken als bijzonder nuttig. Naar aanleiding van de zelfevaluatie uit 2014 heeft de RvC de ambitie uitgesproken om twee keer per jaar een themabijeenkomst te houden waarin expliciet wordt ingegaan op de strategie en de toekomst van De Huismeesters.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7. De initiatieven die in 2014 zijn genomen om de werkgeversrol en de toezichhoudende rol van de RvC verder te versterken ziet de commissie als een belangrijk pluspunt.

- **Zelfreflectie**

Stichting De Huismeesters voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6 omdat er in de visitatieperiode niet elk jaar een zelfevaluatie heeft plaatsgevonden.

In de Jaarverslagen van 2011 en 2012 vermeldt het Verslag van de RvC dat er jaarlijks, conform de Governancecode, een vergadering plaatsvindt buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder waarin het functioneren van de RvC en het functioneren van de directeur-bestuurder wordt besproken. De verslagen van deze bijeenkomsten zijn aan de commissie aangeleverd. In het Jaarverslag 2013 wordt gemeld dat er in dat jaar géén zelfevaluatie heeft plaatsgevonden, wegens het voornemen om in 2014 de zelfevaluatie onder externe begeleiding te laten plaatsvinden. Eind 2013 is hiervoor opdracht verstrekt. De zelfevaluatie uit begin 2014 is op onder externe begeleiding uitgevoerd en heeft geresulteerd in een aantal verbeterpunten die inmiddels door de RvC zijn opgepakt. Het verslag van deze zelfevaluatie is op de website van De Huismeesters geplaatst.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 5.

Toetsingskader

De Huismeesters voldoet op dit onderdeel aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een uitgebreid en actueel toetsings- en toezichtkader. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de volgende pluspunten:

- De uitgebreidheid en interne consistentie van het toetsings- en toezichtkader.
- Het toetsings- en toezichtkader wordt actief gehanteerd en 'leeft' daadwerkelijk in de hoofden van de RvC-leden.
- Het toetsings- en toezichtkader wordt ook weergegeven in het jaarverslag en op de website van de corporatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 8.

Toepassing Governancecode

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie onderschrijft de Governancecode en voldoet ook op alle essentiële onderdelen aan deze code (zie bijlage 7). De Statuten van De Huismeesters zijn nog niet aangepast aan de verplichte maximale zittingsduur (acht jaar) voor leden van de RvC zoals die in de Code is opgenomen. De RvC handelt echter al wel naar deze regel. Zodra de nieuwe Woningwet van kracht is wil De Huismeesters haar statuten in een keer aanpassen. De beloningen van de directeur-bestuurder en de RvC-leden worden in het jaarverslag nader gespecificeerd. De beloning voor de directeur-bestuurder valt binnen de overgangstermijn van de Wet Normering Topinkomens (WNT), terwijl de beloningen voor de RvC-leden passen binnen de grenzen die de WNT stelt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij de beleidsvorming en in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7,5. Ze ziet De Huismeesters als een open en transparante organisatie die veel oog heeft voor de wensen en behoeften van haar belanghebbenden.

Externe legitimatie

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie beschikt over een goed uitgewerkt belanghebbendenbeleid, gekoppeld aan een belanghebbendenregister. De commissie ziet dit als een belangrijk pluspunt. In de veelvuldige reguliere overleggen brengt De Huismeesters haar belanghebbenden op de hoogte van de belangrijkste nieuwe ontwikkelingen en wordt ook om input en feedback op het beleid gevraagd. Een nadeel van deze benadering is dat operationele zaken niet altijd goed gescheiden zijn van meer strategische zaken. Hierdoor is voor de belanghebbenden niet altijd duidelijk wanneer van hen meer strategische input wordt verwacht. Om dit te ondervangen beveelt de commissie De Huismeesters aan om in de aanloop naar het nieuwe ondernemingsplan een aantal specifieke strategiesessies met de belangrijkste belanghebbenden te organiseren. In dergelijke sessies zou de corporatie verschillende scenario's voor wat betreft haar toekomstige beleid aan de belanghebbenden kunnen voorleggen.

De Huismeesters voldoet aan de eisen van de Overlegwet en betreft de huurdersvertegenwoordigers actief bij haar beleid. Hierbij is men actief op zoek naar mogelijkheden om het overleg met de huurdersvertegenwoordigers te vernieuwen en effectiever te maken.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

Openbare verantwoording

De Huismeesters voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van dit ijkpunt signaleert de commissie de volgende twee pluspunten:

- De corporatie publiceert een uitgebreid jaarverslag waarin de belangrijkste beleidskeuzen en ontwikkelingen op een transparante, goed leesbare en overzichtelijke wijze worden toegelicht, en afwijkingen van het voorgenomen beleid worden gemotiveerd.
- De website van De Huismeesters is van goede kwaliteit en bevat veel voor de belanghebbenden relevante informatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 8.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting De Huismeesters

Jaar visitatie : 2015

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting De Huismeesters hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 22 april 2015

Handtekening

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a dotted horizontal line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Biadnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Huismeesters te Groningen

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer A.T.A. Koopmanschap AC

Geboortedatum : 11-7-'53

Handtekening : 

Datum : 21 december 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Huismeesters te Groningen

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. L.J. Johnson MA

Geboortedatum : 7/7/1952

Handtekening : 

Datum : 14 december 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

De Huismeesters te Groningen

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra

Geboortedatum : 29-05-1973

Handtekening : J. Hoekstra

Datum : 15-12-2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)



Korte kennismaking

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitor goed inzetten. Ik heb diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 en daarbij de rol van algemeen lid en van voorzitter vervuld. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terugklinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van tevoren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

Reeds gevisiteerd

- 2004 Woningbouwvereniging Volksbelang, Raamsdonksveer
- 2004 Woningstichting De Wieren, Sneek
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2005 Woonstichting Union, Oud-Beijerland
- 2006 Christelijke Woonstichting, 's-Gravendeel
- 2006 Stichting Bevo Woningbeheer, Gorinchem
- 2006 Woningstichting Rivierengebied, Beneden-Leeuwen
- 2007 Stichting Harmonisch Leven, Lelystad
- 2008 Woningstichting Sint Joseph, Almelo
- 2008 Casade Woondiensten, Waalwijk
- 2009 Woonstichting De Marken, Schalkhaar
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2010 Stek, Lisse
- 2010 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol

- 2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
- 2010 Woonstichting VechtHorst, Nieuwleusen
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Warmunda, Warmond
- 2012 Stichting Accolade, Heerenveen
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 de Sleutels, Leiden
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
- 2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
- 2015 De Huismeesters, Groningen

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: Cultureel Werk
- 1985-heden Diverse hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen
- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, ondermeer als business unit manager Ouderenhuisvesting
- 1992-2001 Diverse projectleiders en (interim) controller functies, ondermeer als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenvakken, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent
- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>

Algemeen commissielid

Drs. L.J. Johnson MA (Lisa)



Korte kennismaking

Gedurende mijn hele loopbaan ben ik actief geweest in de volkshuisvesting. Ik ben ruim 16 jaar directeur-bestuurder geweest bij een middelgrote studentenhuisvester in Leiden. Daarvoor heb ik een aantal jaren gewerkt bij gemeenten, waarbij volkshuisvesting en woonruimteverdeling tot mijn werkterrein behoorden. Na mijn studie Planologie ben ik mijn loopbaan begonnen bij een van de koepels, als beleidsmedewerker. De laatste jaren heb ik mij meer gericht op monumentenbeheer en erfgoedmanagement. Ik heb daarin een masteropleiding gevolgd en ben begin 2013 benoemd als financieel deskundige in de commissie ter beoordeling van Professionele Organisaties voor Monumentenbehoud. Daarnaast ben ik lid van de commissie voor monitoring van Rijksmusea. Mijn deskundigheid in de corporatiesector is eerder breed dan specialistisch te noemen. Ik kijk met een integrale blik naar strategische afwegingen die corporaties maken en hoe ze invulling geven aan hun ambities en opgaven.

Visitaties

Mijn invalshoek bij visitaties is vooral gericht op Governance, Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven en de samenhang tussen die twee laatste prestatievelden. Vanuit mijn ervaring als directeur-bestuurder weet ik hoe belangrijk een goede governancestructuur is voor het functioneren van een corporatie. De meerwaarde van visitaties is voor mij tweeledig. Visitaties geven een transparant beeld van een corporatie, zowel over de identiteit als over het functioneren. Dat is belangrijk voor de buitenwereld. Minstens zo belangrijk is de inhoudelijke spiegel die visitaties een corporatie bieden. Uit eigen ervaring weet ik dat visitaties tot inhoudelijke discussies binnen de organisatie kunnen leiden en daarmee de mogelijkheid bieden om de prestaties te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

2015 De Huismeesters, Groningen

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van het werken in de corporatiesector
- Ervaring in governance in de rol van bestuurder en toezichthouder

Kort CV

- Geboren in 1952
- 1970-1973 BSc Social Geography, Universiteit van Londen
- 1975-1981 Doctoraal Planologie met bestuurskunde, Universiteit van Amsterdam
- 2010-2012 MA Heritage Management, Universiteit van Birmingham
- 1971-1981 Beleidsmedewerker Nationale Woningraad
- 1981-1986 Beleidsmedewerker, assistent Wethouder Volkshuisvesting Rijswijk
- 1986-1993 Hoofd afdeling Woonruimte zaken, gemeente Delft
- 1993-1996 Diverse interim-managementfuncties bij gemeenten
- 1996-2012 Directeur-bestuurder SLS Wonen, woningcorporatie met studentenhuisvesting in Leiden

Nevenactiviteiten

- 1994-1997 Lid van de raad van toezicht van Wonen Centraal
- 2007-2009 Bestuurslid Diversity Joy, stichting gericht op interculturele samenwerking
- 2012-heden Bestuurslid Cultuurfonds Leiden
- 2012-heden Lid van de raad van toezicht van PS Theater, Leiden
- 2013-heden Lid Raad voor Cultuur, commissie POM (Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud)

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/lisa-johnson/15/721/ba>

Secretaris

Dr. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)



Korte kennismaking

Al geruime tijd ben ik werkzaam als onderzoeker bij OTB, TU Delft. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen. Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting. Verder heb ik een aantal jaren geleden als senior beleidsadviseur van de VROM-raad meegewerkt aan adviezen over het Nederlandse woonbeleid. Mijn loopbaan ben ik begonnen bij een adviesbureau, waar ik veel woningmarktonderzoek heb verricht.

Voordat ik bij Raeflex kwam, heb ik als secretaris bij KWH diverse visitaties gedaan. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen met de praktijk van het werken van corporaties.

Visitaties

Als secretaris houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelden. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is geregeld. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt.

Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

- 2010 DeltaWonen, Zwolle
- 2010 Tablis, Sliedrecht
- 2011 Woonpartners, Helmond
- 2011 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2012 Woonlinie, Zaltbommel
- 2012 Wassenaarsche Bouwstichting, Wassenaar
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 de Sleutels, Leiden
- 2015 De Huismeesters, Groningen
- 2015 Intermaris, Hoorn

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- Ervaring als secretaris bij visitaties

Kort CV

- Geboren in 1973
- Opleiding: Sociale Geografie, Postacademische opleiding Housing, Urban en Mobility Studies, gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)
- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis
- 1998-heden Onderzoeker OTB, TU Delft
- 2006-2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/joris-hoekstra/18/72a/a91>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen • Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera) • Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) • Eigen wijkvisies • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Verkoopbeleid bezit • Eigen woningmarktgegevens • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Trimesterrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting De Huismeesters.

Raad van commissarissen

- Mevrouw C.A.M. Mulder (voorzitter)
- De heer J.B. Rijpkema (vicevoorzitter)
- De heer D.P. Tavenier
- De heer R.B. Reekers
- Mevrouw K.E. Koopman

Directeur/bestuurder

- De heer P.K. Hillenga

Managementteam

- Mevrouw H. Schuring
- De heer R. Kral
- De heer H. Zaagman
- De heer B. Krajenbrink

Wethouders en ambtenaren gemeente Groningen

- De heer R. van der Schaaf (wethouder verantwoordelijk voor wonen)
- De heer E. Tollenaar (ambtenaar)
- De heer R. Asschert (ambtenaar)

Huurdersraad

- De heer M. Saan
- De heer J.C. Petitiaux
- Mevrouw J. de Jong
- Mevrouw E. Bijlsma
- Mevrouw J. Roorda

Stichting Huurdersbelang Groningen-Zuid

- De heer H. Cools

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw W. Koopmans (ZINN)
- Mevrouw A. Cordes (TSN)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014						Cijfer																																															
1. Huisvesting van de primaire doelgroep						7,5																																															
Woningtoewijzing en doorstroming						8																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Woningaanbod/ kernvoorraad De Huismeesters (per 31-12 van ieder jaar)</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>Aandeel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sociale huur</td> <td>6.869</td> <td>6.899</td> <td>6.981</td> <td>7.191</td> <td>98,9%</td> </tr> <tr> <td>Vrije sectorhuur</td> <td>53</td> <td>90</td> <td>88</td> <td>81</td> <td>1,1%</td> </tr> <tr> <td>Totale woningvoorraad</td> <td>6.922</td> <td>6.989</td> <td>7.069</td> <td>7.272</td> <td>100,0%</td> </tr> </tbody> </table>						Woningaanbod/ kernvoorraad De Huismeesters (per 31-12 van ieder jaar)	2011	2012	2013	2014	Aandeel	Sociale huur	6.869	6.899	6.981	7.191	98,9%	Vrije sectorhuur	53	90	88	81	1,1%	Totale woningvoorraad	6.922	6.989	7.069	7.272	100,0%																								
Woningaanbod/ kernvoorraad De Huismeesters (per 31-12 van ieder jaar)	2011	2012	2013	2014	Aandeel																																																
Sociale huur	6.869	6.899	6.981	7.191	98,9%																																																
Vrije sectorhuur	53	90	88	81	1,1%																																																
Totale woningvoorraad	6.922	6.989	7.069	7.272	100,0%																																																
* excl. overige woongelegenheden ([studenten]kamers)																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="8">Beschikbare sociale huurwoningen verhuurd door De Huismeesters in 2011 t/m 2014</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Totaal aantal</th> <th>Nieuwbouw</th> <th>Bestaande woningen</th> <th>Goedkoop</th> <th>Betaalbaar</th> <th>Duur t/m huurtoeslaggrens</th> <th>Duur boven huurtoeslaggrens/vrije sector</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verhuurd via Woningnet</td> <td>3.241</td> <td>14,3%</td> <td>85,7%</td> <td>15,9%</td> <td>61,9%</td> <td>22,2%</td> <td>0,0%</td> </tr> <tr> <td>Verhuurd via instellingen</td> <td>159</td> <td>37,7%</td> <td>62,3%</td> <td>2,5%</td> <td>80,5%</td> <td>17,0%</td> <td>0,0%</td> </tr> <tr> <td>Verhuurd onzelfstandig, vrije sector, tijdelijk, wijkvernieuwing/renovatie, bemiddeling</td> <td>1.102</td> <td>9,5%</td> <td>90,5%</td> <td>48,8%</td> <td>34,7%</td> <td>6,8%</td> <td>9,6%</td> </tr> <tr> <td>Totaal/gemiddeld</td> <td>4.502</td> <td>13,4%</td> <td>86,6%</td> <td>22,7%</td> <td>56,6%</td> <td>18,6%</td> <td>2,1%</td> </tr> </tbody> </table>						Beschikbare sociale huurwoningen verhuurd door De Huismeesters in 2011 t/m 2014									Totaal aantal	Nieuwbouw	Bestaande woningen	Goedkoop	Betaalbaar	Duur t/m huurtoeslaggrens	Duur boven huurtoeslaggrens/vrije sector	Verhuurd via Woningnet	3.241	14,3%	85,7%	15,9%	61,9%	22,2%	0,0%	Verhuurd via instellingen	159	37,7%	62,3%	2,5%	80,5%	17,0%	0,0%	Verhuurd onzelfstandig, vrije sector, tijdelijk, wijkvernieuwing/renovatie, bemiddeling	1.102	9,5%	90,5%	48,8%	34,7%	6,8%	9,6%	Totaal/gemiddeld	4.502	13,4%	86,6%	22,7%	56,6%	18,6%	2,1%
Beschikbare sociale huurwoningen verhuurd door De Huismeesters in 2011 t/m 2014																																																					
	Totaal aantal	Nieuwbouw	Bestaande woningen	Goedkoop	Betaalbaar	Duur t/m huurtoeslaggrens	Duur boven huurtoeslaggrens/vrije sector																																														
Verhuurd via Woningnet	3.241	14,3%	85,7%	15,9%	61,9%	22,2%	0,0%																																														
Verhuurd via instellingen	159	37,7%	62,3%	2,5%	80,5%	17,0%	0,0%																																														
Verhuurd onzelfstandig, vrije sector, tijdelijk, wijkvernieuwing/renovatie, bemiddeling	1.102	9,5%	90,5%	48,8%	34,7%	6,8%	9,6%																																														
Totaal/gemiddeld	4.502	13,4%	86,6%	22,7%	56,6%	18,6%	2,1%																																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Passend toewijzen aan doelgroep/ verhuur tot inkomensgrens door De Huismeesters</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Toegewezen in sociale huurvoorraad</td> <td>98,9%</td> <td>99,7%</td> <td>94,7%</td> <td>98,5%</td> </tr> </tbody> </table>						Passend toewijzen aan doelgroep/ verhuur tot inkomensgrens door De Huismeesters	2011	2012	2013	2014	Toegewezen in sociale huurvoorraad	98,9%	99,7%	94,7%	98,5%																																						
Passend toewijzen aan doelgroep/ verhuur tot inkomensgrens door De Huismeesters	2011	2012	2013	2014																																																	
Toegewezen in sociale huurvoorraad	98,9%	99,7%	94,7%	98,5%																																																	

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2011-2014**

Cijfer

Betaalbaarheid

7

Gemiddelde nettohuur, servicekosten/ goederen & diensten en maximale huur (per 31-12 van ieder jaar)	2011	2012	2013	2014
Netto huur	397	408	434	461
Servicekosten/ goederen en diensten	41	42	41	40
Maximale huur WoningWaarderingsStelsel	559	582	604	623

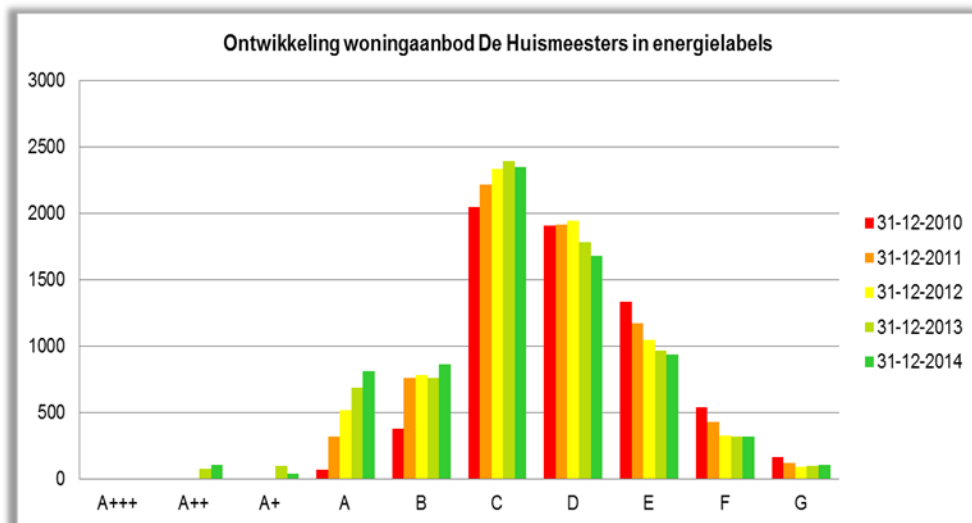
Huuraanpassingen jaarlijks en bij mutatie (per 31-12 van ieder jaar)	2011	2012	2013	2014
Inflatie% van toepassing in betreffende jaren van huurverhoging	1,3%	2,3%	2,5%	2,5%
Totale huursomstijging *	2,9%	5,6%	5,4%	7,1%
- waarvan huursomstijging via jaarlijkse huurverhoging, renovatie en mutatie gezamenlijk	2,2%	3,7%	4,6%	5,0%
- waarvan huursomstijging via nieuw in exploitatie genomen	0,7%	1,9%	0,8%	2,1%
Huurstijging via jaarlijkse huurverhoging per 1 juli ieder jaar	1,0%	1,9%	3,4%	3,3%

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014					Cijfer
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					9
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte / Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking					
Project	Wijze van toevoeging	Woningtype	Aantal wooneenheden	Doelgroep	
Cortingborgh 1B	Nieuwbouw	Flat met lift	170	Divers, ook passend voor ouderen	
Rivierenhof	Nieuwbouw	Flat met lift	36	Divers, ook passend voor ouderen	
Rivierenhof	Transformatie bedrijfsruimte naar appartementen	Flat met lift	2	Divers, ook passend voor ouderen	
De Velden	Nieuwbouw	Flat met lift	81	Divers, ook passend voor ouderen	
Cortingborgh De Haak	Nieuwbouw	Flat met lift	15	Divers, ook passend voor ouderen	
Dilgtoren Haren	Nieuwbouw	Flat met lift	60	Ouderen, verhuurd via stichting Zinn	
Begeleid wonen met Lentis in de Tuinwijk	Nieuwbouw	Appartementen	20	Mensen met een psychiatrische stoornis die voor langere tijd zijn aangewezen op psychiatrische zorg	
Begeleid Wonen met Lentis Paddepoel Noord	Nieuwbouw	Appartementen	24	Mensen met een psychiatrische stoornis die voor langere tijd zijn aangewezen op psychiatrische zorg	
Zelfstandig wonen in samenwerking met Stichting Eigen Woonplek, Koekoekplein	Nieuwbouw	Flat met lift	5	(jong) volwassenen met een aandoening in het autistisch spectrum	

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014						Cijfer
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen						
Aantal verhuringen aan kwetsbare doelgroepen door De Huismeesters via:	2011	2012	2013	2014	Totaal aantal	
Bureau Woonkans	27	42	23	21	113	
Proefwonen	51	34	41	40	166	
Totaal De Huismeesters	78	76	64	61	279	
Totaal stedelijk (stad corporaties gezamenlijk)	211	208	184	Nog niet bekend*	Nog niet bekend	
% De Huismeesters t.o.v. totaal stedelijk	37%	37%	35%	Nog niet bekend	Nog niet bekend	
* Cijfers voor 2014 zijn niet beschikbaar omdat nog niet alle Groningse corporaties de gevraagde gegevens hebben aangeleverd (De Huismeesters heeft dit al wel gedaan)						
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						7,7
Woningkwaliteit						7
Indicatoren voor de conditiemeting						
De Huismeesters houdt periodiek een conditiemeting op woningniveau waarbij de onderstaande indicatoren een rol spelen. Op basis van deze indicatoren kan iedere woning een score halen tussen de 0 en 100. De score bepaalt vervolgens welke beleidsstrategie op de woning van toepassing is.						
Indicatoren	Parameters					
1. Woonkwaliteit	WWS-punten voor oppervlakte en WWS-punten voor overige kwaliteitsonderdelen overig					
2. Beheer/ technische kwaliteit	Uitgaven dagelijks onderhoud afgelopen 5 jaar					
3. Klantwaardering	Klanttevredenheid woning en Klanttevredenheid buurt					
4. Financiële conditie	% van maximale huurprijsgrens vanuit WWS, Bedrijfswaarde/m2, WOZ-waarde/m2					
5. Verhuurbaarheid	Reactiegraad en weigeringsgraad op aangeboden woningen, mutatiegraad, leegstandsduur					
6. Marktpotentie	Gewildheid woningtype en omgeving/ buurt in gehele marktgebied					
7. Energiezuinigheid	Energie label en gebouwgebonden energiegebruik					
8. Concurrentiepositie	Reactiegraad en weigeringsgraad ten opzichte van alle aanbieders/ concurrentie, huurprijs woning De Huismeesters ten opzichte van kwalitatief vergelijkbaar aanbod in de omgeving/ buurt					
Kwaliteit dienstverlening						7
	2010	2013				
Waardering voor de woning	7,2	7,0				
Waardering voor de onderhoudsreparaties	7,2	7,1				
Waardering voor de dienstverlening	7,3	7,0				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014 **Cijfer**

Energie en duurzaamheid 9



4. (Des)investeringen in vastgoed **7,8**

Doelstelling NLA	Doelstelling NLA vertaald naar De Huismeesters (20%)	Realisatie De Huismeesters
Nieuwbouw		
1900 tot 3600 nieuwbouwwoningen door corporaties te realiseren	380-720 nieuwbouwwoningen	941 nieuwbouwwoningen
1000 tot 2000 wooneenheden voor jongeren, te realiseren door nieuwbouw, transformatie of doelgroepwijziging	200 tot 400 wooneenheden voor jongeren	295 eenheden voor jongeren
600 tot 1000 huur- of koopwoningen voor gezinnen	150 tot 250 huur- of koopwoningen voor gezinnen	282 woningen voor gezinnen
300 tot 600 woningen gelijkvloerse woningen voor ouderen	75 tot 150 gelijkvloerse woningen voor ouderen	304 woningen voor ouderen
Sloop		
Slopen van 600 tot 1000 sociale huurwoningen	Slopen van 150 tot 250 sociale huurwoningen	Sloop van 75 woningen
Woningverbetering		
Duurzame kwaliteitsverbetering 3500 tot 4000 woningen	Duurzame kwaliteitsverbetering van 700 tot 800 woningen	Duurzame kwaliteitsverbetering van 1124 woningen
Verkoop		
Verkoop van 600 tot 1000 sociale huurwoningen	Verkoop van 120 tot 200 sociale huurwoningen	Verkoop van 133 woningen

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2011-2014**

Cijfer

5. Kwaliteit van wijken en buurten

7

Leefbaarheid en wijkbeheer

Uitgaven leefbaarheid	2011	2012	2013	2014
Bijdrage aan Nieuw Lokaal Akkoord 2.0	€ 329.000	€ 726.577	€ 166.787	€ 288.420
Eigen leefbaarheidsuitgaven	€ 230.795	€ 212.747	€ 61.535	€ 434.282
Buurtbeheer en onze eigen buurtbeheerders	€ 370.754	€ 430.698	€ 390.784	€ 378.010
Bijdrage aan Vogelaar-wijkaanpak voor krachtwijk De Hoogte	€ 387.739	€ 355.983	€ -	€ -
Totale uitgaven	€ 1.318.288	€ 1.726.005	€ 619.106	€ 700.712

Hieronder staat een aantal voorbeelden die een indruk geven van de vele activiteiten die wij van 2011 t/m 2014 hebben ondernomen op gebied leefbaarheid, buurtbeheer en overlast.

- Dagelijkse inzet van onze buurtbeheerders in diverse wijken.
- Onderhoud en schoonmaken van brandgangen.
- Oplossen parkeerproblemen door plaatsen van een slagboom bij parkeerplaatsen aan de Sportlaan.
- Bijdrage aan wijkactiviteiten vanuit bewoners in diverse wijken.
- Kwetsbare jeugd in Indische Buurt en De Hoogte wordt ondersteund door 6 studenten met allerlei activiteiten. Deze studenten kunnen gratis wonen vanuit De Huismeesters in ruil voor het vrijwilligerswerk dat zijn verrichten met de kinderen.
- Samen met bewoners realiseren en financieren van geveltuinen in Tuinwijk.
- Opknappen van speelplaatsen voor kinderen in Tuinwijk en Vinkhuizen.
- Inzet van studentbeheerders in onze studentenpanden.
- Investeren in, onderhoud en beschikbaar stellen van buurtpanden in diverse wijken, waaronder ook het nieuwe buurtpand/ speeltuingebouw aan de Borgwal in De Hoogte.
- Aanpak van tuinen en doorgangen aan de Doornbosheerd in Beijum.
- Samen met bewoners opknappen van de binnenterreinen in De Hoogte.
- Samen met andere belanghouders realiseren van STIP's in diverse wijken. STIP's zijn Steun- en Informatiepunten waar alle bewoners in een wijk terecht kunnen die extra aandacht en begeleiding nodig hebben, zoals ouderen, chronisch zieken en/ of mantelzorgers.
- In samenwerking met de Bisschop Bekkerschool in Paddepoel-noord speelvoorzieningen verbeterd.
- Extra verlichting rondom gasthuisjes en hofjes in het centrum (Hortusbuurt).

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).







Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

Toegepast:	 
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

I Naleving en handhaving van de code









Uitwerking

- | | <u>Status</u> |
|--|---|
| 1. Hoofdlijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet.
De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst. |  |
| 2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven.
Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast: |  |
| - Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties |  |
| - Honorering Commissarissen |  |
| - Zittingstermijnen van Commissarissen |  |
| Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit" |  |
| 3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. |  |

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

- | | <u>Status</u> |
|---|---|
| 1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: | |
| a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen; |  |
| b) de operationele en financiële doelstellingen; |  |
| c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen; |  |
| d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd; |  |
| e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording; |  |
| f) indien aanwezig het bestuursreglement. |  |
| De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag. |  |
| 2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen. |  |
| 3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: | |

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; ●
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten; ●
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; ○
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; ○
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; ●
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; ○
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaggeving over de visitatie; ●
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. ●
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): ●
 - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ●
 - b) een integriteitcode, geplaatst op de website; ●
 - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; ●
 - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; ●
 - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; ●
 - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ●
 - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. ●
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. ●
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtpositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. ●

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. ●

Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. ●

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. ●
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ●

II.2 Rechtpositie en bezoldiging bestuur

Uitwerking

Status

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

- iedere bestuurder. ●
- 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. ●
- 3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. ●
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht. ●
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvC wordt voorzien. ●
- 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. ●
- 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. ●

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

Status

- 1. Een bestuurder zal: ●
 - a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; ●
 - b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie); ●
 - c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; ●
 - d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie). ●
- 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. ●
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang. ●
- 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ●
- 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. ●
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ●
- 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie. ●

- individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ●
8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

- 1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is. ●
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ●
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ●
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ●
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ●
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ●
 - f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante ●

- belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst ●
De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. ●
Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. ●
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven. ●
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden. ●
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert. ●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. ●
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC. ●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. ●
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. ●

III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ●

- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. ●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. ●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. ●

Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ●
 - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ●
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ●
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder. ●
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur

- verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.



Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
 - f) het opmaken van het remuneratierapport.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.



III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang
 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting
 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.
 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
- De delegatie is slechts van tijdelijke aard.



- Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurszaak op zich te nemen.

O

III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

Uitwerking

- De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

Status

●

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

- Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
- De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
- Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

Status

●

●

●

●

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

- De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
- Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
- De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan

Status

●

●

9

plaatsvinden.

Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.

De beoordeling wordt besproken in de RvC.

De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.

4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.



IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
 - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
 - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze



- van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ●
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ●
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ●
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ●
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ●

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

Uitwerking

- | | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is. | ● |
| 2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven. | ● |
| 3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC. | ● |

V.2 Visitatie

Uitwerking

- | | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. | ● |
| 2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst. | ● |
| 3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC. | ● |



Stoef bie Hoes

Position Paper, visitatie 2011 tot en met 2014



Groningen, 16 januari 2015
Peter Hillenga

Stoef bie Hoes

De Huismeesters is dicht bij huis gebleven. We zijn niet van onze kerntaak vervreemd en zijn geen grote avonturen aangegaan. Vanuit onze visie: “We zijn een echte buurtcorporatie en we zijn sterk verankerd in onze buurten en wijken” willen we dat ook niet. Wij zijn er voor onze (toekomstige) bewoners en voor de Stad. Vanuit onze missie: “Wij verbeteren het woningaanbod en de woonkwaliteit in Groningen” werken we aan onze kerntaak.

Waar staan we

De Huismeesters is in 1993 ontstaan vanuit een fusie tussen de Maatschappij tot Verbetering van Woningtoestanden en de Stichting Groninger Woningbouw Concordia. Vanaf de fusie kenmerkt De Huismeesters zich als een nuchtere Groningse corporatie die staat voor zijn doelstellingen en met een ambachtelijke kennis en ervaring haar werk doet. Kenmerkend voor De Huismeesters is een platte organisatie, opgezet volgens het Woondienstenmodel, met een open en integere cultuur. Hierdoor staan we dicht bij onze bewoners in haar wijken en buurten. We hanteren een sobere en doelmatige werkwijze.

In ons ondernemingsplan “Onszelf blijven” staan vier speerpunten die de afgelopen jaren onze koers bepaalden.

Buurtcorporatie

Uitgangspunt voor de woonteam is een integrale benadering van beheer in onze wijken en buurten. Onze medewerkers zijn zichtbaar in de buurten en herkenbaar voor bewoners. Samen met collega corporaties, welzijnsinstellingen en gemeente werken we in diverse leefbaarheid-overleggen.

De Krachtwijkenaanpak in De Hoogte hebben we recent afgerond met het opleveren van een multifunctioneel centrum in het hart van de wijk. De leefbaarheidsmaatregelen, zoals die in de Krachtwijkenaanpak aan de orde waren hebben we gestopt. Dit staat te ver af van ons werkdomein. Zowel vanuit het stedelijk samenwerkingsverband NLA als vanuit onze eigen aanpak is geïnvesteerd in leefbaarheidsmaatregelen. De effectiviteit hiervan meten we periodiek aan de hand van de stedelijke leefbaarheidsmonitor en met buurtschouws. Nagenoeg alle wijken zijn de afgelopen jaren in leefbaarheid verbeterd.

We gebruiken de 10% vrije ruimte in de verhuringen voor onze primaire doelgroep. Er zijn in de Stad nog steeds veel woningzoekenden. Woningen die vrijkomen willen we effectief verhuren. We verhuren relatief veel aan mensen met een uitkering of andere kwetsbare personen. Deze groep weet ons te vinden en wij vinden binnen de afspraken een goed dak voor ze. Met diverse instanties hebben we voor eventuele begeleiding werkafspraken gemaakt. Uitgangspunt in ons woonruimteverdelingsbeleid is de vrije keuze van een toekomstige huurder: wij adviseren, de huurder beslist zelf. Wij merken regelmatig dat huurders voor een te hoge huur kiezen waardoor betalingsproblemen ontstaan. In de discussie over betaalbaarheid gaan we bezien of deze keuzevrijheid voor woningzoekenden kan blijven.

In het ondernemingsplan hebben we aangegeven onderzoek te willen doen naar ons woningbezit in Haren en in de Buitenhof wegens de geringe omvang aan bezit. Voor de Buitenhof is besloten actief te blijven omdat dit schaarse eengezinswoningen zijn. Ons bezit in Haren gaan we afstoten als de marktomstandigheden dit toelaat.

Kwalitatieve woningverbetering

Bouwen en verbeteren waren de afgelopen jaren belangrijk. We hebben sinds 2010 641

nieuwe woningen aan ons bestand toegevoegd en 1301 woningen verbeterd en verduurzaamd. Daarmee hadden we een fors aandeel in de stedelijke bouwproductie. Ons grootste project is Cortingborg, hier hebben we 293 huur- en koopwoningen gebouwd. Ook op diverse andere plaatsen in de Stad en in Haren zijn door De Huismeesters nieuwe woningen gebouwd. Recent is het project De Velden opgeleverd; 82 woningen gebouwd op van Nijestee aangekochte grond. Zij hadden te veel projectvoorraad en wij wilden bouwen. Zo bereiken we gezamenlijk meerdere doelen. Door de renovatie en verduurzaming van 553 vooroorlogse woningen in De Hoogte en Tuinwijk is een forse verbetering in onze voorraad behaald. Deze projecten hebben internationaal de aandacht getrokken. Een volgende verbeterstap zetten we in De Wijert. Hier worden 195 vroeg naoorlogs gestapelde woningen ingrijpend verbeterd en verduurzaamd.

Jongerenhuisvesting is een belangrijke opgave voor de Stad. Wij dragen daar ons steentje aan bij met diverse projecten. Om tot verantwoorde investeringen te komen hanteren we een eigen afwegingskader voor jongerenhuisvesting. Kern is dat we een maximum aantal eenheden in een gebouw willen met optimale flexibiliteit. Eind 2014 is het Housing Office overgedragen aan SSH Utrecht. De wens van de onderwijsinstellingen om meer kwaliteit in dienstverlening te bieden kunnen wij niet garanderen zonder investeringen die ten koste gaan van de ruimte voor onze kerntaak. Vanuit onze verantwoordelijkheid hebben we een partner gezocht die dit wel kan. Hetzelfde geldt voor een nog te bouwen woontoren voor jongeren. We zijn in gesprek met een partij die de grond en het plan voor betaalbare jongerenwoningen overneemt.

Het eerste project van de integrale duurzaamheidsaanpak met als doelstelling gemiddeld label B in 2020 is onlangs opgeleverd. Een tweede project is in uitvoering. Recent is besloten tot verduurzaming van 927 woningen. Ook voor deze woningen ontstaan zo lagere woonlasten. Samen met Wold en Waard participeren we in DENN B.V., een duurzaam energiebedrijf, die onder meer de exploitatie van het WKO systeem voor onze woningen in de Cortingborg verzorgt.

In onze vastgoedportefeuille hebben we drie verpleeghuizen en drie verzorgingshuizen. Met de zorginstellingen zijn we in gesprek om de verzorgingshuizen te transformeren van een intramurale voorziening naar zelfstandig wonen met zorgfaciliteit. De eerste investeringsbesluiten zijn in 2014 genomen. In Haren verhuren we twee nieuw gebouwde appartementengebouwen aan ZINN die ze verhuurt aan zorgbehoevende bewoners.

Versterken organisatie en borgen financiële continuïteit

Governance en financiën zijn op orde bij De Huismeesters. We hebben lage bedrijfskosten. De cultuur in de organisatie is op kostenbewustzijn gericht. De Huismeesters had vooral door de lage kosten een vrije kasstroom uit exploitatie van rond de 10 miljoen euro per jaar. Uit deze vrije kasstroom werden onrendabele investeringen gedaan alsmede een deel van de investeringen. De verhuurdersheffing en de saneringsheffing slaan hier een groot gat in. Door externe financiering van renovaties in de Tuinwijk en De Hoogte is de gemiddelde schuld per woning gestegen. In december 2013 heeft het WSW ons daarom gevraagd meer inzicht te geven in het verloop hiervan. Dit was mede aanleiding om het investeringsbeleid te herzien en in te zetten op vermindering van de schuldpositie.

De teruggang in investeringen was aanleiding voor een reorganisatie van Wonen en Vastgoed. We zetten in op integrale kwaliteitsverbetering en verduurzaming van ons woningbezit en het afmaken van een aantal geplande nieuwbouwprojecten. Ook de andere werkwijze in leefbaarheidsaanpak, meer vanuit het bewonersinitiatief, en de effecten hiervan voor de organisatie zijn meegenomen. De prestatieafspraken met collega corporaties en de gemeente voor de komende jaren zijn nog niet afgerond. In de

intentieovereenkomst is afgesproken om de prestatieafspraken vorm te geven vanuit dezelfde visie en samenwerking als voorheen.

Het risico denken begint te komen in de organisatie. Beheersing van twee als belangrijk geïdentificeerde risico's, legionellabesmetting en asbestverontreiniging, heeft goed vorm gekregen in de processen.

Verstevigen relatie met belanghouders

De relatie met bewoners, gemeente, zorginstellingen en collega corporaties is goed. Met bewoners zijn we in onze buurten vaak in overleg over praktische zaken of een buurtschouw. Ook de Huurdersraad spreken we regelmatig. We luisteren naar hen en maken afspraken. Toch merken we dat we soms moeite hebben hen tegemoet te komen in hun wensen. Het overheidsbeleid is strak en kost ons veel geld. Geld dat door onze huurders wordt opgebracht! Het leidt soms tot een patstelling in de onderlinge relatie. Mede hierdoor willen we naar een andere benadering. Samen met een adviseur van de Woonbond zijn we hier over in gesprek. Met zorginstellingen zijn we constructief in gesprek over de effecten van het scheiden van Wonen en Zorg. Binnen de context van stedelijke prestatieafspraken (NLA) pakken we als Gemeente en Corporaties gezamenlijk de volkshuisvestelijke opgaven in de Stad op. Ook trekken we samen op om beslissingen van het Rijk te beïnvloeden, onder meer door het uitbrengen van het Gronings Bod als alternatief voor de verhuurdersheffing.

Bouwstenen voor de toekomst

In het profiel voor de te werven directeur bestuurder is geen harde breuk met het huidig beleid opgenomen. Bij de kerntaak blijven, zorgen voor lage bedrijfskosten en betaalbaarheid van het wonen, alsmede een goede relatie met belanghouders blijven belangrijk in het toekomstig beleid. Net als inzetten op een daarbij behorende organisatiecultuur.

In het op te stellen nieuwe ondernemingsplan moet een goede balans komen tussen betaalbare woonlasten, noodzakelijke investeringen, lage bedrijfslasten en terugbrengen van de gemiddelde schuld per woning. Verduurzaming gecombineerd met aanvullende investeringen zal zorgen voor een verdere verbetering van het bezit waardoor energiekosten voor bewoners omlaag gaan. Daarmee is er een verzachting voor huurverhoging boven inflatie. Samen met de partners in de Stad en externe toezichhouders zal een goede verdeling tussen ontschulden en investeren in de stedelijke opgave moeten worden gevonden.

Het Risicomanagement wordt bijgesteld. Hierbij zal het risico van aardbevingen voor ons bezit worden meegenomen. Te verwachten is dat ook ons bezit schade zal ondervinden van aardbevingen. Dit kan meerdere gevolgen hebben. Hoeveel directe bouwkundige schade gaan we ondervinden? Zal het Rijk bereid zijn om aanvullende middelen beschikbaar te stellen voor een preventief versterkings- en verduurzamingsprogramma? Daarbij is ook van belang wat het effect is van aardbevingen op de waarde van onze woningen en de daarmee samenhangende kengetallen.

Slot

De afgelopen jaren waren heftig. Door de crisis en door overheidsmaatregelen is betaalbaarheid onder druk komen te staan. Ook onze kasstroom staat onder druk. Toch zijn wij in staat gebleken om bij te sturen, te anticiperen en ten behoeve van onze belanghouders te investeren. De relatie met onze huurders is door overheidsmaatregelen onder druk gekomen. Hier zullen we een nog beter antwoord op moeten vinden. Ondanks de externe ontwikkelingen zijn we "Stoef bie Hoes" gebleven. Eigenlijk is het andersom, doordat we onszelf zijn hebben we deze externe ontwikkelingen een goede plek in ons beleid kunnen geven.

Het fundament ligt er dankzij de inzet van alle medewerkers. De bouwstenen waarmee verder aan het huis van De Huismeesters en haar bewoners gebouwd kan worden zijn aanwezig.