



**Woningbouwvereniging  
Habeko wonen**

**Visitatierapport**



*Utrecht, januari 2011*

**Colofon**

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

**Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda (voorzitter)  
De heer R.B. de Haas  
Mevrouw M. Dekker-Joziase (secretaris)



## Voorwoord

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

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

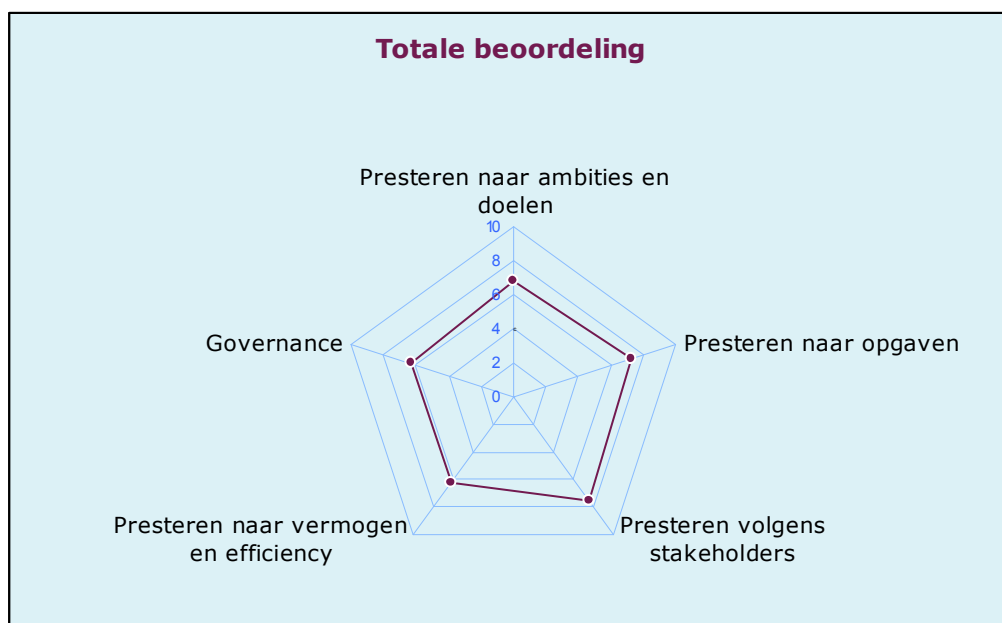


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In november 2009 heeft Woningbouwvereniging Habeko wonen te Hazerswoude-Dorp opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen juni 2010 (startbijeenkomst) en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 september 2010.

**Woningbouwvereniging Habeko wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.**



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	8
Presteren naar vermogen en efficiency	6
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Op de onderdelen Presteren naar ambities en doelen en Presteren naar opgaven presteert Habeko wonen ruim voldoende. De onderdelen Presteren naar vermogen en Efficiency en Governance zijn beoordeeld met een voldoende. Op het onderdeel Presteren volgens stakeholders presteert Habeko wonen goed.

De commissie merkt op dat Habeko wonen goed is in de kwaliteit van haar dienstverlening naar huurders en in het leveren van betaalbare woningen tegen een goede kwaliteit. Habeko wonen heeft een redelijk goede band met haar huurders. De huurdersorganisatie moet zich nog flink ontwikkelen om haar rol goed te kunnen oppakken. Habeko wonen weet wat er leeft in de woonkernen en huurdersgroepen en stelt haar beleid daar op af.

De corporatie is een efficiënt werkende organisatie die de bedrijfskosten zo laag mogelijk houdt en daardoor kwaliteit levert tegen redelijke huur. Habeko wonen houdt de belangen van zittende huurders/bewoners scherp als leidraad en gaat gericht in op wensen van andere stakeholders waar mogelijk. Een voorbeeld is het oppakken van de uitbreiding van seniorenwoningen en woonruimte voor mensen met een beperking, op basis van signalen uit de gemeente en uit zorg- en welzijnsorganisaties.

Aspecten rond governance behoeven nog aandacht, evenals het meer inzichtelijk maken van het presteren naar vermogen en efficiency. Habeko wonen is behoudend in het aantrekken van extern vermogen en kan de mogelijkheden/risico's voor het aantrekken van extern vermogen beter in kaart brengen. Dit kan de attitude gericht op maatschappelijk verantwoord ondernemen verder versterken in de komende jaren. Habeko wonen kan meer armslag creëren.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De commissie komt tot de conclusie dat Woningbouwvereniging Habeko wonen gemiddeld genomen voldoende presteert.

Voorts heeft de commissie de prestaties gerelateerd aan de context waarin de corporatie werkt.

De commissie waardeert het *presteren naar ambities en doelen* met gemiddeld een 7. De corporatie beschikt over een voorraad die aansluit bij de vraag. De oplopende wachtlijst is vooral het gevolg van een kwalitatieve vraag, bijvoorbeeld de kwaliteit die aansluit bij specifieke wensen van senioren. Binnen de mogelijkheden lukt het ruim voldoende om aan de verbetering van het aanbod te werken. De dialoog met de stakeholders die de corporatie zoekt is de laatste twee jaar sterk verbeterd en de corporatie slaagt er ruim voldoende in de dialoog aan te gaan. Het niveau van de dienstverlening is goed. De professionalisering van de werkorganisatie die de corporatie wil bevorderen is voldoende, maar de commissie mist daadkracht. Het doelgroepenbeleid toont goede prestaties. De beschrijving van de doelen is nog niet zo goed ontwikkeld en de planning en monitoring is voor verbetering vatbaar. Vooral op de terreinen vitale kernen, dialoog met de stakeholders en professionalisering van de werkorganisatie is de planning, monitoring en bijstelling voor verbetering vatbaar.

De commissie beoordeelt het *presteren naar opgaven* met gemiddeld een 7. De beschikbaarheid van betaalbare woningen, gewenste producten en diensten en de resultaten van de inzet voor bijzondere doelgroepen zijn goed. De resultaten van de inzet rond leefbaarheid, dorpsvernieuwing en energie zijn ruim voldoende. De inzet voor het behoud van vitale kernen is voldoende en vraagt verdere concretisering. De vertaling van opgaven naar concrete doelen en verantwoording van prioriteiten behoeft verdere uitwerking en de monitoring behoeft ook aandacht. Het onderdeel planning, monitoring en bijstelling van de prestaties waardeert de commissie als voldoende.

De commissie waardeert het *presteren volgens stakeholders* goed: een 8. De waardering varieert per prestatieveld. Stakeholders hebben veel waardering voor de prestaties die de woningvereniging levert als het gaat om beschikbaarheid van de betaalbare woningen, het leveren van kwaliteit in producten en diensten, de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de inzet voor dorpsvernieuwing. Op de overige gebieden scoort de corporatie ruim voldoende.

De visitatiecommissie beoordeelt het *presteren naar vermogen en efficiency* met gemiddeld een 6. De vereniging zet haar vermogen voldoende in om maatschappelijke prestaties te leveren en loopt geen onverantwoorde risico's. De commissie stelt dat Habeko wonen haar vermogen meer en gericht kan inzetten om haar ambities waar te maken. In de afgelopen vier jaar had de woningcorporatie naar de mening van de commissie meer kunnen doen. Doordat de nieuwbouwoopgave in de uitbreidingsgebieden is doorgeschoven, is het beschikbare vermogen hoger dan gepland. Bij doorgang van de uitbreidingsgebieden kan dit vermogen worden ingezet. De corporatie werkt efficiënt en behaalt op dit onderdeel een 8.

De commissie beoordeelt de *governance* gemiddeld met een 6. De wijze waarop de huidige bestuurlijke structuur is ingevuld is matig. Een aantal leden van de Raad van Commissarissen was voor 2008 zelf bestuurder. De afwijking van de governancereguleer wordt wel duidelijk uitgelegd en aan tijd gebonden. De mate van verantwoording van het beleid rond ambities en doelen is ruim voldoende en met name sinds 2008 zijn de stakeholders ruim voldoende betrokken bij het beleid van de corporatie. De mate van beleidsverantwoording rond de vermogenspositie is voldoende en biedt nog ruimte voor verbetering.

## Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Woningbouwvereniging Habeko wonen de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzet om de ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren.

Habeko wonen is een rolbewuste organisatie, die vanuit haar regionale positie en vanuit de zittende huurders en doelgroepen denkt en handelt. Habeko wonen profileert zich als verhuurder van kwalitatief goede woningen tegen een betaalbare prijs. Habeko wonen wil een sociaal verhuurder zijn, wat is terug te zien in de investeringen in het woningbezit en de klantgerichte dienstverlening. Habeko wonen is wat meer behoudend ten aanzien van bredere maatschappelijke doelen als bijvoorbeeld gebiedsontwikkeling. Ten aanzien van prestatieafspraken met de gemeente is er, na enkele moeilijke jaren, vanaf 2009 sprake van gerichte aanpak. Tegelijkertijd wordt er ook ad hoc gereageerd op kansen die zich voordoen. Habeko wonen reageert adequaat op externe impulsen.

Habeko wonen is transparant en betreft haar belanghouders bij haar beleid en plannen. Het ondernemingsplan en de jaarverslagen beschrijven helder en transparant wat de doelen en ambities zijn. De beleidsbeslissingen en het concretiseren van de doelen en ambities is minder transparant. Daarmee is het voor stakeholders niet altijd inzichtelijk wat het afwegingsproces is om ambities of doelen niet op te pakken of juist te prioriteren.

Habeko wonen werkt duidelijk maatschappelijk gelegitimeerd. Aan het beleid en de uitvoering liggen een regionale woonvisie en prestatieafspraken met de gemeente ten grondslag. Belangrijk element daarin is het inspelen op specifieke doelgroepen: senioren, jonge starters en mensen met een beperking. Habeko wonen reageert daar gericht op en toont daarmee haar sensitiviteit en is responsief. Habeko wonen gaat met betrokken personen en organisatie gericht de dialoog aan. Ze luistert goed naar de signalen die door stakeholders worden gegeven. Habeko wonen oriënteert zich breed op haar opgaven. Initiatieven gericht op het behoud van woonvoorzieningen en

revitalisering van de woonkernen komen nog niet altijd goed tot hun recht. Tegelijkertijd richt Habeko wonen zich op de koop van leegstaande locaties in dorpskernen of moeilijker te verkopen locaties. Habeko wonen creëert zo nieuwe kansen tot verhuur of verkoop van betaalbare woningen. Welke kansen zich daar voordoen heeft een zeker ad-hoc karakter. Habeko wonen heeft een breed blikveld. Dit kan nog meer tot uiting komen als Habeko steviger voet aan de grond kan krijgen in de te starten grotere nieuwbouwlocatie.

Habeko wonen is bezig zich van een behoudende, meer conservatief denkende sociale verhuurder te ontwikkelen naar een meer ondernemende organisatie. Stakeholders zien Habeko wonen in eerste instantie als huisbaas, maar zien ook een ontwikkeling naar een meer ondernemende houding. Vooral nog is Habeko wonen meer reactief, na overleg met stakeholders. Er is een trend naar een meer proactieve houding, in aspecten rond duurzaamheid en keuzevrijheid (aanpassingen woning op maat). Habeko wonen opereert wisselend tussen initiatiefrijk (energiebesparing, opkoop van plekken in de kernen die dreigen te verslechteren) tot meer behoudend (soms risicomidkend bij nieuwbouw).

Habeko wonen is in control en heeft een efficiënte bedrijfsvoering, zowel qua inzet van vermogen als qua uitvoering ervan door middel van een efficiënte organisatie. De bedrijfslasten per verhuureenheid en de personeelskosten zijn relatief laag. Dit combineert zij met een degelijke kwaliteit van de bestaande woningen en investering in kwalitatief goede nieuwbouw (nog op kleine schaal).

Stakeholders waarderen de open communicatie van Habeko wonen positief en zien verbetering ten opzichte van het verleden. Medewerkers staan altijd open voor signalen en geluiden en reageren adequaat. Met alle stakeholders wordt regelmatig overleg gehouden dat zeer wordt gewaardeerd. Habeko wonen is de laatste jaren meer als serieuze gesprekspartner opgetreden. Er is een duidelijke interactie met de stakeholders en Habeko wonen toont zich responsief, door gericht op signalen in te gaan.

Habeko wonen is duidelijk maatschappelijke gericht en verantwoordt haar prestaties op inzichtelijke wijze. Ze is open en transparant naar stakeholders betreffende haar beleid en de realisaties. De doelen en realisaties kunnen nog meer worden geconcretiseerd. Minder transparant is Habeko wonen in het toezicht en het naleven van de Governancecode, waar het gaat om de visie op toezicht. Governance moet nog verder uitgroeien naar een meer volwassen 'professioneel toezicht'.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>9</b>
<b>1 Woningbouwvereniging Habeko wonen en het werkgebied</b>	<b>11</b>
1.1 De visitatie	11
1.2 Woningbouwvereniging Habeko wonen	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>13</b>
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>21</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	21
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	23
3.3 Conclusies en motivatie	23
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>29</b>
4.1 De stakeholders van Woningbouwvereniging Habeko wonen	29
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	29
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	31
4.4 Conclusies en motivatie	31
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>35</b>
5.1 Kerngegevens	35
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	36
5.3 Efficiency	37
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	38
5.5 Conclusies en motivatie	38
<b>6 Governance</b>	<b>41</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	41
6.2 Conclusies en motivatie	41
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>75</b>



# 1 Woningbouwvereniging Habeko wonen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In november 2009 heeft Woningbouwvereniging Habeko wonen te Hazerswoude-Dorp opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen juni 2010 en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 september 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), de heer R.B. de Haas en mevrouw ir. M. Dekker-Joziasse. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Als lid van Aedes, de vereniging van woningcorporaties, heeft Habeko wonen zich verplicht eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. Conform de Aedescode wil Habeko wonen het visitatierapport inzetten als verantwoordingsinstrument naar haar stakeholders. Daarnaast wil Habeko wonen, middels de visitatie, haar in 2009 opgestelde ondernemingsplan toetsen aan het oordeel van onafhankelijke externe deskundigen. Op basis van de bevindingen van de visitatiecommissie bepaalt Habeko wonen of bijstelling van het ondernemingsplan noodzakelijk is.

De visitatie betreft de perioden 2006-2010 en 2010-2014.

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

## 1.2 Woningbouwvereniging Habeko wonen

De rechtsvoorganger van Woningbouwvereniging Habeko wonen is opgericht in 2002, vanuit een fusie van drie woningcorporaties. Woningbouwvereniging Habeko wonen beheert ruim 1.842 verhuureenheden in eigendom en werkt in de vier verschillende kernen van de gemeente Rijnwoude: Hazerswoude-Rijndijk, Hazerswoude-Dorp, Benthuizen en Koudekerk aan de Rijn. Deze kernen tellen samen 18.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeente, huurders, seniorenadviesraad, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. Verder heeft de corporatie contact met lokale organisaties zoals winkeliersverenigingen en jongerenorganisaties. In dit werkgebied zijn geen andere woningcorporaties actief. Er is één particuliere verhuurder GB Vastgoed, die 270 huurwoningen bezit.

Bij Woningbouwvereniging Habeko wonen werken 15 medewerkers; in totaal 13,4 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht in de vorm van de Raad van Commissarissen bestaat uit 5 leden; waarvan twee aangesteld op voordracht van de huurdersorganisatie SBHW en 3 op voordracht van de RvC.

### 1.3 Het werkgebied

Woningbouwvereniging Habeko wonen is werkzaam in de gemeente Rijnwoude. De gemeente bestaat uit vier dorpen: Koudekerk aan de Rijn, Hazerswoude-Rijndijk, Hazerswoude-Dorp en Benthuizen. De eerste drie dorpen hebben rond de 5.000 inwoners en Benthuizen rond de 3.000. Ieder dorp heeft een eigen karakter. Het werkgebied kenmerkt zich door een zeer dorps karakter. Het is een plattelandsgebied met beperkte nieuwbouw ontwikkeling. Mensen blijven graag in de eigen kern wonen.

Het woningbezit in de gemeente Rijnwoude bestaat voornamelijk uit eengezinswoningen. Er is weinig gestapelde bouw. Ook bij Habeko wonen overheersen de eengezinswoningen. Er zijn een paar oudere gestapelde complexen, maar vooral het afgelopen decennium zijn er appartementen voor senioren bijgekomen. Een belangrijk aandachtspunt voor de ontwikkelingen in de gemeente is de vitaliteit. Het voorzieningenniveau neemt langzaam af en er is sprake van vergrijzing. Er zijn binnen de gemeente geen probleembuurten.

De woningmarkt in dit gebied: de vraag aantal koopwoningen 17.600, aanbod koopwoningen 12.800, vraag huurwoningen 11.000, aanbod huurwoningen 13.400 (bron CFV 2009 Corporatie in Perspectief). Van het bezit van de Habeko wonen bestaat 83,7% uit eengezinswoningen, 9,1% uit meergezins-etagebouw zonder lift en 6,4% meergezinsbouw met lift. Bijna de helft van de woningen stamt uit de periode 1970-1979. Eenderde deel van de woningen is van voor deze periode. Circa een vijfde deel is van recentere bouw. Het corporatiebezit is volledig gesitueerd in sterke wijken met een lage indicatie fysieke ingrepen.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in, in de categorie Rf06, dat wil zeggen: Gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. Wanneer Woningbouwvereniging Habeko wonen wordt vergeleken met de referentie groep, zijn dit corporaties uit deze categorie.

### 1.4 Leeswijzer

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

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

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

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

## 2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningbouwvereniging Habeko wonen in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

In haar Ondernemingsplan 2009-2013 'Werken aan vitale kernen' heeft Woningbouwvereniging Habeko wonen haar missie als volgt verwoord: 'Wij nemen onze verantwoordelijkheid voor de vitaliteit van de kernen waar wij woningen hebben. Wij pakken daartoe met belanghouders gedeelde maatschappelijke opgaven op. In de eerste plaats voor de primaire doelgroep. Daarnaast, voor zover dat in ons vermogen ligt, voor andere doelgroepen.' De taak als sociale verhuurder staat centraal.

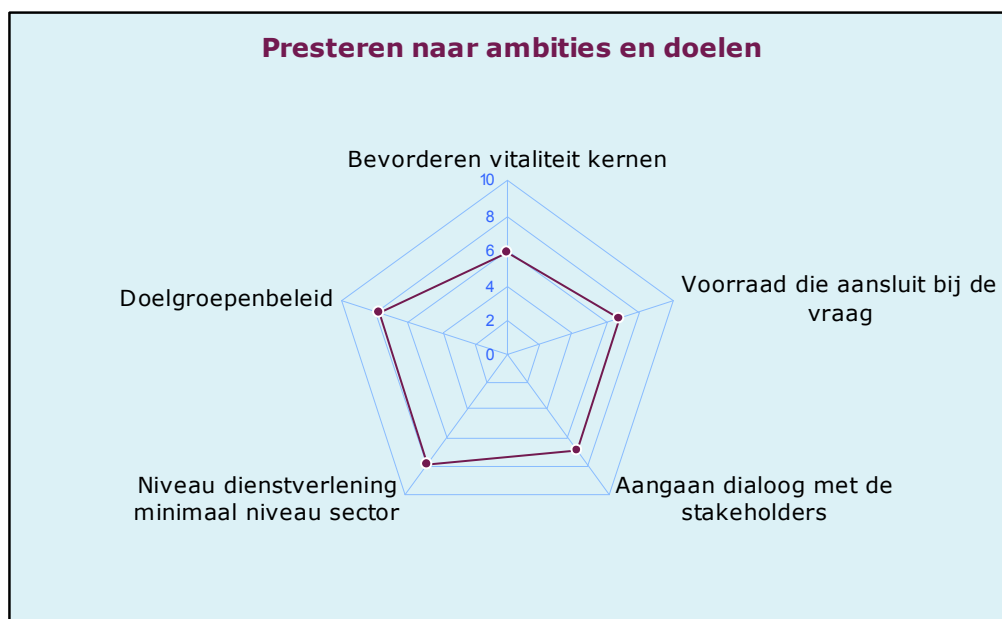
In het zelfevaluatie-rapport typeert Habeko wonen zichzelf met de kernwoorden: open en flexibel naar elkaar en naar de klant, betrokken bij het werk en de klant en ambitieus in het eigen werk en de prestaties van de organisatie.

Habeko wonen stelt in het zelfevaluatie-rapport dat haar verantwoordelijkheid voor de vitaliteit van de kernen het verbindende element is. Habeko wonen draagt daar aan bij door de wijze waarop zij het bestaand bezit onderhoudt en verbetert, maar ook door de wijze waarop Habeko wonen via koopgarant woningen verkoopt en de keuzes die bij nieuwbouw worden gemaakt. Daarbij staat de primaire doelgroep centraal. Daarnaast wil Habeko wonen ook tegemoet komen aan de woonwensen van andere groepen die het moeilijk hebben op de woningmarkt: ouderen, gehandicapten en starters. Habeko wonen wil ook breder haar verantwoordelijkheid nemen voor de vitaliteit van de kernen, bijvoorbeeld als het gaat om leefbaarheid en voorzieningen.

In het Jaarverslag 2009 zijn uit de missie een viertal pijlers benoemd waarop met het ondernemingsplan wordt ingespeeld:

- de primaire doelgroep en andere aandachtsgroepen;
- de visie op en bijdrage aan vitale kernen;
- de wens en noodzaak tot samenwerking;
- het werken aan een organisatie die op haar taak is toegerust.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Bevorderen vitaliteit kernen	5,9
Voorraad die aansluit bij de vraag	6,8
Aangaan dialoog met de stakeholders	6,8
Niveau dienstverlening minimaal niveau sector	7,8
Doelgroepenbeleid	7,7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

### **Bevorderen vitaliteit kernen**

Het bevorderen van de vitaliteit is in het *Ondernemingsplan 2009-2013* centraal gesteld in de missie. Hiermee toont de corporatie een meer externe gerichtheid ten opzichte van het vorige ondernemingsplan dat meer was gericht op 'het bieden van een breed spectrum van woongerelateerde producten en diensten'. De commissie ziet de meer externe gerichtheid als een positieve ontwikkeling, passend bij de ontwikkelingen in de maatschappij.

In het vorige *Ondernemingsplan 2004-2008* stond wel een ambitie rond het behoud van voorzieningen beschreven. Deze ambitie is in die periode niet verder uitgewerkt en er zijn geen resultaten gemeld.

Door de vitaliteit van kernen in de missie op te nemen is vitaliteit van kernen tot belangrijkste ambitie benoemd. De commissie heeft daarbij echter geen heldere uitwerking van de ambitie aangetroffen naar meetbare doelen, terwijl het nieuwe ondernemingsplan nu één jaar loopt (het ondernemingsplan is vastgesteld in 2009). In het ondernemingsplan worden diverse activiteiten genoemd, zoals: het bieden van een gevarieerd aanbod in een aantrekkelijke woonomgeving, het inspelen op vergrijzing en

ontgroening, het aanpassen van woningen en de ontwikkeling van de dorpscentra met behoud van essentiële voorzieningen. Deze activiteiten zijn niet verder geconcretiseerd. Uit de visitatiegesprekken blijkt de commissie dat de activiteiten nog met name gericht zijn op het op de agenda zetten en vergroten van de aandacht voor vitaliteit van kernen. Daar is Habeko wonen in geslaagd. De gemeente wordt als trekker in dit proces genoemd. Uit het Jaarverslag 2009 blijkt dat Habeko wonen in de vier kernen in overleg is met stakeholders over de vitalisering van de kernen, maar dat er nog geen concrete resultaten zijn. Wel is er geïnvesteerd in de woonomgeving door bijdragen in de verlichting van brandgangen en speelvoorzieningen.

De commissie constateert dat er over het onderwerp vitale kernen weinig resultaten zichtbaar zijn gemaakt. De commissie mist een (gedocumenteerde) ambitie met (meetbare) doelen. De doelen zijn ook nog niet geoperationaliseerd in een concreet plan inclusief de financiële onderbouwing. Een jaarlijkse beoordeling van het presteren op dit punt en op de eerdere ambitie om voorzieningen te behouden, heeft de commissie eveneens gemist. Het resultaat en de monitoring van de voortgang is dan ook mager.

De commissie stelt vast uit de gesprekken dat stakeholders positief oordelen over de aandacht die Habeko wonen schenkt aan de vitaliteit van de kernen en dat zij Habeko wonen als gesprekspartner zien.

Qua prestaties scoort de corporatie een 6. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 5,9.

### **Voorraad die aansluit bij de vraag**

Habeko wonen heeft goed zicht op haar woningbezit en op de bestaande woning voorraad en de verhouding tussen aanbod en vraag. Belangrijke bronnen zijn de in 2005 opgestelde woonvisie van de gemeente Rijnwoude (*Woonvisie 2005-2020*), het eigen *Strategisch voorraadbeleid 2006-2015, Inspelen op veranderende doelgroepen* (2006) en het met de gemeente opgestelde *Woningmarkt onderzoek* (2007). Daaruit bleek de noodzaak tot aansluiting bij de vraag van starters en senioren naar geschikte en betaalbare woonruimte. Om dit te bereiken streeft Habeko wonen naar meer doorstroming in de woningmarkt. Dit wil men realiseren via nieuwbouwproductie en via een sterke impuls aan de kwaliteit van de huurvoorraad. Aangezien de mogelijkheden tot nieuwbouw beperkt zijn, kan jaarlijks slechts 1-2% aan de woningvoorraad worden toegevoegd, met name door inbreiding in de kernen en aanpak van plekken die dreigen te verslechteren. Een groter accent ligt bij het geschikt maken van bestaande woningen voor starters en senioren. Dit komt overeen met de CFV-gegevens waaruit blijkt dat Habeko wonen naar verhouding relatief weinig specifieke ouderen of gehandicaptenwoningen in haar bezit heeft (3,3% vergeleken met 18,8% in de referentiegroep) en relatief minder nultredenwoningen (12,7% ten opzichte van 23,1% in de referentiegroep). Uit de begroting, jaarverslagen en uit de CFV-gegevens blijkt dat Habeko wonen in de voorgaande jaren flink heeft geïnvesteerd in het verbeteren van het woningbezit (19.139 euro per verbetering ten opzichte van 10.016 euro in de referentiegroep). Uit gegevens jaarverslagen (zie ook tabel 4) blijkt dat tussen 2006 en 2010 in 100 woningen gerichte aanpassingen zijn gedaan, zoals het plaatsen van een tweede toilet en thermostaatkranen, vernieuwing keuken en badkamer, aanpassing elektra.

Uit de documentatie en gesprekken blijkt dat Habeko wonen een oplopende wachtlijst heeft. Uit onderzoek en analyse blijkt dat deze eerder wordt veroorzaakt door (aspirant)huurders met vraag naar specifieke kwaliteit (seniorenwoning, specifieke voorzieningen) dan door betaalbaarheid van de woningen of vraag van starters.

Habeko wonen bevordert de huisvesting van starters door aan deze groep ook de gelegenheid te bieden om in te schrijven voor eengezinswoningen.

De commissie concludeert dat Habeko wonen een goede relatie legt tussen de vraag en het aanbod in de woningmarkt en met gerichte activiteiten er grotendeels in slaagt de aansluiting op de vraag te verbeteren. De doelen zijn verdeeld over diverse documenten benoemd en daarmee niet altijd goed traceerbaar. De doelen zijn in het Strategisch voorraadbeleid beschreven en onderbouwd. Evaluatie van de doelen is niet altijd helder.

Qua prestaties scoort de corporatie een 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 6,8.

### ***Dialogo met de stakeholders***

Uit documentatie en gesprekken blijkt dat Habeko wonen de stakeholders actief betreft bij haar beleidsplannen. Er is sprake van formeel overleg met de gemeente (halfjaarlijks met wethouders en jaarlijks met de raadsfracties), met de raad van commissarissen, met de Raad van Afgevaardigden en Senioren Advies Raad. Er zijn frequente contacten met de beleidsmedewerkers van de gemeente, met raadsleden, met de huurders via de Stichting Bewonersbelangen Habeko wonen (SBHW) en met de zorginstellingen. Het Ondernemingsplan 2009-2013 is themagericht opgezet en tijdens een bijeenkomst doorgesproken met een brede vertegenwoordiging van de stakeholders. De inbreng is gebruikt voor het verder aanscherpen van het ondernemingsplan.

De commissie stelt vast dat Habeko wonen vooral sinds 2008 meer gericht heeft geïnvesteerd in het contact met de diverse stakeholders. De dialoog is sterk verbeterd. Habeko heeft in haar jaarverslag en in haar zelfevaluatie rapport in een overzicht helder benoemd wie de belangrijkste stakeholders zijn en wat de belangrijkste onderwerpen van gesprek zijn met deze groepen. In de *Notitie belanghouders* (februari 2010) is uitgewerkt hoe de contacten met verschillende belanghouders worden georganiseerd. Daaruit blijkt bijvoorbeeld dat de corporatie het contact met huurders wil versterken door het instellen van klantenpanelen. De commissie heeft geen verdere concretisering van doelen, rollen, stappen en kosten aangetroffen, gerelateerd aan het verder uitwerken van de dialoog met de stakeholders.

In het jaarverslag 2009 stelt Habeko wonen dat door de stakeholders is aangegeven dat Habeko wonen beter kan communiceren over de prestaties en daarin ook minder bescheiden mag zijn. Habeko wonen geeft aan dat zij daar bewuster mee om wil gaan. In 2009 zijn daartoe nog geen concrete stappen gezet. In 2010 wordt gewerkt aan een communicatieplan met handvatten voor de volgende jaren. De commissie heeft deze nog niet aangetroffen.

De commissie baseert haar oordeel op de voorgaande vier jaar en constateert dat de dialoog met de stakeholders verbeterd is, richting ruim voldoende gaat en er een beweging is naar een mogelijk oordeel goed in de komende jaren.

Qua prestaties scoort de corporatie een 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 6,8.

### ***Niveau dienstverlening minimaal niveau sector***

In haar zelfevaluatie rapport meldt Habeko wonen dat haar klanten heel tevreden zijn over de kwaliteit van de geleverde producten en diensten. Dit wordt bevestigd in de enquête van de SBHW, waar een tevredenheid wordt geuit van 72 tot 95% op verschillende onderdelen. In gesprekken die de commissie heeft gehouden blijkt dat Habeko wonen een goede dienstverlening biedt in de beleving van huurders. Habeko wonen is goed bereikbaar en reageert adequaat. Dit wordt door medewerkers als



vanzelfsprekend onderdeel van de bedrijfsvoering gezien. Waar mogelijk nemen medewerkers elkaars taken over om de huurder goed te kunnen helpen. Het goede niveau van dienstverlening wordt bevestigd met het KWH-label dat Habeko wonen heeft behaald in 2006.

Habeko wonen investeert verder in het niveau van dienstverlening door te investeren in de verbetering van de kwaliteit van haar bestaand bezit. Tijdens groot onderhoud worden ook zaken die niet direct technisch noodzakelijk zijn, opgepakt, zoals het verbeteren van badkamers, toiletvoorziening, aanbrenge van veiligheidsmaatregelen conform het keurmerk Veilig Wonen en de algemene uitstraling van woningen. Deze activiteiten zijn goed gedocumenteerd, worden in planning en begroting verantwoord en worden geëvalueerd. Bewoners worden in bewonerscommissies betrokken bij de groot onderhoudsprojecten. Bij groot onderhoud of preventief onderhoud wordt rekening gehouden met duurzaamheid, milieuvriendelijkheid en toepasbaarheid van kostenbesparende materialen. Zoals hiervoor vermeld, investeert Habeko wonen gemiddeld meer in woningverbetering en mutatieonderhoud dan gemiddeld in de sector.

Qua prestaties scoort de corporatie een 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,8.

### **Doelgroepenbeleid**

Tot voor kort waren er geen voorzieningen voor specifieke doelgroepen in Rijnwoude. In de afgelopen jaren is dat goed opgepakt door Habeko wonen, mede vanuit een vraag van ouders van mensen met een verstandelijke beperking. Habeko wonen heeft het als doel benoemd dat zij ook de meest kwetsbare groepen wil huisvesten. Daartoe heeft Habeko wonen samen met de gemeente en met zorginstellingen de wensen van specifieke doelgroepen in kaart gebracht, met gerichte prestatieafspraken. Tot specifieke doelgroepen worden gerekend: starters, senioren, mensen met een beperking en statushouders. In het *Rijnwoude-akkoord* zijn de afspraken met de zorginstellingen vastgelegd. Met de gemeente zijn prestatieafspraken helder vastgelegd in *Prestatieafspraken 2010-2014 Gemeente Rijnwoude en Habeko wonen* (februari 2010).

Voor starters zijn maatregelen genomen via het aanbieden van koopgarantwoningen en door eenpersoonshuishoudens te accepteren voor eengezinswoningen. Ook is de corporatie bezig met de bouw van specifieke starterswoningen.

Voor senioren is het beleid gericht op nieuwbouw van seniorenappartementen in Molenkwartier Benthuizen, Timmermans Hazerswoude-Dorp en Zonneveldhof te Hazerswoude-Rijndijk en aanpassing van de bestaande woningvoorraad.

Voor mensen met een beperking wordt gewerkt aan de bouw van zorgappartementen. Een voorbeeld is het Molenkwartier in Benthuizen waar 19 zorgappartementen worden gerealiseerd en zullen worden verhuurd via Philadelphia. Met de zorginstellingen zijn er gerichte contacten.

Gemeente Rijnwoude heeft vrijwel geen statushouders. Daar waar deze problematiek zich voor deed, heeft Habeko wonen snel een aanbod tot geschikte huisvesting verzorgd.

Binnen de gemeente zijn er geen problemen met daklozen, wel bespreekt Habeko wonen met de gemeente de mogelijkheid om daklozen uit aangrenzende gemeente ook woonruimte te bieden.

De commissie stelt dat Habeko wonen met haar activiteiten goed inspeelt op de vragen in de markt. Het aanbod voor starters, senioren en mensen met een beperking wordt uitgebreid. Belanghebbenden waarderen de activiteiten van Habeko wonen. Het seniorenbeleid is een belangrijk speerpunt dat goed in ontwikkeling is. De resultaten worden meetbaar. Qua zorgwoningen bekleedt Habeko wonen niet zozeer een

voortrekkersrol, wel is zij goed ingesprongen op de kansen die zich aandienen met de vraag vanuit Philadelphia. Habeko wonen heeft dit voortvarend opgepakt. Alle belanghouders spreken hun waardering uit voor de activiteiten van Habeko wonen.

Het is de commissie niet helder hoe Habeko wonen haar doelgroepenbeleid gericht evalueert en van daaruit komt tot bijsturing van plannen.

Qua prestaties scoort de corporatie een 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,7.

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

Woningbouwvereniging Habeko wonen heeft haar ambities en doelen ten aanzien van haar primaire processen (dienstverlening, dialoog stakeholders en doelgroepenbeleid) ruim voldoende tot goed beschreven in haar ondernemingsplannen en de afstemmingsnotities met gemeente en zorginstellingen. Voor de andere prestatievelden (vitale kernen, aansluiting vraag en aanbod en professionalisering organisatie) zijn de doelen en ambities minder duidelijk in kaart gebracht en uitgewerkt naar meetbare doelstellingen. Het valt de commissie op dat doelen vaak verdeeld over diverse documenten zijn benoemd en daarmee niet altijd goed traceerbaar zijn. Evaluatie van de doelen is niet altijd helder.

De prestatievelden Dienstverlening, Doelgroepenbeleid en Voorraad die aansluit bij de vraag worden (jaarlijks) is verantwoord in plannen en monitoring via jaarverslagen, prestatieafspraken met gemeente en zorginstellingen. Voor de prestatieveld Vitaliteit van kernen, Dialoog stakeholders en Professionalisering werkorganisatie is niet geheel duidelijk hoe activiteiten in planning zijn uitgezet en hoe frequent deze velden worden gemonitord. Afwijkingen ten opzichte van de plannen worden vaak wel geconstateerd, maar er wordt niet altijd duidelijk gemaakt wat de gevolgen zijn voor het te voeren beleid.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,8
- Planning: 6,4;
- Monitoring: 6,4.

### ***Professionalisering werkorganisatie***

Omdat interne doelen geen deel uitmaken van de visitatiemethodiek spreekt de commissie hierover geen oordeel uit.

In het Ondernemingsplan 2004-2008 heeft Habeko wonen zich tot doel gesteld dat zij zich van een beheersmatige naar een ontwikkelende klantgerichte vastgoedorganisatie wil ontwikkelen, waarbij beleidsontwikkeling een vast plaats krijgt binnen de organisatie. De formatie dient daartoe te worden uitgebreid. Deze transitie is met name ingezet in 2008 met de wijzigingen in het bestuur. In het *Ondernemingsplan 2009-2010* is dit aangevuld met de doelstelling dat de competenties van de organisatie verder moeten worden ontwikkeld, zodat Habeko wonen nieuwe uitdagingen goed kan oppakken.

Uit gesprekken met bestuurder en medewerkers constateert de commissie dat in 2009 het Management Team is versterkt met de aanstelling van de manager Wonen. Hiermee is deels tegemoet gekomen aan de wens tot versterken van beleidsmatige kennis. Verder is er inmiddels ingezet op beperkte structureel externe ondersteuning voor projectontwikkeling en controlling.

Echter de commissie stelt vast dat de formatie verder onvoldoende is uitgebreid, terwijl er sprake is van een onderbezetting in formatie. De operationele activiteiten staan onder druk. Dit geeft een risico richting de klanten, hoewel de commissie heeft geconstateerd dat de klant daar op dit moment nog niet direct iets van merkt. Medewerkers vinden het prettig dat ze in het laatste jaar meer zijn betrokken bij het opstellen en bespreken van het ondernemingsplan. Echter door de grote werkdruk komen zij niet tot verdere beleidsmatige bijdragen. Het is voor de medewerkers niet duidelijk welke rollen ze moeten gaan vervullen in het beleidsmatig denken en werken binnen de organisatie.

De commissie constateert dat er tot op heden te weinig echte daadkracht is om het knelpunt van de werkdruk structureel aan te pakken. Er is geen heldere visie en Habeko wonen koerst op meerdere mogelijkheden: uitbesteding, fusie en/of nauwere samenwerking met andere corporaties. De commissie mist een heldere documentatie van de eigen visie en ambities. Er wordt gezocht naar mogelijkheden, zonder dat de eigen sterkten en visie goed in kaart zijn gebracht. Habeko wonen laat zich hierin situationeel leiden en werkt niet vanuit een structurele aanpak van de interne knelpunten. Habeko wonen kan haar eigen ambities in deze meer helder benoemen en meer als leidraad inzetten in discussies met eventuele partners. De corporatie heeft door Van Nimwegen een onderzoek laten doen naar mogelijke samenwerking met Trifolium Woondiensten. Daarin staat dat de omvangrijke ambities niet zomaar kunnen worden gerealiseerd. Dit geeft nog teveel de indruk dat de corporatie de samenwerking situationeel kiest. Wat heeft de voorkeur van de corporatie? In hoeverre past welke vorm van samenwerking bij de voorkeur?



### 3 Presteren naar opgaven

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

#### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

De opgaven voor Habeko wonen zijn vastgelegd in de *Prestatieafspraken 2006*. In 2008 bleek dat deze afspraken, gebaseerd op de *Woonvisie (2005)* niet duidelijk genoeg waren voor een goede samenwerking met de gemeente. Dit heeft geleid tot een nadere bespreking, vernieuwing en concretisering van afspraken in de *Prestatieafspraken 2010 tot en met 2014*. De prestatieafspraken betreffen de volgende thema's:

- huisvesting doelgroepen,
- kwaliteit woningvoorraad: nieuwbouw en bestaande woningvoorraad,
- afstemming wonen-zorg-welzijn en ontwikkelen maatschappelijk vastgoed,
- bevorderen leefbaarheid,
- samenwerking gemeente en Habeko wonen.

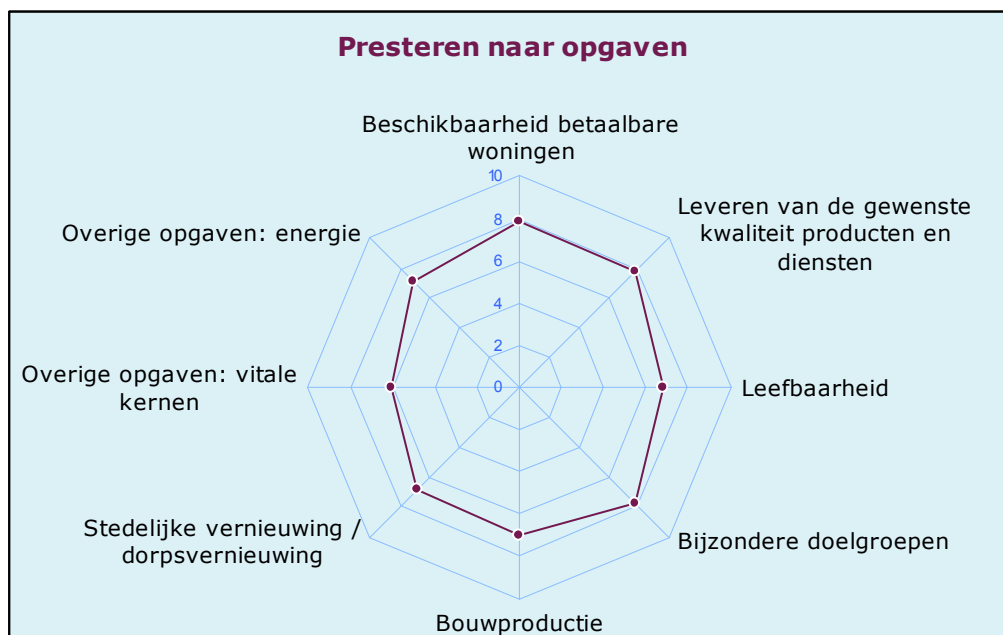
Uit de prestatieafspraken 2006 blijkt dat de gemeente streeft naar een lichte groei van het inwoneraantal tot 22.000 inwoners in 2020, bevordering doorstroom in de woningmarkt, aandacht voor speciale doelgroepen, beter kwaliteit van de woningvoorraad, vergroting diversiteit type woningen, meer aandacht voor zelfstandig blijven wonen en het meer betrekken van bewoners bij het beheer. Daartoe werden meerdere typen afspraken gemaakt met de volgende bedoelingen: uitspraken, intenties, handelingsvoorschriften, garanties, transacties en procesafspraken. Partijen komen overeen dat het accent voor nultredenwoningen ligt bij woningbouw binnen de bestaande kernen (inbreiding). Voor starters zullen 300 woningen in betaalbare klassen worden gelabeld. In nieuwbouw uitleggebieden zal 25% ten behoeve van starters worden gebouwd in het betaalbare segment. Habeko wonen zal de Koopgarant regeling toepassen. 65% van de totale voorraad (januari 2006) zal tot de kernvoorraad worden gerekend. Habeko wonen staat garant voor huisvesting van statushouders. Habeko wonen zal overgaan tot sloop indien er een te grote afwijking is tussen bestaande en streefkwaliteit. Alleen bij financiële noodzaak gaan Habeko wonen over tot verkoop van woningen. De inkomsten worden gebruikt voor herstructurerings- en nieuwbouwprojecten. Habeko wonen zal minimaal 300 huurwoningen bouwen. Habeko wonen krijgt een voorkeurspositie waar het gaat om de ontwikkeling van sociale huurwoningen. Habeko wonen legt het accent bij inbreidingslocaties en eventueel uitleggebieden. Bij renovatie ligt het accent op het levensloopbestendig maken van woningen.

In de *Prestatieafspraken 2010 tot en met 2014* zijn de afspraken meer uitgewerkt en zijn bouwopgaven meer gekwantificeerd per woonkern. Leidraad voor de afspraken zijn prestatievelden van de BBSH: huisvesten verschillende doelgroepen, afstemmen wonen-zorg-welzijn en bevorderen leefbaarheid. In de afspraken worden de invloeden geschetst van de bevolkingsontwikkeling (toename senioren, aanwas jongeren door nieuwbouw), de stagnatie van de woningmarkt mede door de economische crisis, toenemende aandacht voor kwaliteit van woningen en duurzame ontwikkeling. Tachtig

procent van het vrijkomende aanbod in de bestaande voorraad dient te bestaan uit woningen met een huur tot aan de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens van de huurtoeslag; tot 2015 dient dit 50% te bedragen. Gemeente en Habeko wonen evalueren jaarlijks de woonruimteverdeling. Tot 2015 zullen minimaal 361 sociale huur- en koopwoningen worden gebouwd, waarnodig via Koopgarant. Habeko wonen zal verder in eigen beheer nog 20 vrije sector huur- of koopwoningen realiseren om de sociale bouw te kunnen bekostigen. Het overleg tussen gemeente en Habeko wonen zal geregeld (per 4 a 6 weken) plaatsvinden. Woningbouw zal zoveel mogelijk voldoen aan het Regionaal Beleidskader Duurzame Stedenbouw en de Regionale duurzaam Bouwen Plus Richtlijn 2008-2012 (niveau 2). Er worden afspraken vastgelegd over minimale gebruiksruimte en buitenruimte. Voor starterswoningen wordt gekeken naar casco-oplevering. Habeko wonen streeft naar een reductie van energieverbruik met 20% in de bestaande woningvoorraad. 250 woningen moeten voldoen aan het keurmerk Veilig Wonen. In de periode 2010-2015 zullen ten minste 125 woningen via koopgarant worden verkocht aan zittende huurders. Habeko wonen zal in 2010-2015 bijdragen in de realisering van 1<sup>e</sup> lijnsgezondheidscentra in Hazerswoude-Dorp en Koudekerk aan den Rijn. Ten aanzien van leefbaarheid worden afspraken gemaakt over bijdragen aan speelvoorzieningen, achterpadverlichting, het opstellen van actieplan vitaliteit en het stimuleren van bewonersinitiatieven. Er is vastgelegd welke type afspraak het betreft (proces, handeling, intentie, transactie of garantie). Ook is vastgelegd wie de trekker is. Het overleg tussen gemeente en Habeko wonen is vastgelegd in een vergaderschema.

Habeko wonen presteert met name op het terrein van het kunnen aanbieden van goede woningen tegen een betaalbare prijs voor de primaire doelgroep. Daarnaast heeft Habeko wonen oog voor de leefbaarheid en de huisvesting van de bijzondere doelgroepen.

## 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,7
Leefbaarheid	6,8
Bijzondere doelgroepen	7,7
Bouwproductie	7,0
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,8
Overige opgaven: vitale kernen	6,0
Overige opgaven: energiebesparing	7,1
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 3.3 Conclusies en motivatie

### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

Habeko wonen richt zich met name op het realiseren van een mix van sociale huurwoningen en in beperkte mate op de bouw van vrije sector woningen. Habeko wonen beschouwt als primaire doelgroep: mensen met lagere inkomens (tot € 33.000), ouderen en starters/jongeren. Habeko wonen heeft inzicht in de opgave via de prestatieafspraken met de gemeente en via het Rijnwoude-akkoord is er inzicht in de vragen vanuit zorg en welzijn instellingen. In 2010 is door de gemeente ook een onderzoek verricht naar de invloeden op de Woningmarkt. In 2007 is door gemeente en corporatie een Woningmarktonderzoek uitgevoerd. In de akkoorden is concreet vastgelegd hoeveel woningen er de komende jaren gebouwd moeten worden. Ook zijn er afspraken over het verkopen van een deel van het bestaande bezit in de vorm van maatschappelijk gebonden eigendom.

Er zijn twee opgaven die specifiek spelen: voldoende nultredenwoningen voor senioren en voldoende aanbod voor starters. Er zijn beperkte mogelijkheden om het bestaande bezit woningen op te plussen voor senioren. Kwalitatief goede nultredenwoningen moeten via nieuwbouw worden geleverd. Voor starters richt men zich op voldoende aanbod van huur en goedkope koopwoningen via bestaande voorraad.

Uit CFV-gegevens (2009) blijkt dat 95% van het bezit betaalbaar en bereikbaar is voor de primaire doelgroepen. Ook blijkt dat de doorstroming (4,8%) laag is, vergeleken met de referentiegroep. Uit gesprekken blijkt dat een aantal nieuwbouwplannen sterke vertraging heeft opgelopen als gevolg van de economische crisis. Habeko wonen tracht via inbreiding, het opknappen van woningen en nieuwbouw in de kernen zoveel mogelijk te voldoen aan de vraag naar beschikbare woningen. De wachtlijsten en wachttijden lopen echter op naar vier/vijf jaar. Dit komt met name door de vraag naar kwalitatief goede woningen en specifieke seniorenwoningen. Habeko wonen pakt deze vraag op met de focus op seniorenwoningen en verbetering van de kwaliteit van bestaande woningen. Verder bevordert Habeko wonen de kansen voor starters door ook starters eengezinswoningen aan te bieden. Ook stelt de commissie vast dat Habeko wonen duidelijk inspeelt op kansen die zich voordoen, zoals het opkopen van vrijkomende panden en deze een nieuwe bestemming te geven.

De commissie stelt vast dat Habeko wonen goed inzicht heeft in de opgaven en haar prestaties daar gericht op afstemt. De feitelijke en geplande prestaties voldoen binnen de mogelijkheden goed aan de opgaven. In de prestatieafspraken worden concrete aantallen genoemd voor huur en bouw. De aanpak is echter nog niet SMART geformuleerd. Habeko wonen kan planmatiger te werk gaan bij het realiseren van kansen.

Habeko wonen evalueert onder stakeholders hoe zij voldoet aan de opgave. De conclusies die zij daar uit trekt, zijn niet altijd duidelijk traceerbaar.

Qua prestaties scoort de corporatie een 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,8.

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

Habeko wonen stelt in haar zelfevaluatie dat haar klanten heel tevreden zijn over de kwaliteit van de producten en diensten. Habeko wonen ziet haar opgave vooral in het constant werken aan het verbeteren van de dienstverlening en het verbeteren van de kwaliteit van de woningen en niet zozeer in het aanbieden van veel nieuwe diensten. In het strategisch voorraadbeleid heeft Habeko wonen een goed overzicht van de opgaven en de staat van onderhoud van de woningen (Complexboek met maatregelen, 2006 en Strategisch voorraadbeleid 2006-2015).

Uit CFV-gegevens blijkt dat Habeko wonen duidelijk meer dan gemiddeld investeert in de woningverbetering. Het mutatieonderhoud is duidelijk hoger in vergelijking met de referentiegroep. Uit gesprekken blijkt dat bij mutatie ook wordt gekeken naar mogelijkheden voor woningverbetering (specifieke voorzieningen badkamer, keuken, hang- en sluitwerk en energiebesparing). Het klachtenonderhoud is relatief laag, wat duidt op weinig klachten. Er is sprake van een goede prijs/kwaliteitverhouding. De hoge tevredenheid van huurders blijkt ook uit de enquête die in 2009 is gehouden door de Stichting Huurdersbelangen Habeko wonen.

De kwaliteit van haar dienstverlening beoordeelt de corporatie ook door middel van een kwaliteitsmeting door het KWH. Habeko wonen is sinds 2006 houder van het KWH-label.

Uit gesprekken met medewerkers en huurders blijkt dat het leveren van de gewenste kwaliteit onderdeel is van de dagelijks werkpraktijk. Medewerkers zijn hierbij zeer klantgericht. Dit wordt zeer gewaardeerd door huurders, met name door de



persoonlijke benadering. Ook tijdens groter planmatig onderhoud wordt met bewoners overlegd over de tevredenheid en mogelijkheden tot beperking van overlast.

De commissie beoordeelt de geleverde kwaliteit over het geheel genomen als goed. Habeko wonen investeert in het kwalitatieve onderhoud van haar bezit en betreft de huurders daarbij. Habeko wonen heeft goed inzicht in de opgaven. De commissie vertaalt opgaven naar doelen in het strategisch voorraad beleid. De commissie mist daarin een heldere prioriteitenstelling. Medewerkers reageren goed op signalen van huurders. Mede door de onderbezetting is er echter niet altijd sprake van goed overzicht en planmatige aanpak. In jaarverslagen wordt de jaarlijkse voortgang geschetst.

Qua prestaties scoort de corporatie een 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,7.

### **Leefbaarheid**

In de dorpen waar Habeko wonen werkt zijn er geen grote opgaven op het gebied van leefbaarheid. Er zijn geen achterstandswijken. Al het bezit is gelegen in sterke wijken (CFV-gegevens 2009). Habeko wonen richt zich op de aanpak van overlast en knelpunten in de buurten. Habeko wonen investeert in fysieke activiteiten gericht op leefbaarheid.

De corporatie ondersteunt initiatieven van bewoners vanuit een gezamenlijk budget (€ 8.000) met de gemeente en investeert zo in het aantrekkelijk houden van de woon- en leefomgeving. Dit blijkt uit investeringen in speelplaatsen (€18.000), achterpadverlichting, verbetering hang- en sluitwerk et cetera.

Habeko wonen geeft in het Ondernemingsplan 2010-2013 aan dat zij de leefbaarheid van de kernen wil vergroten door te investeren in de maatschappelijke voorzieningen in de kerncentra, zoals wijksteunpunten, buurthuizen en gezondheidscentra. Deze activiteiten komen echter niet goed van de grond en blijven in de overleg- en ontwikkelfase steken.

Ten aanzien van overlast heeft Habeko wonen goede contacten in het zorgnetwerkoverleg Rijnwoude. In 2009 was er slechts één opzegging in verband met overlast.

De corporatie onderneemt veel verschillende activiteiten op kleinere schaal. De corporatie heeft haar opgave op het gebied van leefbaarheid wel in zicht, echter de doelen en samenwerkingsafspraken zijn niet altijd concreet beschreven. Analyses en doelen worden niet gericht gekoppeld aan activiteiten. Hier is nog een duidelijke groei mogelijk, mede door gerichte evaluatie. De corporatie lijkt voor de grotere opgaven sterk afhankelijk van partners.

Qua prestaties scoort de corporatie een 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 6,8.

### **Bijzondere doelgroepen**

In voorgaande jaren waren er weinig voorzieningen voor bijzondere doelgroepen in de gemeente Rijnwoude. Samen met de gemeente zijn de behoeften vanuit senioren en mensen met een beperking gedegen in kaart gebracht (Rijnwoude akkoord en Woningmarktonderzoek en Prestatieafspraken met de gemeente). In overleg met zorginstellingen en ouders van gehandicapten wordt gericht gewerkt aan projecten met aangepaste wooneenheden. Dit heeft onder andere geleid tot realisatie van een appartementencomplex voor mensen met een verstandelijke beperking. Deze activiteiten worden de komende jaren verder uitgebreid.

Habeko wonen heeft in goed overleg met gemeente snel gereageerd op verzoeken tot huisvesting van status/vergunninghouders.

Habeko wonen heeft deelgenomen aan het overleg met de gemeente en zorginstellingen over de invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Habeko wonen is een wmo-steunpunt, waar huurders met vragen terecht kunnen. Met de gemeente zijn concrete afspraken gemaakt over realisatie van levensloopbestendige woningen voor senioren en de aanpassing van bestaande woningen voor senioren. Deze afspraken zijn voor een groot deel ook gerealiseerd: 70 eenheden in 2006-2007, waarvan 38 in sociale huur. In 2010 worden nog 68 appartementen gebouwd.

In Hazerswoude-Dorp wordt de bouw van een eerstelijnsgezondheidscentrum gepland. In Hazerswoude Rijndijk en Koudekerk aan de Rijn is Habeko wonen betrokken bij de voorbereidingen voor eerstelijnsgezondheidscentra. De haalbaarheid daarvan is nog niet duidelijk.

De commissie stelt vast dat Habeko wonen de afgelopen periode actief is geweest in de huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Samen met de gemeenten zijn de wensen en opgaven duidelijk in kaart gebracht. De prestaties van de afgelopen jaren (met name senioren en gehandicapten) sluiten goed aan bij de vraag. Met gemeente zijn de doelen geconcretiseerd in de prestatieafspraken en is prioriteit gelegd bij huisvesting van senioren. Habeko wonen heeft zicht op de jaarlijkse voortgang en verantwoordt deze in haar jaarverslagen.

Qua prestaties scoort de corporatie een 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,7.

### **Bouwproductie**

Habeko wonen heeft vanuit de Woonvisie en de prestatieafspraken met de gemeente goed zicht op de bouwopgaven. Doel was de bouw van 300 nieuwe woningen (2006-2010), mede op basis van een geplande uitbreidingslocatie. Dit doel is ten dele gerealiseerd. In 2006-2007 zijn er twee seniorencomplexen opgeleverd met circa 70 woningen. In 2008 en 2009 is de bouwproductie gestagneerd, mede doordat de uitbreidingslocatie is uitgesteld. In 2010 zijn er circa 120 woningen in aanbouw. Voor de komende jaren werkt Habeko aan meer projecten in het eigen bezit en deelname aan de uitbreidingslocatie.

De commissie stelt vast dat er een behoorlijke vertraging is opgetreden in de bouwproductie. De corporatie is bezig met een inhaalslag met name op het gebied van kleinere projecten binnen de kernen. De commissie is van mening dat Habeko wonen daarbij de laatste tijd overwegend goede resultaten behaalt doordat ze op veel zaken inspringt en haar kansen grijpt bij het in bezit krijgen van geschikte locaties en panden.

De commissie is van mening dat de corporatie veel activiteiten onderneemt, echter zonder dat er altijd duidelijke doelen en prioriteiten zijn gesteld. Het inbreidingsbeleid in de kernen heeft een zeker ad hoc karakter. Daarbij is het wel prijzenswaardig dat de corporatie haar kansen goed pakt tot het veroveren van juiste locaties.

De ambities van Habeko wonen voor deelname in het uitbreidingsgebied zijn nog niet concreet. De commissie constateert op dit moment nog een voorzichtig afwachtende houding.

Qua prestaties scoort de corporatie een 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer tot een 7,0.

### **Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing**

Ook hier geldt dat de opgave duidelijk is. In prestatieafspraken wordt gesproken over inbreidingsmogelijkheden, de aanpak van verslechterende plekken en de investering in

kernvoorzieningen. De commissie ziet dat deze opgave niet op alle punten altijd is geconcretiseerd.

De corporatie vertoonde vier jaar terug een aarzelende houding ten aanzien van nieuwbouwprojecten (huur en koop). Nu is de corporatie meer ondernemend en pakt ze kansen tot nieuwbouw, met name in de dorpskernen. Zo is bijvoorbeeld in Hazerswoude-Rijndijk en in Benthuizen op twee locaties overgegaan tot sloop en komt daar nieuwbouw voor terug, veelal combinaties van woningtypen (starters, eengezins- en senioren). Voor andere locaties wordt gewerkt aan ontwikkeling van plannen. De voortgang van de projecten wordt gevolgd via de evaluatie van prestatiecontracten en verantwoord in de jaarverslagen.

In de realisatie-index sloop van CFV scoort de corporatie duidelijk onder het gemiddelde.

Qua prestaties scoort de corporatie een 7. Door meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot het gemiddelde cijfer 6,8.

### **Overige opgaven: vitale kernen**

De commissie stelt vast dat alle stakeholders blij zijn met het feit dat de vitaliteit van de kernen en de leefbaarheid op de agenda zijn gezet en dat gemeenten en Habeko wonen hierover in overleg zijn om te komen tot een gericht beleidsplan. Dit was, zo blijkt uit de gesprekken, het doel van Habeko wonen: het bespreekbaar maken van de vitaliteit van de kernen. De inhoudelijke doelen en opgaven zijn nog niet geconcretiseerd en in kaart gebracht. Daarmee is ook nog niet te beoordelen wat de prestaties moeten zijn.

De commissie vindt het positief dat het Habeko wonen is gelukt om dit onderwerp, samen met de gemeente, meer gericht onder de aandacht te brengen. De omslag is er en moet verder worden uitgewerkt in de komende jaren.

Op basis van de prestaties komt de commissie tot het oordeel 6. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring blijft het oordeel een 6,0.

### **Overige opgaven: energiebesparing**

Habeko wonen ziet het als doel om haar woningbezit te laten voldoen aan de eisen van deze tijd, met name gericht op energiebesparende maatregelen. De doelen zijn in 2008 opgesteld en conform de afspraken met Aedes en het ministerie van WWI: 20% reductie energieverbruik tot 2018. Habeko wonen heeft inzicht in de opgaven en inzicht in de mogelijk te nemen maatregelen. Het woningbezit is in 2007 ingedeeld naar energielabels. De technische mogelijkheden voor woningaanpassing zijn in kaart gebracht en bijkomende investeringen zijn in kaart gebracht tot 2018. Prioriteit wordt gegeven aan verbetering isolatie en gebruik hoogrendement cv-toestellen, Uit jaarverslag 2009 blijkt dat in 78 woningen de energiemaatregelen zijn doorgevoerd wat leidt tot betere energielabels. Bij deze woningen wordt gemiddeld 48% energiebesparing behaald. In totaal komen 1464 van de 1800 woningen in aanmerking voor energiebesparingen. In 2010 wordt het project geëvalueerd.

De commissie stelt vast dat de corporatie de opgave goed in beeld heeft, inclusief prioriteiten en maatregelen. Men is gestart met uitvoering en de realisatie is conform verwachting. Daarmee komt de commissie tot het oordeel 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt het eindoordeel uit op een 7,1.

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

De commissie is van mening dat Habeko wonen goed zicht heeft op de opgaven die er zijn voor de verschillende prestatievelden. Alleen voor het prestatieveld vitale kernen is de opgave nog niet helder gedefinieerd. De vertaling van opgave naar concrete doelen en verantwoording van de prioriteiten heeft nog verdere uitwerking bij de meeste prestatievelden. Voor 'Beschikbaarheid betaalbare woningen', 'Bijzondere doelgroepen' en 'Energie' heeft de corporatie de doelen en prioriteiten al verder uitgewerkt. De monitoring van de voortgang op de prestatievelden heeft bij bijna de helft van de prestatievelden nog aandacht. De corporatie heeft vaak wel zicht op de voortgang, maar het trekken van conclusies en vertaling naar verbeteringen is niet altijd helder.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen gemiddeld als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,4;
- Planning: 6,4;
- Monitoring: 6,6.

## 4 Presteren volgens stakeholders

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

### 4.1 De stakeholders van Woningbouwvereniging Habeko wonen

De woningbouwvereniging vermeldt in haar zelfevaluatie een zevental organisaties, die zij beschouwt als haar belangrijkste stakeholders. Daartoe behoren:

- vanzelfsprekend de huurders (bijgestaan door de Stichting Huurdersbelangen Habeko wonen (SBHW)); via contacten en huurdersenquête (2009) verkrijgt SBHW inzicht in de wensen van haar huurders en bespreekt deze met Habeko wonen;
- de gemeente Rijnwoude, de belangrijkste belanghouder bij het bepalen van de maatschappelijke agenda;
- de Senioren Advies Raad (SAR); combinatie van verschillende welzijnsorganisaties voor ouderen met wie de invloed van vergrijzing en wensen van ouderen wordt besproken;
- Wijde zorg als belangrijkste partner in de zorg, en partner in het realiseren van woonservicezones;
- Philadelphia-zorg als belangrijkste partner voor het realiseren van huisvesting voor bijzondere doelgroepen, met name mensen met verstandelijke beperkingen;
- collega-corporaties uit de Rijnstreek, betrokken bij woonruimteverdeling in de Rijnstreek en bespreking interactie in met name het gebied rond Alphen a/d Rijn,
- lokale organisaties zoals winkeliersverenigingen en jongerenorganisaties. Met hen wordt op basis van specifieke thema's contact gehouden.

Met de eerste zes groepen is er structureel contact. Deze organisaties zijn ook betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Dit ondernemingsplan is vervolgens besproken tijdens een bijeenkomst voor belanghouders en daarbij zijn de missie en visie getoetst. De gemeente heeft invloed via het opstellen van de prestatieafspraken. Wijde zorg heeft invloed via het Rijnwoude akkoord.

De commissie heeft tijdens het bezoek met bijna alle belangrijkste belanghouders gesproken: gemeente, SBHW, SAR en met een vertegenwoordiging van Wijde zorg en Philadelphia. De contacten met andere corporaties richten zich in eerste instantie op de woonruimteverdeling en daarnaast is met andere corporaties bekeken of kan worden samengewerkt bij de ontwikkelingen op de grote uitbreidingslocaties in de Oude Rijnzone. In dat kader is er geen apart gesprek gevoerd met de collega-corporaties.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De stakeholders met wie de commissie heeft gesproken geven de oordelen ruim voldoende tot goed aan Habeko wonen.

De SBHW oordeelt positief over de kwaliteit van de woningen en het beleid en beheer. Dit wordt bevestigd vanuit de in 2009 gehouden huurdersenquête. Met name de investeringen ter verbetering van woningen worden gewaardeerd en de mate waarin daarbij maatwerk mogelijk is. De technische dienstverlening is naar behoren. De relatie met huurders wordt benoemd als open en behulpzaam. De huurders worden regelmatig betrokken bij beleid en beheersvoornemens. De SBHW wordt geïnformeerd over de belangrijkste punten voor de vergaderingen van de Raad van Commissarissen en de Raad van Afgevaardigden. Via directe contacten met medewerkers en afdelingen is de informatievoorziening goed en direct. Daarnaast zijn er gerichte besprekingen van bijvoorbeeld de voortgang van onderhoudsprojecten en van adviezen. Ook het beleid betreffende de huurprijzen wordt gewaardeerd vanwege de redelijke huurprijzen. De huurders waarderen de corporatie met een rapportcijfer tussen de 7 en 8.

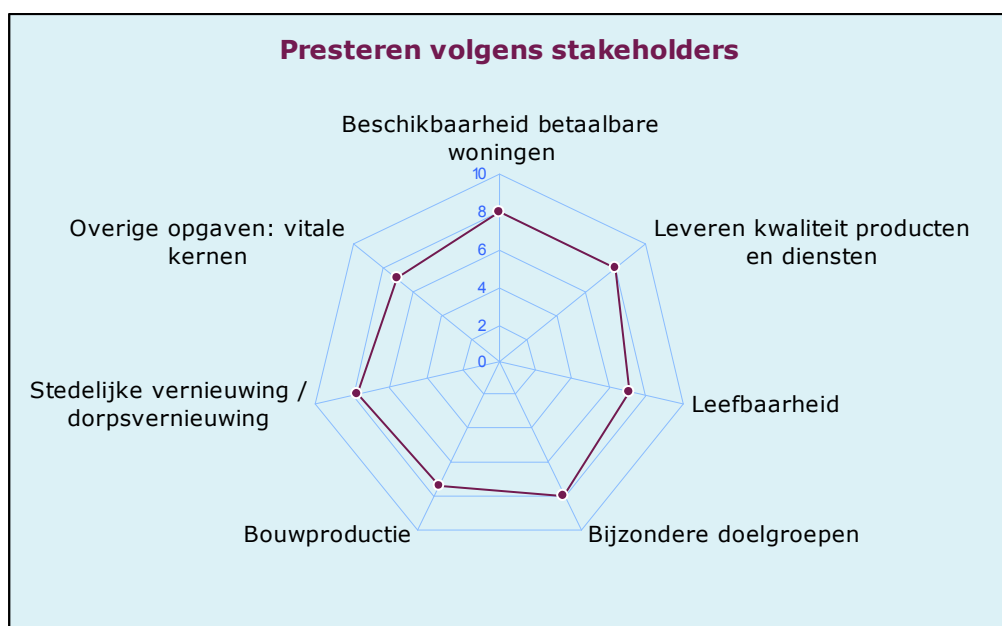
Met de gemeente onderhoudt Habeko wonen intensief overleg. Op ambtelijk niveau is er maandelijks contact met de beleidsmedewerker, adviseur wonen. Tenminste één keer per jaar is er overleg met elke raadsfractie. Met portefeuillehouder, c.q. het college van Burgemeester en wethouders vindt halfjaarlijks overleg plaats. Elke vier jaar doet Habeko wonen samen met de gemeente een woningmarktonderzoek als input voor de gemeentelijke woonvisie en de daarvan afgeleide prestatieafspraken. Uit het gesprek met vertegenwoordiging van de gemeente blijkt dat Habeko wonen een meer actieve houding heeft aangenomen aangaande het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Habeko wonen wordt gezien als goede gesprekspartner. Sinds 2008 zijn de ambities en doelen scherper gesteld en is Habeko wonen, in de ogen van de gemeente, meer actief bij nieuwbouwprojecten in de kernen en meer gericht op het versterken van de dorpskernen. Daar wordt Habeko wonen als belangrijke partner gezien. Habeko wonen toont meer lef en initiatief, is proactiever en meer dynamisch gaan optreden, bijvoorbeeld door inzet van koopgarant ter bevordering van doorstroom. De gemeente meldt dat Habeko wonen nog meer initiatief kan tonen door meer directe verkoop en door minder behoudend te investeren. Een voorbeeld is de deelname aan de nieuwbouwplannen in de buitengebieden, waar Habeko wonen met name is gericht op turnkey-projecten. Habeko wonen toont meer initiatief dan voor 2008 en kan daar nog verder in groeien volgens de gemeente, bijvoorbeeld door investering in starterswoningen voor jongeren en meer grondgebonden woningen voor ouderen. De positieve waardering van de gemeente vertaalt zich in rapportcijfers variërend tussen de 7 en 8.

Met de SAR heeft Habeko wonen regelmatig overleg om input te krijgen voor de plannen van de woningbouwvereniging. Ook is er overleg geweest omtrent de mogelijkheid tot toewijzing van nieuwbouw seniorenwoningen aan mensen uit een koopwoning. Dit om de doorstroom te bevorderen. Ook wordt er gesproken over het belang van een goede mix van woningtypen en transformeerbaarheid van woningen, in verband met het bevorderen van de mogelijkheden tot mantelzorg. Ook wordt gesproken over het prepareren van woningen voor het later gebruik van domotica. De inzet van Habeko wonen is gegroeid, wat leidt tot een beter contact met de bevolking. Dit blijkt ondermeer uit een groter aantal overlegbijeenkomsten met bewoners/ouderen en meer bemoeizorg met de woonomgeving. De SAR waardeert de inspanningen van Habeko wonen met rapportcijfers tussen de 7 en 8.

Na een periode met stroef contact is er nu geregeld contact met de zorginstellingen Wijdezorg en Philadelphia. De contacten richten zich op concrete bouwprojecten en mogelijkheden voor realisatie van levensbestendige woningen en zorgcentra. Habeko

wonen heeft de kennis in huis om daar goed op in te spelen. Met Wijdezorg is een gemeenschappelijk actieplan opgesteld voor het realiseren van woonservicezones in Rijnwoude. Helaas is dit plan nog niet goed tot uitvoering gekomen. Met Philadelphia is er geregeld overleg over de bouw/verhuur van accommodaties voor mensen met een verstandelijke beperking. De zorginstellingen waarderen de inspanningen van Habeko wonen met rapportcijfers tussen de 7 en 8.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,0
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	7,1
Bijzondere doelgroepen	7,9
Bouwproductie	7,3
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,8
Overige opgaven: vitale kernen	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie constateert dat de stakeholders op dit onderdeel tevreden zijn en dit waarderen met oordelen ruim voldoende (7) tot goed (8).

Uit gesprekken blijkt dat Habeko wonen goed voorziet in het in stand houden van voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen. 95% van de woningen behoort tot kernvoorraad van goedkope en voor de doelgroep betaalbare woningen (zie tabel

4). De corporatie is goed op de hoogte van de wensen van stakeholders en heeft de laatste jaren meer geïnvesteerd in het contact en de afstemming met de stakeholders. Dit wordt zeer positief gewaardeerd door gemeente en huurders. Vanuit zorg- en welzijnstellingen wordt gesignaleerd dat Habeko wonen inspeelt op de stijgende vraag naar ouderenwoningen. In de nieuwbouwplannen kan dit meer worden gespecificeerd. Er is geen woningnood, wel is er specifieke vraag naar grotere woningen, starterswoningen en specifieke voorzieningen voor ouderen. Dit zorgt voor langere wachtlijsten. Ouderen schrijven zich alvast in. Habeko wonen speelt goed in op de specifieke wensen en investeert in het verbeteren en aanpassen van woningen. Habeko wonen is alert op kansen tot het verkrijgen van eigendom bij centrale locaties in de kernen. Habeko wonen heeft een meer proactieve en ondernemende houding aangenomen, wat duidelijk naar voren komt in de positieve beoordeling van stakeholders.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingcijfer 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie voor het gemiddelde cijfer ook tot een 8,0.

### **Leveren kwaliteit producten en diensten**

De stakeholders waarderen dit prestatieveld van ruim voldoende (7,5) tot goed (8). Huurders zijn overwegend positief over de kwaliteit van de woningen en de directe wijze waarop Habeko wonen reageert op wensen en opmerkingen van huurders. Habeko wonen is duidelijk in haar communicatie naar klanten. De kwaliteit van de dienstverlening wordt periodiek gekeurd door het KWH (sinds 2006). Ook via eigen onderzoek en inspraakgroepen worden meningen en wensen van klanten geïnventariseerd. De gemeente ziet een groeiende inzet van Habeko wonen in het bevorderen van de leefbaarheid. Deze activiteiten hebben nu vaak nog een kleinschalig karakter. De intentie is om deze meer structureel uit te bouwen in het project vitaliteit kernen.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingcijfer 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,9.

### **Leefbaarheid**

De stakeholders waarderen dit prestatieveld als ruim voldoende (7, 7<sup>+</sup>). Habeko wonen investeert via kleinschalige projecten in de leefbaarheid, bijvoorbeeld achterpadverlichting, speelvoorzieningen en een jaarlijks bedrag voor bewonersinitiatieven. De commissie stelt vast dat de corporatie steeds meer doet wat ze moet doen in de ogen van de stakeholders en dat dit de gewenste resultaten levert. Ook worden de verslechterende plekken in de dorpen aangepakt met mogelijke opkoop van panden en verbetering van panden.

Ondanks dat er geen grote leefbaarheidsproblemen zijn, zijn de stakeholders van mening dat Habeko wonen meer structureel haar visie op leefbaarheid kan vastleggen en van daaruit haar activiteiten meer planmatig kan uitvoeren. Daarmee kan de waardering stijgen en mogelijk in de toekomst een score goed worden behaald.

De activiteiten die worden ondernomen passen goed in de dorpen. Uit de bewonersenquête blijkt tevredenheid over de inzet van Habeko wonen.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingcijfer 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,1.



### ***Bijzondere doelgroepen***

Zorgpartijen en ouderenorganisaties melden dat Habeko wonen in toenemende mate wordt gezien als gesprekspartner inzake de huisvestingsbehoeften van de bijzondere doelgroepen. In het verleden was Habeko wonen niet sterk op dit prestatieveld. Momenteel zijn de resultaten goed door extra aandacht voor de bouw van seniorenwoningen en de realisatie van wooncomplexen voor mensen met een verstandelijke beperking. Habeko wonen heeft de laatste jaren goed ingespeeld op de vragen vanuit de doelgroepen en deze geconcretiseerd in nieuwbouw. Ook is Habeko wonen in gesprek met gemeente en organisaties over mogelijkheden tot realisatie van zorgcentra in de woonkernen. Binnen het bestaande woningbezit is er gericht aandacht voor aanpassing van woningen aan wensen van bijzondere doelgroepen. De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingscijfer 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,9.

### ***Bouwproductie***

Voor dit prestatieveld variëren de oordelen van de stakeholders van goed (8) tot zeer goed (9). Stakeholders signaleren dat sinds 2008 de bouwproductie flink is toegenomen. In 2006 en 2007 was er vrijwel geen bouwproductie, onder andere door onduidelijke afspraken met de gemeenten. Huurders zijn zeer tevreden over de bouwactiviteiten in de dorpskernen en met name de realisatie van seniorenwoningen en inzet voor behoud woonvoorzieningen. Habeko wonen is aanwezig in de dorpskernen. De gemeente waardeert de toegenomen bouwproductie en verwacht een duidelijker visie van Habeko wonen op de deelname in nieuwbouwprojecten. Zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over de realisatie van ouderenwoningen en woningen voor mensen met een beperking.

Ten aanzien van participatie in grote nieuwbouw uitbreidingslocaties voert Habeko wonen een voorzichtig beleid. De commissie heeft daar tot op zekere hoogte begrip voor gezien de omvang van de woningbouwvereniging en de ontwikkelingen op de markt. Anderzijds verwacht de commissie op dit gebied meer initiatief en overleg met de gemeente. Op dit gebied kan Habeko wonen in de toekomst een steviger gesprekspartner worden voor de gemeente.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingscijfer 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,3.

### ***Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing***

De stakeholders waarderen dit prestatieveld tussen ruim voldoende (7) en goed (8). Habeko wonen voert goede projecten op kleine schaal uit in de dorpskernen. Dit wordt gewaardeerd door huurders en zorg- en welzijnsorganisaties. De grotere projecten gericht op behoud van zorgvoorzieningen in de dorpskernen komen niet altijd goed van de grond, mede door afhankelijkheid van andere partijen. De actieve houding van Habeko wonen wordt door alle stakeholders positief gewaardeerd. Habeko wonen grijpt kansen en is duidelijke gesprekspartner.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingscijfer 8. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,8.

### **Overige opgaven**

De overige opgaven liggen met name op het vlak van de vitale kernen en energiebeleid. Stakeholders waarderen de inzet van Habeko wonen ten aanzien van de vitale kernen en verbeteringen aan het woningbezit gericht op zuiniger energieverbruik.

De verwachtingen van de stakeholders zijn deels in kaart gebracht door Habeko wonen, maar zijn nog niet vertaald in een concreet plan van aanpak met gerichte actielijst. De activiteiten kunnen meer worden gekoppeld aan meetbare doelen. De monitoring van de prestaties is verbeterd door betrekking van de stakeholders bij het ondernemingsplan en verantwoording in de jaarplannen.

De commissie vertaalt de waardering door de stakeholders naar een waarderingcijfer 7. Met meeweging van Kennis en inzicht, Planning en Monitoring komt de commissie tot een gemiddeld cijfer 7,0.

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

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,7;
- Planning: 7,1;
- Monitoring: 7,9.

Habeko wonen kent haar belangrijkste stakeholders en voert met hen gericht overleg. Stakeholders zijn tevreden over de inspanningen van de woningbouwvereniging en zijn van mening dat hun wensen ten aanzien van de prestatievelden goed in kaart worden gebracht door Habeko wonen. Vervolgens is het niet voor alle prestatievelden duidelijk wat de prioriteiten zijn en hoe de wensen worden vertaald naar het beleid van Habeko wonen. Met name ten aanzien van de overige opgaven (vitale kernen en energiebeleid) is dit nog niet helder in kaart gebracht. In het afgelopen jaar zijn de stakeholders nadrukkelijk meer betrokken bij vaststellen van het ondernemingsplan op basis van evaluatie van de geplande en de feitelijk geleverde prestaties.

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

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

### 5.1 Kerngegevens

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

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	33.890	32.225	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	194.072	161.465	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	16.744	15.583	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	16.766	14.718	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	18.928	22.456	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	17.301	20.368	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	940	1062	1404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)	2487	1856	1905
- huuropbrengst	4783	4630	1905
- netto kasstroom na rente	1547	794	501
Rentedekkingsgraad in %	2,6	1,7	1,4
Schuldverdien ratio in %	7,6	12,1	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	924	1217	1340
Aantal VHE per fte	146*	97	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	33,2	24,1	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	201	281	300
- Mutatieonderhoud	255	175	186
- Planmatig onderhoud	925	1094	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	19.136	10.016	13.928
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>88 % A</b>	<b>81 % A</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>99 %</b>	<b>98 %</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

\* in 2010: 134 volgens zelfevaluatie Habeko wonen

De kerngegevens zijn ontleend aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting (Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Habeko Wonen Rijnwoude, 2009). De commissie bespreekt hier enkele punten die in vergelijking tot de referentieccorporaties opvallen.

De corporatie heeft een gemiddeld bezit qua exploitatiewaarde en qua ouderdom van de woningen (zie volkshuisvestelijke exploitatiewaarde). Wel zijn er relatief veel eengezinswoningen en weinig seniorenwoningen, weinig hoogbouw/gestapeld en weinig woningen voor zorggroepen. De huur en de woningwaardering is gemiddeld ook iets hoger dan die van de referentieccorporatie. Dit uit zich in de hoge WOZ-waarde per woning, vergeleken met referentiegroep.

De prognose is dat het Volkshuisvestelijk vermogen tot 2013 nagenoeg gelijk blijft, terwijl dat bij de referentiegroep zal dalen. De commissie zal daar in paragraaf 4.6 nader op ingaan.

De nominale en rentabiliteitswaarde van langlopende leningen zijn aanzienlijk lager dan bij de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De commissie acht dit een logisch gevolg van het feit dat Habeko wonen redelijk behoudend is in haar investeringen en externe financiering beperkt wil houden. Daarmee drukt Habeko wonen ook de rentelasten per verhuureenheid en is de netto kasstroom hoger dan de referentiegroep. De woningbouwvereniging heeft gemiddeld minder leningen en investeert veel in de verbetering van haar woningbezit, vanuit het eigen vermogen. Daarmee is de rentedekkingsgraad hoog vergeleken met de referentiegroep. De corporatie is goed in staat de renteverplichtingen voor vreemd vermogen te betalen.

De schuldverdienratio is sterk gedaald en lager dan referentiegroep. De woningbouwvereniging is in staat op kortere termijn langlopende leningen af te lossen dan haar collega-corporaties in de referentiegroep. Ook dit is, aldus de commissie, een logisch gevolg van het beleid de activiteiten veelal intern te financieren (Treasury statuut 2010).

De netto bedrijfslasten per VHE zijn laag. Habeko wonen zet per 146 VHE één fte aan personeel in. Dit is veel gunstiger dan de gemiddelde personeelsinzet in de referentiegroep. Daaruit blijkt dat de woningbouwvereniging het personeel efficiënt inzet (vergelijk paragraaf 4.7). Uit reacties onder huurders blijkt dat dit niet ten koste gaat van de kwaliteit van de dienstverlening.

De toename van de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008 is meer dan gemiddeld, vergeleken met de referentiegroep, maar nog altijd lager dan het landelijk gemiddelde. De corporatie heeft geïnvesteerd in het onderhoud van haar woningbezit, met name het mutatieonderhoud is gemiddeld hoger dan bij de referentiegroep (255 euro versus 175). Er is veel geïnvesteerd in woningverbetering (€ 19.139 versus € 10.016 bij referentiegroep): aanpassing sanitair en verbetering isolatie, aanpassingen voor senioren. Het op peil houden van de kwaliteit van de woningen is een belangrijk en continu aandachtspunt voor Habeko wonen.

## **5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling**

Het oordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting ten aanzien van het vermogen van Habeko wonen is positief (A-oordeel). Dat betekent dat de voorgenomen activiteiten van de corporatie in de periode 2009-2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden. Habeko wonen zet haar middelen, binnen de door de corporatie geformuleerde randvoorwaarden voldoende in.

Het volkshuisvestelijk vermogen van de corporatie is boven het landelijk niveau en het niveau van de referentiecorporatie en bevindt zich in het derde quintiel (in het midden) voor wat betreft volkshuisvestelijk vermogen en dat zal naar verwachting van het Centraal Fonds in 2013 in het vierde quintiel zijn. Het vermogen in 2013 (uitgedrukt in aantallen VHE 2008) van de corporatie wordt in 2013 geschat op € 16.766, tegen € 14.718 voor de referentiecorporatie. De voorgenomen activiteiten zijn gemeten aan de maatstaven van het Centraal Fonds voldoende in relatie tot de vermogenspositie. De omvang van de corporatie brengt wel

met zich mee dat investeringen al snel een aanslag doen op de ruimte in de kasstroom. Maar deze is hoog genoeg.

### 5.3 Efficiency

Habeko wonen streeft naar een efficiënte verloop van haar bedrijfsvoering. Daarbij gaat het zowel om de inzet van het vermogen als om een efficiënte uitvoering hiervan door middel van een effectieve organisatie. Waar het gaat om de efficiency heeft de commissie zich conform het beoordelingskader gericht op de bedrijfslasten per VHE en de ontwikkeling daarvan, zoals weergegeven in de CFV-analyse 2009.

#### Netto bedrijfslasten (x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	924	1217	1340
Personeelskosten per fte	60.635	60.522	64.248
Aantal VHE's per fte	146*	97	92

\* in 2010: 134 volgens zelfevaluatie Habeko wonen

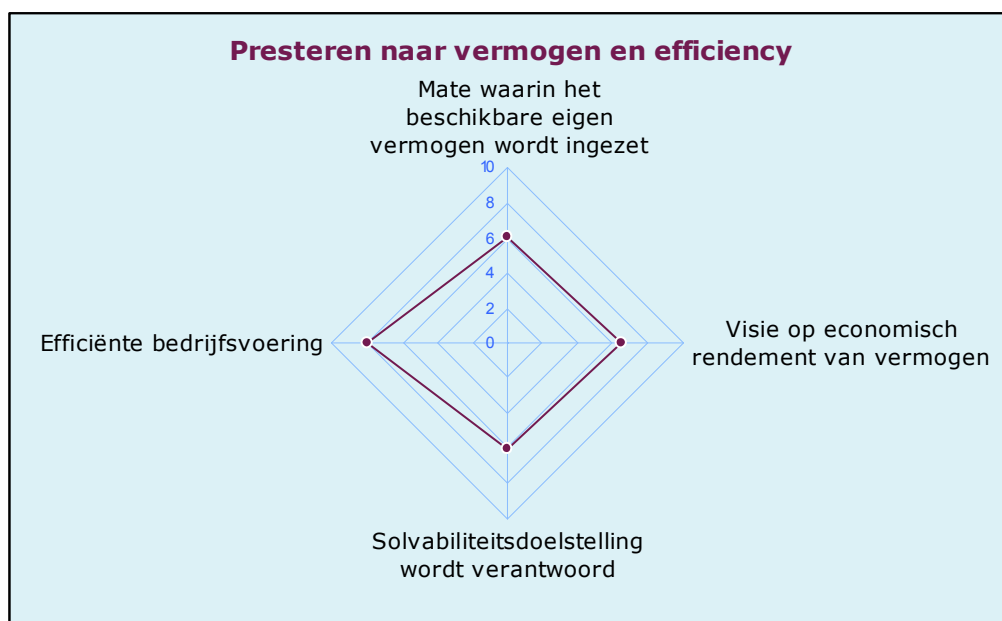
#### Ontwikkeling netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Corporatie	694	702	752	924	33,2
Referentie	981	1020	1108	1217	24,1
Landelijk	1114	1169	1249	1340	20,3

De commissie stelt vast dat de netto bedrijfslasten lager zijn dan bij de referentiegroep. De personeelskosten zijn vergelijkbaar met de referentiegroep en lager dan het landelijk gemiddelde. Het aantal VHE's per fte is beduidend hoger dan bij de referentiegroep. In vergelijking met andere corporaties bereikt Habeko wonen haar resultaten met minder inzet van personeel. Het werkapparaat van 13,4 fte levert flinke prestaties. De organisatie is plat en klein van opzet. Waarnodig wordt externe expertise ingehuurd voor beleidsmatige of operationele zaken.

De netto bedrijfslasten zijn sinds 2005 sterk gestegen, met name door forse investeringen in de verbeteringen van het woningbezit. Wel zijn de nettobedrijfslasten nog beduidend lager dan bij referentiecorporaties.

## 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



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

## 5.5 Conclusies en motivatie

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

De commissie stelt vast dat Habeko wonen de inzet van haar vermogen goed in beeld brengt. Gezien de opgaven wordt het vermogen voldoende ingezet. De corporatie loopt geen onverantwoorde risico's.

Habeko wonen is een woningcorporatie met een, in vergelijking met de referentieccorporaties, hoge solvabiliteit. De commissie stelt dat Habeko wonen gelet op haar beschikbare vermogen en ontwikkeling meer kan doen om resultaten te behalen. Ze kan het vermogen meer gericht inzetten om haar ambities waar te maken. In de afgelopen vier jaar had de woningcorporatie naar de mening van de commissie meer kunnen doen. Habeko wonen kiest met haar investeringen snel voor zekerheid. In nieuwbouwprojecten waar de gemeente mee wil uitbreiden, heeft de gemeente de indruk dat zij zich bijvoorbeeld in eerste instantie richt op turnkey-projecten met lage risico's, terwijl Habeko wonen wel een rol wil spelen in deze projecten. Verder schuift de nieuwbouwopgave door, waardoor het beschikbare vermogen hoger is dan de woningcorporatie had gepland en ruim boven het referentieniveau ligt. De risicobuffers zijn onvoldoende in beeld gebracht. De

corporatie beschikt in grote lijnen wel over de kerngegevens waarmee de financiële continuïteit kan worden geborgd, zoals een vermogensberekening op basis van de bedrijfswaarde, mogelijkheden voor extra financieringsruimte en een berekening van het bestemd eigen vermogen. De woningbouwvereniging heeft niet gekeken wat in gesprekken met het Waarborgfonds en met partners mogelijk is om de investeringsruimte te vergroten.

De commissie concludeert dat de financiële aansturing bij Habeko wonen op orde is. Echter op basis van de opmerkingen over de inzet van het vermogen waardeert de commissie dit prestatieveld met een 6,0 (voldoende).

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

Habeko wonen heeft geen eigen visie op het economisch rendement van haar vermogen, maar koerst expliciet op de lijn van het Centraal Fonds.

In het ondernemingsplan 2004-2008 werd een economisch rendement van zes procent vermeld. In het ondernemingsplan 2009-2013 is dit niet vermeld.

De commissie stelt vast dat er geen risicomangementbeleid is opgesteld.

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6,0.

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

De commissie heeft geen eigen doelstellingen aangetroffen voor solvabiliteit en beoogde rendementen. Het is de commissie niet duidelijk geworden wat de doelstellingen van Habeko wonen zijn, buiten de normering aan het Centraal Fonds. Er is, aldus de commissie, ruimte voor een meer ondernemende houding.

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6,0.

#### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

Habeko wonen heeft een kleine formatie en sobere werkorganisatie/-omgeving, wat leidt tot lage bedrijfslasten per VHE. De realisatie van de werkzaamheden is goed. De klanten worden goed bediend en worden gericht en snel geholpen. Habeko wonen levert goede kwaliteit van woningen en van dienstverlening. Habeko wonen weet de bedrijfslasten goed te beheersen.

Habeko wonen is zich er van bewust dat in de komende jaren een versterking van de organisatie nodig is om in te kunnen spelen op de toenemende professionalisering. In dat kader is de manager Wonen in 2009 aangesteld. Met inachtneming van de gemaakte opmerkingen op pagina 19, waarbij gewezen wordt op de onderbezetting, komt de commissie voor efficiënte bedrijfsvoering toch op een 8, gezien de constatering dat de onderbezetting geen uitwerking heeft gehad op de prestaties en met een bescheiden uitbreiding de efficiëntie goed blijft.

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8,0.

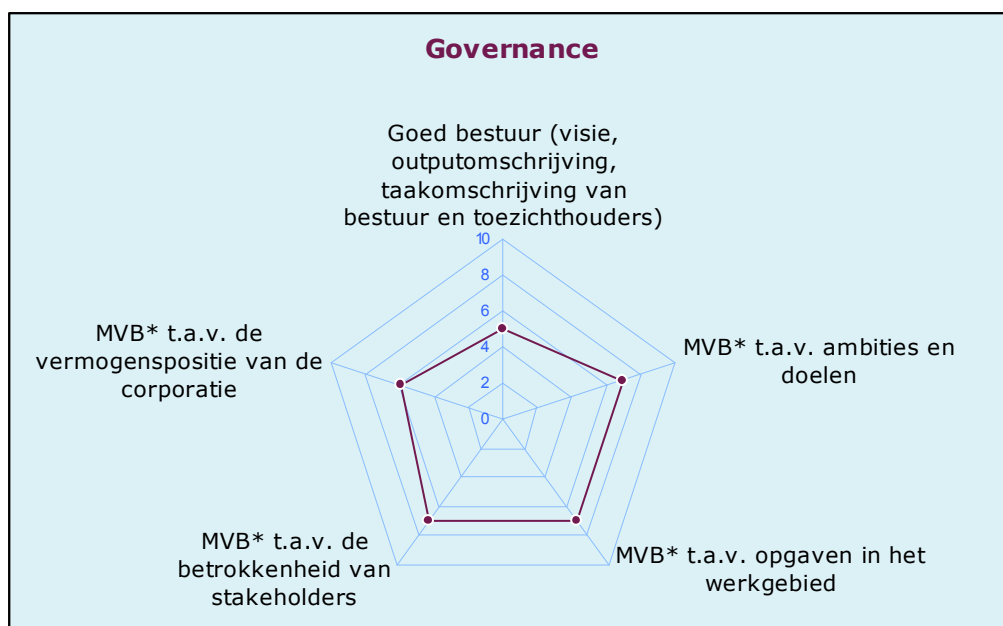




## 6 Governance

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

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	5,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	6,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### **Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)**

Habeko wonen heeft in 2008 de overstap gemaakt naar een tweelagenstructuur, met een directeur-bestuurder en een raad van commissarissen (RvC). De visie van Habeko wonen op het bestuur en het toezicht binnen de corporatie is gebaseerd op de Governancecode. Het toezicht vindt plaats langs de lijnen van de bevoegdheden. De

RvC heeft met name een rol ten aanzien van voorgenomen besluitvorming en hanteert het uitgangspunt van het uitoefenen van breed toezicht: kaderstellend aan de voorkant en controlerend achteraf. Een belangrijk normenkader daarbij is de begroting en het jaarverslag en het ondernemingsplan. De resultaten van het toezicht worden jaarlijks gemeten in de zelfevaluatie van de RvC. De commissie heeft geconstateerd dat er geen terugkoppeling heeft plaatsgevonden over de evaluatie van de Raad aan de bestuurder. In de verenigingsstructuur legt de RvC ook verantwoording aan de Raad van Afgevaardigden, de ledenvertegenwoordiging. Ten opzichte van de directeur-bestuurder heeft de RvC de rol van werkgever.

De raad van commissarissen heeft vijf leden (twee op voordracht van de huurdersorganisatie SBHW en drie op voordracht van de RvC). Leden hebben, volgens het Reglement voor de Raad van Commissarissen, een zittingsduur van vier jaar, met een keer mogelijkheid van herbenoeming. Maximale zittingsduur betreft dus 8 jaar. De RvC heeft een profielschets opgesteld voor de samenstelling van de raad. De volgende deskundigheden dienen vertegenwoordigd te zijn: marketing en bijzondere doelgroepen, projectontwikkeling in de bouw, openbaar bestuur, volkshuisvesting en ruimtelijke ordening, financiën en welzijn, onderwijs en zorg. Tevens zijn er opgesteld een reglement RvC (8 juli 2008) en een rooster van aftreden. Jaarlijks brengt de RvC een verslag uit over haar functioneren.

Het ontwikkelen van een toezichtsprotocol staat nog op agenda van de RvC.

De informatievoorziening is sinds de start in 2008 enkele malen onderwerp van gesprek geweest met de directeur-bestuurder. Uiteindelijk is er voor gekozen te werken met tussentijdse rapportage voor monitoring van de begroting en fasedocumenten voor projecten. De commissie heeft tussentijdse rapportages ingezien, alsook de verslagen van de RvC en de verslagen van de gecombineerde vergadering met RvC en directeur-bestuurder.

De commissie constateert dat de RvC wel naar de geest van de Governancecode wil werken, maar daar nog niet altijd aan voldoet. Waar de Raad van Commissarissen afwijkt van de regels, geeft ze wel uitleg. De commissie stelt echter vast dat het toezicht nog niet altijd volledig volgens de rollen en vastgestelde structuur verloopt. De visie op het toezicht en de mate waarin er sprake is van toezicht of van het terzijde staan van de directeur-bestuurder stond tot voor kort nog ter discussie.

Een aantal leden van de RvC was voor 2008 zelf bestuurder. Deze voormalige bestuursleden zijn aangebleven voor de continuïteit van kennis en ervaring. Daardoor is onvoldoende sprake van scheiding van de rol van bestuurder en toezichthouder. De RvC heeft gemotiveerd afgeweken van de Governancecode. De motivatie voor deze lange overgangperiode van voormalige bestuurders vindt de commissie niet overtuigend. De commissie vindt de gehanteerde overgangperiode een te lange termijn voor de motivatie van kennisoverdracht.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 5,0 (bijna voldoende).

### ***Mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van ambities en doelen plaatsvindt.***

De commissie stelt vast dat Habeko wonen haar ambities en doelen naar de stakeholders verantwoordt via het jaarverslag, de (meerjaren)begroting, jaarrekening en de accountantsverklaring. Zaken worden besproken in een jaarlijkse bijeenkomst van belangenhouders. Het jaarverslag en een samenvatting van het ondernemingsplan zijn op de website van Habeko wonen in te zien. De ambities en doelen worden beschreven in het ondernemingsplan, dat is besproken met de stakeholders.

De commissie vindt de doelen niet altijd helder en toetsbaar geformuleerd. Wel constateert de commissie dat Habeko wonen een open houding heeft naar stakeholders en met hen overlegt over ambities en doelen. De uitkomsten daarvan zijn niet goed vastgelegd, maar de commissie waardeert de inspanningen. Uit evaluaties blijkt dat de stakeholders tevreden zijn over de prestaties van Habeko. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0 (ruim voldoende).

***Mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van opgaven in het werkgebied plaatsvindt.***

Voor de verantwoording van opgaven in het werkgebied geldt een vergelijkbare argumentatie als voor de verantwoording van opgaven naar ambities. Stakeholders kunnen informatie ontleen aan jaarverslagen, het ondernemingsplan, jaarplannen en begroting zoals Habeko wonen deze in overleggen bespreekbaar maakt. Zo kunnen belanghouders zich een oordeel vormen over de mate waarin Habeko wonen de opgaven realiseert. Het ondernemingsplan en een jaarverslag zijn toegankelijk via de website van Habeko wonen.

De commissie stelt vast dat Habeko wonen de mate waarin zij de opgaven realiseert verantwoordt naar de belanghouders. Eerdere afspraken over de opgaven in het werkgebied waren niet helder vastgelegd met de gemeente. Daar is verbetering aangebracht met nieuwe prestatieafspraken. De commissie is van mening dat de opgaven gericht op senioren, bijzondere groepen en jongeren wel goed in kaart zijn gebracht. De opgaven gericht op vitale kernen en leefbaarheid zijn nog niet helder. Habeko wonen kan voor deze punten de opgaven duidelijker weergeven. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0 (voldoende).

***Mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van de betrokkenheid van stakeholders plaatsvindt.***

Habeko wonen geeft in haar zelfevaluatie rapport een overzicht van de belangrijkste stakeholders.

De commissie stelt vast dat er geregeld overleg is tussen Habeko wonen en de huurders. Dit verloopt gestructureerd via de SBHW en via de Raad van Afgevaardigden. Daarnaast zijn er de dagelijkse contacten. Huurders voelen zich serieus genomen. Er is altijd ruimte tot overleg. De SBHW voelt zich serieus genomen en is goed op de hoogte van beleid en plannen van de organisatie. Zij ontvangen notulen van de RvC.

Uit gesprekken met de diverse stakeholders maakt de commissie op dat stakeholders de laatste jaren tevreden zijn over het feit dat er geregeld overleg is en dat ze gehoord worden. Stakeholders vinden de terugkoppeling niet altijd helder, maar zijn wel tevreden over vervolgcacties. Voor grotere onderhoudsprojecten wordt ook in kleiner verband overleg gehouden met huurders.

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0 (ruim voldoende).

***Mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten opzichte van de vermogenspositie van de corporatie plaatsvindt.***

Uit de beoordeling van de begroting 2010 door de ingehuurde controller blijkt dat het hele managementteam wordt betrokken bij het opstellen van de begroting. De controller doet suggesties voor een meer cijfermatig overzicht van onrendabele investeringen en voor het opstellen van een treasury jaarplan.

De externe accountant rapporteert over het onderzoek naar de jaarrekening aan het bestuur en de RvC. Deze rapportage wordt in de RvC besproken.

De jaarrekening wordt aan de stakeholders ter beschikking gesteld. Daardoor zijn de stakeholders enigszins op de hoogte van de vermogenspositie, maar de

vermogenspositie wordt verder niet besproken. Er is geen dialoog over de mate van inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6,0 (voldoende).

## 7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Bevorderen vitaliteit van kernen	6	6	5	6	<b>5,9</b>
Voorraad die aansluit bij de vraag	7	6	7	6	<b>6,8</b>
Aangaan dialoog met de stakeholders	7	7	5	7	<b>6,8</b>
Niveau dienstverlening minimaal niveau sector	8	7	8	7	<b>7,8</b>
Doelgroepenbeleid	8	8	7	6	<b>7,7</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,2</b>	<b>6,8</b>	<b>6,4</b>	<b>6,4</b>	<b>7</b>

### Toelichting

*I De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen*

*II De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd*

*III De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing*

*IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies*

<b>Presteren naar opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	6	7	<b>7,7</b>
Leefbaarheid	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Bijzondere doelgroepen	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Bouwproductie	7	8	6	7	<b>7,0</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Overige opgaven: vitale kernen	6	6	6	6	<b>6,0</b>
Overige opgaven: energiebesparing	7	8	7	7	<b>7,1</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,3</b>	<b>7,4</b>	<b>6,4</b>	<b>6,6</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

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

<b>Presteren volgens stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	7	8	<b>7,9</b>
Leefbaarheid	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	7	8	<b>7,9</b>
Bouwproductie	7	8	8	8	<b>7,3</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	7	7	8	<b>7,8</b>
Overige opgaven: vitale kernen	7	7	6	8	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,6</b>	<b>7,7</b>	<b>7,1</b>	<b>7,9</b>	<b>8</b>

*Toelichting:*

- I. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

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



<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	5,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	6,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>	



## Bijlage 1      **Verantwoording visitatie**

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

- Zelfevaluatie Habeko wonen (28-08-2010)
- Ondernemingsplan Habeko wonen 2004-2008
- Ondernemingsplan Habeko wonen 2009-2013
- Strategisch voorraadbeleid 2006-2015, Inspelen op veranderende doelgroepen
- Jaarverslagen 2006 t/m 2009 Woningbouwvereniging Habeko wonen
- Rapportages managementteam Habeko Wonen
- Analyse CFV 2009, Corporatie in Perspectief, Woningbouwvereniging Habeko wonen
- Oordeelsbrief 2009, Ministerie van VROM
- Woonvisie 2005-2020, Wonen in de tuin van de Randstad, maart 2005
- Woningmarktonderzoek, gemeente Rijnwoude en Habeko wonen, oktober 2007
- Invloeden op de woningmarkt, mei 2010
- Rijnwoude – akkoord, november 2005
- Prestatieafspraken 2006 tussen gemeente Rijnwoude en Habeko wonen
- Prestatieafspraken 2010 tot en met 2014, Gemeente Rijnwoude en Habeko wonen
- Complexboek met maatregelen, behorende bij SVB 2006
- Notitie doelstellingen vanuit begroting 2008 af te ronden in 2009
- Doelstellingen vanuit Ondernemingsplan 2009-2013
- Tussentijdse rapportages bestuur en toezichthouders, januari 2007 t/m april 2010
- Energieplan 2009-2013
- Notitie belangenhouders
- Samenwerking uitbouwen Habeko wonen en Zorgnet Groenwoude, 1 juni 2008
- Managementletter 2006,2007 en 2008
- Accountants Verslagen controles jaarrekening 2006, 2007, 2008 en 2009
- Nota financiële ruimte 2009/2010
- Reglement Raad van Commissarissen Vereniging Habeko wonen
- Rooster van aftreden Raad van Commissarissen
- Profielschets Raad van Commissarissen
- Klokkenluidersregeling
- Bestuursreglement
- Integriteitscode
- Memorandum beoordeling begroting 2010
- Memorandum 1<sup>e</sup> tussentijdse rapportage
- Treasurystatuut
- Organogram
- Verslagen Raad van Commissarissen, juni 2008 – december 2009
- Verslagen gecombineerde vergaderingen bestuur en Raad van Toezicht

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen

- Dhr. L. van de Krabben, voorzitter Raad van Commissarissen
- Dhr. T. Olierook, lid Raad van Commissarissen
- Dhr. C. de Jong, lid Raad van Commissarissen

### Directeur/bestuurder

- Dhr. M. Bogerd, directeur/bestuurder Habeko wonen.

### Managementteam

- Dhr. C. van der Heijden, manager Wonen, Habeko wonen
- Dhr. M. van Kasterop, teamleider afdeling Financiën, Habeko wonen

### Medewerkers en OR

- Mw. M. Horstink, mutatieopzichter
- Mw. C. de Haas, afdeling wonen
- Mw. M. Hoogeveen, afdeling financieel en economische zaken

### Gemeente

- dhr. J. Dresden, wethouder zorg, welzijn en cultuur
- dhr. H. Haarman, wethouder ruimtelijke ordening en wonen
- mw. A. Vlietstra, beleidsmedewerker, adviseur wonen

### Vertegenwoordiging huurders:

- dhr. M. de Ruiter, lid Stichting Bewonersbelangen Habeko wonen

### Zorg- en welzijninstellingen:

- dhr. R. Orta, Wijdezorg
- dhr. Weerheim, lid SAR (Senioren Advies Raad)

## **Bijlage 2      Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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

**Voorzitter:**

Naam, titel, voorletters:  
Albeda, H.D.

Geboorteplaats en -datum:  
Zeist, 20 februari 1959

Woonplaats:  
Utrecht



Huidige functie:

- Adviseur

Onderwijs:

- 1985 – 1986: MO-wiskunde aan d'Witte Lelie (lerarenopleiding MO-A behaald)
- 1977 – 1981: Wis- en natuurkunde met filosofie aan de Universiteit van Amsterdam (kandidaatsexamen behaald in 1981)
- 1972 – 1977: VWO Chr. sg. Melanchthon (cum laude)
- Diverse trainingen; strategisch wetgeven (1988), mediatraining (1993), onderhandelen (1995) innovations in governance (2006), gespreksvaardigheden (2006)

Loopbaan:

- 2006 – heden: Zelfstandig adviseur
- 2004 – heden: Visitator Raeflex
- 1999 – 2005: Directeur Rekenschap
- 1997 – 1999: Adviseur adviesbureau Andersson Elffers Felix (o.a. advies over toezichthouders, advies over economische versterking van arme wijken in grote-stedenbeleid en adviezen over de versterking van de lokale sociale infrastructuur)
- 1990 – 1997: Beleidsmedewerker Consumentenbond
- 1986 – 1990: Fractiemedewerker van de PPR (1986 - 1990)/ Groen Links (1990) bij de Tweede Kamer
- 1982 – 1986: Fractiemedewerker van de PPR bij de gemeenteraad van Amsterdam

Nevenfuncties:

- 2006 – heden: lid bestuur Agora Europa
- 2008 – 2009: voorzitter Dierenbescherming Utrecht Amersfoort
- 2002 – 2007: Lid forum Burger @ Overheid
- 2001 – heden: Secretaris Instituut voor Telecom Organisatie
- 2001 – 2004: Lid Raad van bestuur/initiatiefnemer Innovatiecentrum Vraagsturing (icv)
- 1998 – 2004: Voorzitter dierenbeschermingsorganisatie Wakker Dier

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Habeko Wonen te Hazerswoude

visitatieweek: 39 - 2010

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

Naam : De heer H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 16/3/2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vo vs. 2.0

Raeflex Catharijnestraat 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht, t (031) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

**Algemeen commissielid:**

Naam, titel, voorletters:  
de Haas, R.B.

Geboorteplaats en -datum:  
Sliedrecht, 22 december 1958

Woonplaats:  
Kamerik



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur; actief op terrein van proces-, project- en programmamanagement op gebied van wonen, leefbaarheid en vastgoed (veelal in samenwerkingsverbanden)

Onderwijs

- 1994 Projectmanagement (Open Universiteit)
- 1992 Volkshuisvesting (Nirov)
- 1987 Management bij overheidsorganisaties (ISW)
- 1985 HBO- Hoger Bestuursambtenaar (Bestuursacademie)

Loopbaan:

- 2008 – heden: Visitator Raeflex
- vanaf 1 januari 2008: Zelfstandig adviseur
- 1998 - 2007: Bestuurder woningcorporatie (vanaf 1998 tot 2004 directeur-bestuurder WVA te Almere na de fusie met Gemeentelijk Woningbedrijf Amsterdam van 2004 tot 2008 lid van de Raad van Bestuur van Ymere)
- 1993-1998: Directeur Ontwikkelingsbedrijf gemeente Vleuten-De Meern belast met ontwikkeling Vinex-locatie Leidsche Rijn
- 1989-1993: Hoofd afdeling stadsontwikkeling/adjunct directeur openbare werken gemeente Woerden
- 1985-1988: Hoofd afdeling Algemene Zaken gemeente Kamerik
- Tot 1985: Verschillende beleidsfuncties bij diverse gemeenten

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Careyn-Zuwe-Aveant (zorginstelling in regio's Utrecht, Rotterdam en Breda-Roosendaal)
- Lid Raad van Commissarissen Groenrandwonen te Utrecht
- Lid Raad van Commissarissen Woonbron te Rotterdam



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Habeko Wonen te Hazerswoude

visitatieweek: 39 - 2010

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

Naam : de heer R.B. de Haas

Geboortedatum : 22 december 1950

Handtekening : 

Datum : 16 maart 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 4068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230.31.50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

**Secretaris:**

Naam, titel, voorletters:  
Dekker-Joziase, ir. M.

Geboorteplaats en -datum:  
Vlissingen, 22 september 1965

Woonplaats:  
Ede



Huidige functie:

- Raeflex: secretaris, adviseur
- NQA: senior auditor, accountmanager en adviseur

Onderwijs:

- 2003: Training Auditor hoger onderwijs NQA i.s.m. Lloyd's Register
- 2002: Tweedaagse cursus Interne Kwaliteitsaudits, Lloyd's Register
- 1990-1995: Cursussen onderwijskunde, Wageningen Universiteit
- 1983 – 1989 Opleiding Tuinbouwplantenteelt, Wageningen Universiteit
- 1977 – 1983 VWO, Christelijke Scholengemeenschap Walcheren te Middelburg

Loopbaan:

- Sinds 2010: Secretaris Raeflex
- Sinds 2004: Senior auditor, accountmanager en adviseur NQA
- 1995 – 2004: Beleidsmedewerker afdeling Kwaliteitszorg, HBO-raad
- 1991 – 1995: Toegevoegd docent Wageningen Universiteit, vakgroep Tuinbouwplantenteelt
- 1990 – 1991: Adviseur bij Tuinbouwkundig Adviesbureau

Nevenfuncties:

- Voorzitter Medezeggenschapsraad Openbare Basisschool de Kern, Ede

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Habeko Wonen te Hazerswoude

visitatieweek: 39 - 2010

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

Naam : mevrouw ir. M. Dekker-Joziase

Geboortedatum : 22-09-1965

Handtekening : 

Datum : 15-03-2010



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

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

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

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

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

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

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

## Beoordelingen per prestatieveld

### *Beoordeling Presteren naar ambities en doelen*

#### **Uitmundend (10-9)**

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

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

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

### *Beoordeling Presteren naar opgaven*

#### **Uitmundend (10-9)**

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

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

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

### *Beoordeling Presteren volgens stakeholders*

#### **Uitmundend (10-9)**

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

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

#### **Goed (8-7)**

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

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

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

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

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

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

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

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

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

### ***Uitmuntend (10-9)***

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

### ***Goed (8-7)***

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

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

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

### ***Onvoldoende (4 of lager)***

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

## **Beoordeling Governance**

### **Uitmundend (10-9)**

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

### **Goed (8-7)**

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

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

### **Onvoldoende (4 of lager)**

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



## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties (2006-2010)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
<b>Bevorderen vitaliteit kernen</b>				<b>6</b>
	Belang vitale kernen opgenomen in missie	Op de agenda gezet in overleggen met stakeholders	Verder concretiseren van doelen en ambities	
<b>Vorraad aansluit bij vraag</b>				<b>7</b>
Habeko wonen wil de bestaande EGW woningen aanpassen aan de kwaliteitseisen van nu en inspelen op de wensen van de vergrijzende klantengroep	Het door aanpassing van bestaande woningen zorg dragen voor een optimale afstemming van het aanbod op de veranderende wensen van de klant	Habeko wonen biedt sinds 2008 extra keuzemogelijkheden heeft voor huurders een woonwinkel gerealiseerd.	Jaarlijks wil Habeko wonen tot 2013 40 eengezinswoningen verbeteren.	
		Bij groot onderhoud worden extra zaken uitgevoerd, zoals het plaatsen van een tweede toilet. Dit is bij 100 woningen uitgevoerd.	Daarnaast wil Habeko wonen bij 8 woningen per jaar verbeteringen aanbrengen op verzoek van de klant uitgevoerd.	
Habeko wil haar huurders meer keuzemogelijkheden bieden om hun woning meer aan hun wensen te laten voldoen.			In 2011 wordt het huidige beleid geëvalueerd en een nieuw beleid opgesteld.	
			Habeko wonen streeft er naar 45 verzoeken te ontvangen voor zaken die ze nu al aanbiedt.	
<b>Dialogo stakeholders</b>				<b>7</b>
	Rondetafelgesprekken met relevante maatschappelijke gesprekspartners. Geregeld overleg met gemeente	Sinds 2008 is er geïnvesteerd in contact met gemeente en huurders. Met zorginstellingen en Senioren Advies Raad is er geregeld overleg.	Versterken communicatie met belanghouders middels in 2010 op te stellen Communicatieplan	
<b>Dienstverlening ten minste het niveau van de sector.</b>				<b>8</b>
	Behalen en behouden KWH-label.	Het KWH-label is behaald en behouden.	Behouden KWH-label.	
Habeko wonen wil haar bezit doelmatig, en op een hoog niveau onderhouden.			In 2010 wil Habeko wonen een benchmark doen om het onderhoudsniveau te vergelijken met	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties (2006-2010)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
			andere corporaties. In 2011 wil Habeko wonen op basis daarvan keuzes hebben gemaakt.	
<b>Professionalisering werkorganisatie</b>				
	Van beheersmatige naar ontwikkelende klantgerichte vastgoedorganisatie (ondernemingsplan 2004-2008)	Managementteam versterkt qua beleidsmatige kennis	Verder onderzoeken van samenwerkingsmogelijkheden	
<b>Doelgroepenbeleid</b>				<b>8</b>
	Habeko wonen draagt ook zorg voor huisvesting van de aandachtsgroep gehandicapten	Voor Philadelphia is een complex opgeleverd in de Torenstraat en plan gemaakt voor Molenkwartier, voor woningen voor mensen met een verstandelijke beperking	Realisatie tot 2020 van 30 woningen op niveau 3 of 4 prestatieafspraken (tot 2015 5 in H'dorp en 15 in K'kerk). Tot en met 2013 worden in totaal 88 toegankelijke woningen toegevoegd.	
			Realisatie Molenkwartier Benthuizen 19 appartementen voor Philadelphia.	
	Habeko wonen draagt zorg voor tijdige huisvesting van status-/vergunninghouders	De achterstand van huisvesting van status-/vergunninghouders is weggewerkt en begin 2010 liep Habeko wonen voor op de taakstelling	Habeko wonen blijft voldoen aan de taakstelling huisvesting status-/vergunninghouders	
	Habeko wonen speelt een rol spelen bij de uitvoering van de wmo	Habeko wonen is een wmo-steunpunt		
	Habeko wonen realiseert levensloopbestendige woningen voor senioren	Twee complexen voor senioren (Albrechtstaete en Torenstraat) gerealiseerd en plannen ontwikkeld voor 4 complexen die nu worden gebouwd		
	Habeko wonen wil een woonservicezone in k'kerk en H'dorp realiseren samen met de gemeente en WIJde zorg		Realisatie van een 1 <sup>e</sup> lijnsgezondheidscentrum in H'dorp, H'Rijndijk/ K'kerk	

## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2006-2010)	Feitelijke prestaties (2006-2010)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen</b>				<b>8</b>
	65% van de woningen in de kernvoorraad	95% zit in de kernvoorraad	805 van de woningen in de bestaande voorraad heeft een huur tot aan de 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens en 50% van de nieuwbouw	
			Habeko wonen wil samen met gemeente in 2011 een woning-marktonderzoek uitvoeren	
<b>Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten</b>				<b>8</b>
	Habeko wonen start met de verkoop onder koopgarant en in 2009 worden 20 woningen verkocht	De verkoop onder koopgarant is in 2009 gestart en 20 woningen zijn verkocht	Habeko wonen wil jaarlijks 9 woningen verkopen onder koopgarant	
			Habeko wonen wil in 2010-2015 250 woningen aanpassen aan Keurmerk Veilig Wonen	
<b>Leefbaarheid</b>				<b>7</b>
	Habeko wonen gaat gezamenlijk met de gemeente investeren in de woonomgeving	Jaarlijks een bijdrage voor speelplaatsen en achterpaden	Habeko wonen levert een bijdrage van 18.000 euro per jaar voor speelvoorzieningen	
	Habeko wonen draagt bij aan het op peil houden van de voorzieningen in de dorpen	Meegewerkt aan de ontwikkeling van centrumplannen	Habeko wonen stelt in 2010 een actieplan Vitaliteit Kernen op.	
			Vanaf 2010 is er een gezamenlijk budget gemeente en Habeko wonen van 8.000 euro voor bewonersinitiatieven	
<b>Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)</b>				<b>8</b>
	Habeko wonen draagt ook zorg voor huisvesting van de aandachtsgroep gehandicapten	Voor Philadelphia is een complex opgeleverd in de Torenstraat en plan gemaakt voor Molenkwartier, voor woningen voor mensen met een verstandelijke	Realisatie tot 2020 van 30 woningen op niveau 3 of 4 prestatieafspraken (tot 2015 5 in H'dorp en 15 in K'kerk). Tot en met 2013 worden in totaal 88 toegankelijke	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2006-2010)	Feitelijke prestaties (2006-2010)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		beperking	woningen toegevoegd.	
			Realisatie Molenkwartier Benthuizen 19 appartementen voor Philadelphia.	
	Habeko wonen draagt zorg voor tijdige huisvesting van status-/vergunninghouders	De achterstand van huisvesting van status-/vergunninghouders is weggevoerd en begin 2010 liep Habeko wonen voor op de taakstelling	Habeko wonen blijft voldoen aan de taakstelling huisvesting status-/vergunninghouders	
	Habeko wonen speelt een rol spelen bij de uitvoering van de wmo	Habeko wonen is een wmo-steunpunt		
	Habeko wonen realiseert levensloopbestendige woningen voor senioren	Twee complexen voor senioren (Albrechtstaete en Torenstraat) gerealiseerd en plannen ontwikkeld voor 4 complexen die nu worden gebouwd		
	Habeko wonen wil een woonservicezone in k'kerk en H'dorp realiseren samen met de gemeente en WIJde zorg		Realisatie van een 1 <sup>e</sup> lijnsgezondheidscentrum in H'dorp	
			Bijdrage aan realisatie van een eerstelijnsgezondheidscentrum in H'Rijndijk/ K'kerk	
<b>Bouwproductie</b>				<b>7</b>
	Plan volgens prestatieafspraken was de bouw van 300 nieuwe woningen door Habeko wonen, waaronder 100 vrije sector. Hierbij werd uitgegaan van de realisatie van uitbreidingslocaties door de gemeente. In het ondernemingsplan 2004-2008 stond de nieuwbouw van 110 woningen, waarvan 63 sociaal, over 10 jaar wilde Habeko wonen 400 woningen realiseren	Albrechtstraat (18 sociale huur en 20 vrije sector woningen in 2007) Torenstraat (8 koop, 28 sociale huur en 16 sociale huur eenheden voor Philadelphia in 2006). De realisatie van de opgave is vertraagd doordat grote uitbreidingsplannen van de gemeente zijn uitgesteld.	45 toevoegingen per jaar tot en met 2013. Volgens de prestatieafspraken worden tot en met 2015 361 nieuwbouw sociale koop en huur woningen gerealiseerd. Habeko wonen bouwt bovendien 20 vrije sector huurwoningen. Waarschijnlijk wordt het programma tot 2015 aangepast in verband met de veranderingen in de woningmarkt.	
			Habeko wonen gaat samen met de gemeente een	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2006-2010)	Feitelijke prestaties (2006-2010)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
			woningmarkt-onderzoek houden in 2011.	
<b>Stedelijke- of dorpsvernieuwing</b>				<b>7</b>
	Sloop van de Zonneveldhof in H'Rijndijk en de Barm en Molenstraat in Benthuizen	De sloop is gerealiseerd, de nieuwbouw komt nu van de grond.	Ontwikkeling plannen voor vernieuwing bij de Potgieterlaan in H'Rijndijk en de van de Boschstraat in H'dorp.	
<b>Overige opgaven: vitale kernen en energie</b>				
	Vitale kernen: zie presteren naar ambities en doelen	Habeko wonen heeft onderzoek gedaan naar de realisatie van een brede school in K'kerk en H'Rijndijk		<b>6</b>
	Energie: Habeko wonen heeft in 2008 een energiebesparingsplan opgesteld	Energiebesparingsplan is opgesteld, en in 2009 is gestart met de uitvoering (complex Potgieterlaan en Groenestein, totaal 53 woningen).	Habeko wonen wil tot en met 2013 154 woningen energiezuiniger maken, met een gemiddelde berekende besparing van 28%.	<b>7</b>

## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen voor doelgroep (gemeente)</b>				<b>8</b>
	65% van de woningen van Habeko wonen heft een huur waarmee ze in de kernvoorraad zitten (goedkoop en betaalbaar)	Feitelijk wordt 95% gerealiseerd.	80% van de mutatiewoningen een huur onder tweede aftoppingsgrens van 50% van de nieuwbouw sociale huur onder de tweede aftoppingsgrens.	
<b>Leveren gewenste kwaliteit producten en diensten</b>				<b>8</b>
	Behalen en behouden KWH label.	Het KWH label is behaald en behouden.	Behouden KWH-label.	
<b>Leefbaarheid</b>				<b>7</b>
	Achterpadverlichting Speelvoorzieningen Jaarlijks bedrag voor bewonersinitiatieven	Diverse investeringen gedaan Habeko wonen levert een bijdrage van 18.000 euro per jaar voor speelvoorzieningen	Idem eerdere afspraken	
<b>Bijzondere doelgroepen</b>				<b>8</b>
Gemeente: goed regelen huisvesting status- en vergunninghouders	Habeko wonen zorgt dat achterstand is weggewerkt en taakstelling wordt gehaald.	De achterstand is weggewerkt en begin 2010 liep Habeko wonen voor op de taakstelling.	Zorgen dat de taakstelling gehaald wordt.	
WIJde zorg en gemeente: Realisatie van woonservicezones in H'dorp en K'kerk	Samen plannen ontwikkelen en vastgelegd in Rijnwoude Akkoord	Habeko wonen heeft extra seniorenwoningen gebouwd en gewerkt aan de realisatie van eerstelijnsgezondheidscentra, zie presteren naar opgave	Realisatie van toegankelijke woningen, zie presteren naar opgave,	
Senioren Avies Raad: Habeko wonen biedt ook kansen voor mensen uit koopwoningen		Habeko wonen heeft de toewijzing voor nieuwbouw seniorenwoningen zo veranderd dat ook mensen uit koopwoningen een kans maken.		
<b>Bouwproductie (gemeente)</b>				<b>7</b>
	Realisatie van 100% sociale verhuur Molenkwartier en Zonneveldhof. Realisatie van 7 sociale koopwoningen in Benthuizen.	De 100% sociale huur bij Molenkwartier en Zonneveldhof wordt op dit moment gerealiseerd.	Volgens de prestatieafspraken worden tot en met 2015 361 nieuwbouw sociale koop- en huurwoningen gerealiseerd. Habeko wonen	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
			bouwt bovendien 20 vrije sector huurwoningen.	
	Realisatie van 300 sociale huurwoningen en 100 vrije sector woningen, waarvan het overgrote deel op uitbreidingslocaties.	De uitbreidingslocaties zijn niet tot stand gekomen. Het aantal te realiseren woningen was daarmee niet meer haalbaar.	Waarschijnlijk wordt het programma tot 2015 aangepast in verband met de veranderingen in de woningmarkt.	
<b>Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing</b>				<b>8</b>
	Sloop oude panden en nieuwbouw (zie presteren naar opgaven)	Opkoop rotte plekken en nieuwbouw	Idem, grijpen van kansen die zich voordoen	
<b>Overige opgaven: vitale kernen (gemeente) en energiebeleid</b>				<b>7</b>
		Op de agenda zetten van behoud vitale kernen	Samen ontwikkelen van plannen voor vitaliteit van de kernen in Rijnwoude.	
energiezuinigheid (gemeente)		In 2008 is een energiebeleidsplan opgesteld. De maatregelen zijn verwerkt in de begroting. In 2009 zijn 78 woningen geïsoleerd in 2010 zullen opnieuw 72 woningen worden geïsoleerd.	Tot en met 2018 realiseert Habeko wonen in haar bestaand bezit een energiebesparing van 25%.	

## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van Habeko wonen op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
<b>Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet</b>	Centraal Fonds Volkshuisvesting, oordeelsbrief Jaarplannen, Jaarbegrotingen, treasurystatuut	De voorgenomen activiteiten zijn passend bij de doelstelling van de corporatie (A-oordeel) Financiële risico's worden beperkt gehouden, door weinig risico's in nieuwbouwplannen Risico's kunnen verder worden uitgewerkt in scenario's	<b>6</b>
<b>De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstellingen geformuleerd tav het beoogde economisch rendement op het (eigen) vermogen</b>	zelfevaluatie	Geen eigen visie op het economisch rendement, leidraad is Centraal Fonds met rendement van 6% Geen risicomanagementbeleid opgesteld	<b>6,5</b>
<b>Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord</b>	CFV	Solvabiliteit is voldoende/ruim. Normering CFV is leidraad	<b>6</b>
<b>Efficiënte bedrijfsvoering</b>	CIP, CFV Zelfevaluatie, Jaarverslagen Ondernemingsplan huurdersenquête	Lage bedrijfslasten per VHE door kleine formatie Positieve waardering huurders voor geleverde kwaliteit	<b>8</b>



## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<b>Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is</b>		De taakomschrijving voor de toezichthouders is vastgelegd in het reglement van de Raad van Commissarissen en de statuten. Toezicht verloopt nog niet altijd volgens de vastgestelde rollen en structuur.	<b>5</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen</b>	Geformuleerd in het ondernemingsplan en in de jaarplannen. Verantwoording in jaarverslagen en overleg met stakeholders	Verantwoording via jaarverslagen, begroting, jaarrekening en accountantsverklaring en via gesprek met stakeholders over ondernemingsplan	<b>7</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied</b>	Geformuleerd in het ondernemingsplan, de jaarplannen en de jaarbegrotingen. Website	De stakeholders kunnen zich een oordeel vormen over de mate waarin Habeko wonen de opgaven realiseert. Dit is ook bespreekbaar in jaarlijks overleg.	<b>7</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders</b>	Belangrijkste stakeholders en overlegmomenten zijn goed in kaart gebracht in zelfevaluatie en jaarverslagen. Focus op gemeente, huurders en zorginstellingen.	Structureel overleg met huurders via SBHW en raad van afgevaardigden. Structureel overleg en samenwerkingsovereenkomsten met gemeente en zorginstellingen.	<b>7</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen</b>	Beoordeling begroting door controller Treasuryjaarplan met verantwoording voor investeringen en financieel beleid.	Jaarverslagen en accountantsverslagen. Onrendabele investeringen kunnen beter in beeld worden gebracht.	<b>6</b>



## **Bijlage 5      Definities**

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)*

### **Bedrijfslasten**

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

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

### **Bedrijfswaarde**

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

### **Continuïteitsoordeel**

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

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

### **Eigen vermogen**

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

### **Leningenportefeuille**

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

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

## **Netto bedrijfslasten**

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

## **Netto kasstroom**

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

## **Onderhoudskosten**

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

## **Rentedekkingsgraad**

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

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

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

## **Schuldverdienratio**

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

## **Solvabiliteit**

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

## **Vermogenovermaat**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

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

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

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

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

## **WOZ-waarde**

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



Raeflex  
Mevrouw M. Dekker- Joziasse  
Postbus 8068  
3503 RB Utrecht

Hazerswoude : 1 maart 2011  
Onze referentie : U11.0334/MB  
Behandeld door : de heer M. Bogerd  
Betreft : reactie op visitatierapport

Geachte leden van de visitatiecommissie,

Mede namens de Raad van Commissarissen reageer ik graag op het door u uitgebrachte visitatierapport.

Wij herkennen ons in het eindoordeel. De conclusie dat Habeko wonen de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzet om de ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren, vinden wij zeer belangrijk.

In het rapport zijn ook een aantal verbeterpunten opgenomen. Wij beschouwen deze als een inspiratiebron voor de komende jaren.

### **Algemeen**

In het rapport komt op verschillende plaatsen de doelstelling om verhoogd aandacht te besteden aan de Vitaliteit van de kernen terug. De visitatiecommissie dringt aan op het concreter maken van de doelstellingen en de geplande activiteiten. Wij onderschrijven dit streven maar constateren tegelijkertijd dat hiervoor samenwerking en afstemming met alle belanghebbenden noodzakelijk is. In 2011 zal dan ook een gezamenlijk actieplan tot stand komen waarin heel concreet de doelstellingen en acties van Habeko wonen zijn vastgelegd.

### **Ambities en doelen**

Habeko wonen beschikt over een voldoende grote voorraad die in hoofdlijn aansluit op de vraag. Door de vergrijzing ontstaat wel behoefte aan een ander type woningen. Habeko wonen pakt deze veranderende vraag de laatste jaren bij nieuwbouwprojecten op. Naar de mening van de commissie is het professionaliseren van de werkorganisatie voldoende, maar kan daadkrachtiger worden opgepakt. Om haar taken zo goed mogelijk te kunnen blijven oppakken streeft Habeko wonen naar een efficiënte organisatie. Voor een kleine corporatie wordt het daarbij de laatste jaren steeds moeilijker te voldoen aan de eisen van de

doelgroep, maar zeker ook die van andere belanghebbenden en toezichthouders. Wij kiezen er bewust voor bij een organisatieaanpassing vooraf de mogelijkheden van samenwerking met collega's te onderzoeken.

### **Vertaling van de opgaven**

De commissie signaleert dat Habeko wonen op veel terreinen actief is. Zij is succesvol op het gebied van betaalbare woningen, gewenste producten en diensten en de inzet voor bijzondere doelgroepen. Zoals eerder vermeld vraagt de inzet voor het behoud van de Vitale kernen concretisering. Wij pakken de uitdaging op om meer onze doelen en onze prioriteiten daarbij beter uit te werken en te bewaken.

### **Oordeel belanghebbenden**

Habeko wonen heeft de afgelopen jaren op dit terrein duidelijk een slag gemaakt. Van een vooral intern gerichte organisatie hebben wij een traject ingezet naar een organisatie met een brede maatschappelijke oriëntering, die het contact zoekt met haar belanghebbenden. Het doet ons dan ook genoeg dat deze inzet door hen op een breed terrein wordt herkend. Ondanks de score van 8 blijven we ons inzetten voor verbetering. Wij denken dit met name te bereiken door een nog actievere rol richting de belanghebbenden, maar ook door het helder afbakenen van onze ambities en mogelijkheden.

### **Inzet van vermogen en efficiency**

De commissie waardeert Habeko wonen op het onderdeel Inzet van vermogen met een 6. Weliswaar voldoende, maar teleurstellend voor een ambitieuze corporatie als de onze. Wij vinden het belangrijk bij dit oordeel van de commissie een kanttekening te plaatsen. Habeko wonen opereert in een omgeving waarin sprake is van een omvangrijke nieuwbouwopgave. Habeko wonen wil hierin graag, ook risicodragend, participeren. Wij verwachten dat de feitelijke nieuwbouwopgave pas na het laatste jaar van de beoordeling door de visitatiecommissie (2013) gerealiseerd kan worden. Op basis van een door Habeko wonen gehanteerd financieel bewakingssysteem waarin ook de minder harde projecten zijn meegenomen, zal na 2013 het vermogen snel dalen en vindt zeker ruim voldoende inzet van het vermogen plaats. Overigens beoordeelt het CFV ons vermogen en de inzet van het vermogen de laatste vijf jaar als voldoende (A-status).

We zijn er in dit verband trots op dat de visitatiecommissie het onderdeel efficiency met een acht heeft gewaardeerd.

### **Governance**

Op het onderdeel governance ziet de visitatiecommissie nog mogelijkheden voor verbetering. Deze liggen op het terrein van de naleving van de Aedescode en de transparantie rond het toezicht. Waar het gaat om de naleving van de Aedescode op het vlak



van de zittingsperiode en achtergrond van een aantal commissarissen is door de vereniging een bewuste keuze gemaakt, gebaseerd op continuïteit. Wij merken daarbij op dat vanaf 1 januari 2011 de Raad van Commissarissen in meerderheid onafhankelijk is.

De commissie adviseert daarnaast meer transparantie ten aanzien van de wijze van toezicht en de evaluatie hiervan. De Raad van Commissarissen heeft in dit verband besloten een informatieprotocol vast te stellen dat gepubliceerd wordt op de website. Waar het gaat om de evaluatie ziet de Raad van Commissarissen de Raad van Afgevaardigden als een belangrijke partner op dit terrein. Deze raad stelt zich nadrukkelijk als doel het functioneren van de Raad van Commissarissen te beoordelen.

Tot zover onze reactie op het visitatierapport. Wij vinden het belangrijk dat de lezer van het visitatierapport ook kennis neemt van onze reactie hierop.

Wij nemen de aanbevelingen en conclusies ter harte en streven als Rijnwoudse corporatie naar een intensieve en effectieve samenwerking met alle betrokken partijen om zo tot een fijne leefomgeving met vitale kernen te komen.

Met vriendelijke groet,



Martin Bogerd  
directeur-bestuurder Habeko wonen

