

# **Trifolium Woondiensten**

## **Visitatierapport**

Utrecht, 3 september 2008

### **Colofon**

Raeflex

Catharijnesingel 56

3511 GE Utrecht

e-mail. [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)

[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer D.H. van Ginkel (voorzitter)

De heer prof. dr. ir. H. Priemus

De heer R.G. de Stigter MRE

De heer drs. W. Haverkate (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.

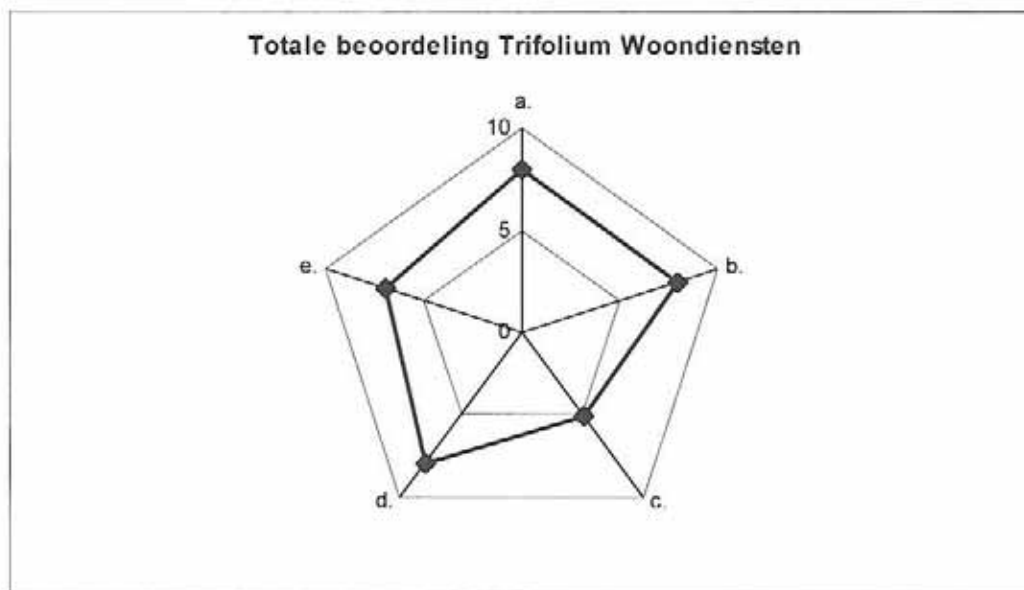
Raeflex voert al meer dan zes jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet in vaste 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. De visitatiemethodiek van Raeflex is geaccrediteerd door de Auditraad.



## Samenvatting en Recensie

In februari 2008 heeft Trifolium Woondiensten te Boskoop opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2008 en september 2008. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 19 en 20 mei 2008.

Woningcorporatie Trifolium Woondiensten wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



Verplichte onderdelen	Cijfer
a. Presteren naar naar eigen ambities en doelen	8
b. Presteren naar opgave	8
c. Presteren naar vermogen	5
d. Presteren volgens stakeholders	8
e. Governance	7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Op de onderdelen *Presteren naar eigen ambities en doelen*, *Presteren naar opgave* en *Presteren volgens stakeholders* presteert Trifolium *goed*. Zij boekt aansprekende prestaties op alle prestatievelden, uitgezonderd de nieuwbouwprestaties. Veranderingen in de omgeving gecombineerd met een groot aantal geplande projecten doen de visitatiecommissie verwachten dat Trifolium op korte termijn wel tot nieuwbouwprestaties komt. Op het onderdeel *Presteren naar vermogen* presteert Trifolium *matig*. Het inzicht in de vermogensontwikkeling en vervolgens de prioriteitstelling binnen het investeringsprogramma behoeven nadrukkelijk aandacht. Op het onderdeel *Governance* presteert Trifolium *ruim voldoende* waarbij de commissie aantekent dat ook hier het inzicht in de vermogensontwikkeling een kwetsbaar punt is.

## **Samenhang tussen prestaties**

Trifolium heeft haar ambitie als maatschappelijke onderneming verwoord in een ondernemingsplan. Vanuit deze ambitie is zij in gesprek met stakeholders en komt zij tot prestaties die passen bij de ambities. Stakeholders herkennen de maatschappelijke positionering van Trifolium Woondiensten in de werkpraktijk en waarderen de prestaties die in goede samenwerking gerealiseerd worden. Concrete opgaven op het vlak van bijvoorbeeld bijzondere doelgroepen of leefbaarheid komen vanuit de contacten met stakeholders in beeld.

Trifolium formuleert in haar eigen jaarplannen doelstellingen, echter niet altijd SMART<sup>1</sup> genoeg. Zij verantwoordt gedegen haar voortgang in de initiatieven die zij ontplooit maar kan ze logischerwijze niet altijd relateren aan SMART geformuleerde doelstellingen. Per saldo levert deze methode van werken de Raad van Commissarissen toch ruim voldoende inzicht op omdat zij voortgang kan monitoren en deze kan plaatsen in het kader van de ambitie.

Er is één veld waar het inzicht onvoldoende is: de financiële spankracht van de organisatie. Trifolium bepaalt haar vermogen op basis van historische kostprijs en niet op basis van de bedrijfswaarde. Dat levert een te ongunstig beeld op over de financiële kracht van de corporatie. Trifolium beschikt bovendien niet over een meerjarenraming op basis van bedrijfswaarde. Tot op heden is dit geen nijpend probleem geweest omdat Trifolium haar nieuwbouwopgaven (mede als gevolg van provinciale beperkingen) niet heeft kunnen invullen. Prioriteiten stellen was daardoor minder noodzakelijk, de overige maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven konden ingevuld worden. Als gevolg van diverse ontwikkelingen in en om Boskoop lijkt de bouwproductie vanaf heden in een stroomversnelling te komen. Daardoor doemt voor Trifolium de noodzaak op om haar financiële spankracht te bepalen en – afhankelijk van de uitkomsten – mogelijk prioriteiten te stellen. In praktisch opzicht kunnen dat afwegingen betekenen tussen het bouwen van woningen of het participeren in maatschappelijke constructies als een brede school.

## **Context van prestaties**

Kenmerkend voor de context van Trifolium is dat er in de afgelopen vier jaar weinig gemeenschappelijk gedragen ambitie is ontwikkeld om de volkshuisvestelijke opgaven in te vullen. Onder meer vanwege de eerder genoemde provinciale beperkingen is nieuwbouw praktisch onmogelijk geweest. Trifolium heeft in deze periode wel ambitie getoond door in samenwerking met stakeholders diverse plannen te ontwikkelen en de vereiste gemeentelijke procedures die nodig zijn voor realisatie van de plannen op te starten. .

Recent zijn de provinciale bouwbeperkingen verkleind en alle partijen zijn bezig om in hoog tempo projecten te gaan ontwikkelen. De gemeente Boskoop is bezig een samenhangende visie te ontwikkelen op zowel de economische als de ruimtelijke toekomst van Boskoop in relatie tot het project Greenport Boskoop. Regionaal is besloten tot aanleg van de Rijn-Gouwe spoorlijn. Van gemeenten die aan het tracé van deze spoorlijn liggen wordt gevraagd de meerwaarde van de spoorlijn te vergroten door aanliggend nieuwe woningbouw te realiseren, zo ook in Boskoop. Daar doorheen spelen gesprekken rond een gemeentelijk herindeling die mogelijk rond 2012 haar beslag zal krijgen. Kortom: de woningbouwmarkt in Boskoop is in beweging en zal er de komende vier jaar radicaal anders uitzien dan de afgelopen vier jaren.

## **Recensie**

Op de afzonderlijke beoordelingsterreinen komt de commissie tot de volgende conclusies:

### *Presteren naar eigen ambities en doelen*

Trifolium is een rolbewuste corporatie die haar ambitie om een brede maatschappelijke functie in de

gemeente Boskoop te vervullen waarmaakt. Rond diverse maatschappelijke thema's is zij een belangrijke speler in het Boskoopse krachtenveld. Trifolium initieert, reageert, structureert en investeert in de maatschappelijke ambitievelden die zij benoemd heeft. Zij stemt haar ambities op een pragmatische manier af met stakeholders.

#### *Presteren naar Opgaven*

Trifolium is een goed functionerende corporatie. Zij pakt een breed spectrum aan opgaven op in Boskoop, haar acties zijn doorgaans doordacht. In het signaleren van opgaven is zij sensitief. Haar feitelijke prestaties zijn goed op alle velden minus één: de nieuwbouwpoging. Trifolium is in de achterliggende jaren niet tot nieuwbouw gekomen ondanks de opgaven die er liggen in haar werkgebied. Het achterblijven van de nieuwbouwprestaties is ten dele veroorzaakt door omgevingsfactoren en de commissie oordeelt daarom over dit feit genuanceerd. De visitatiecommissie verwacht dat de komende jaren een radicaal ander beeld te zien zal zijn zullen geven. Trifolium heeft een scala aan plannen ontwikkeld en heeft te maken met sterk verbeterde omstandigheden waardoor nieuwbouw realiseerbaar is geworden.

#### *Presteren naar Vermogen/ Efficiency*

Trifolium is een ondernemende corporatie die bereid is te investeren om haar opgaven in te vullen. Tot welke grens zij bereid is te investeren of verantwoord in staat is om te investeren is onvoldoende duidelijk. Trifolium waardeert haar bezit op basis van historische kostprijs en is daarom niet in staat om haar eigen spankracht op een reële manier te taxeren. De corporatie is van plan te gaan waarderen op basis van bedrijfswaarde maar moet met deze slag volgens de commissie haast maken. In het licht van de opgaven in Boskoop willen stakeholders op korte termijn weten wat ze van Trifolium kunnen verwachten. De bedrijfsvoering van Trifolium is efficiënt.

#### *Presteren naar Stakeholders*

Stakeholders typeren Trifolium als een luisterende en open corporatie die bovendien ook op een pragmatische manier tot oplossingen komt. In hoofdlijnen zijn stakeholders zeer tevreden over de manier waarop de communicatie verloopt. Als aandachtspunten worden aangestipt het vermogen van de organisatie om de nieuwbouwpogingen van de komende jaren goed af te wikkelen en het inzicht de mate waarin Trifolium financieel kan bijdragen in het invullen van deze opgaven.

#### *Governance*

Het Toezicht op Trifolium is professioneel ingericht en geborgd. Een wezenlijk onderdeel van de waardering op Governance is de manier waarop stakeholders betrokken zijn bij het beleidsproces. Trifolium heeft deze inbreng ten dele formeel geborgd maar slaagt er volgens de commissie met name in om informeel goede uitwisseling tussen partijen te realiseren en zicht te verantwoorden. De kanttekening is ook hier dat verantwoording op het vlak van de vermogenspositie niet goed mogelijk is omdat de waarderingsgrondslag die Trifolium hanteert voor haar bezit een onvoldoende reëel beeld schetst van haar mogelijkheden.





## Inhoud

### Samenvatting en Recensie

<b>1. Corporatie Trifolium Woondiensten en het werkgebied</b>	<b>11</b>
1.1 De Visitatie	11
1.2 Trifolium Woondiensten	11
1.3 Het werkgebied	11
1.4 Leeswijzer	12
<b>2. Prestaties naar Ambities en Doelen</b>	<b>13</b>
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
<b>3. Prestaties naar Opgaven</b>	<b>17</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	17
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave	18
3.3 Conclusies en motivatie	19
<b>4. Prestaties naar Vermogen en efficiëncy</b>	<b>23</b>
4.1 Kerngegevens	23
4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	23
4.3 Efficiëncy	24
4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen	24
4.5 Conclusies en motivatie	25
<b>5. Prestaties volgens Stakeholders</b>	<b>27</b>
5.1 De stakeholders van Trifolium Woondiensten	27
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	27
5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	28
5.4 Conclusies en motivatie	28
<b>6. Governance</b>	<b>31</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	31
6.2 Conclusies en motivatie	31
<b>7. Scorekaart</b>	<b>33</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording Visitatie</b>	<b>39</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 3 Het Certificaat</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>51</b>



## **1. Corporatie Trifolium Woondiensten en het werkgebied**

### **1.1 De Visitatie**

In januari 2008 heeft Trifolium Woondiensten te Boskoop opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2008 en september 2008. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 19 en 20 mei 2008.

De visitatiecommissie bestond uit dhr. D. H. van Ginkel CMC (voorzitter), dhr. prof. dr. ir. H. Priemus, dhr. R.G. de Stigter MRE en dhr. drs. W. Haverkate (secretaris). In de bijlage zijn de curriculum vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Trifolium Woondiensten (verder Trifolium) de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het feit dat zij de input die haar stakeholders leveren wil benutten bij het ontwikkelen van een nieuw ondernemingsplan. De visitatie betreft de periode 2005 - 2012.

### **1.2 Trifolium Woondiensten**

Trifolium is opgericht in 2000, het jaar waarin de drie woningcorporaties in Boskoop fuseerden. De corporatie beheert 1906 woningen en werkt uitsluitend in de gemeente Boskoop. Deze gemeente telt op 1 januari 2007 15.236 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de huurdersvereniging Savah, de gemeente Boskoop, diverse zorg- en welzijnsinstellingen, de wijkpolitie, projectontwikkelaars, bouwbedrijven en de directies van een drietal lagere scholen. In de gemeente Boskoop zijn geen andere corporaties actief. In de directe omgeving zijn ondermeer Habeko Wonen (Rijnwoude) en Woonpartners (Waddinxveen) actief. Zij beheren respectievelijk 1800 en 6800 woningen. Bij Trifolium Woondiensten werken 17 medewerkers; in totaal 14,2 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig directie-bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan er één namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting heeft.

### **1.3 Het werkgebied**

Trifolium Woondiensten is werkzaam in de gemeente Boskoop, gelegen in de provincie Zuid Holland. Binnen deze provincie maakt Boskoop deel uit van het regionale samenwerkingsverband Midden Holland. Deze regio kan getypeerd worden als landelijk maar omvat ook middelgrote steden als Gouda en Alphen aan den Rijn. In haar notitie vastgoedsturing en voorraadbeleid geeft Trifolium aan dat de opbouw van de regionale woningvoorraad voor ongeveer 55% uit koopwoningen en voor 45% uit huurwoningen bestaat. De totale Boskoopse woningvoorraad telt ruim 6000 woningen waarvan Trifolium ongeveer een derde in haar bezit heeft. Ongeveer 65% van dit woningbezit is gebouwd vóór 1969, 25% is gebouwd tussen 1980 en 1989. Specifiek voor Trifolium is het feit dat 10% van haar bezit bestaat uit eenpersoonswoningen die oorspronkelijk bestemd waren voor studentenhuysvesting van tuinbouwscholen. Deze scholen zijn inmiddels verhuisd naar Velp.

## 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 naar Vermogen (hoofdstuk 4)
- Presteren volgens Stakeholders (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 vier 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. Prestaties naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Trifolium Woondiensten in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld. Het betreft hier ambities die *aanvullend zijn* aan de concrete opgaven die de corporatie gezien haar context te vervullen heeft. Deze opgaven komen aan de orde in hoofdstuk 3.

### 2.1 Missie en ambities

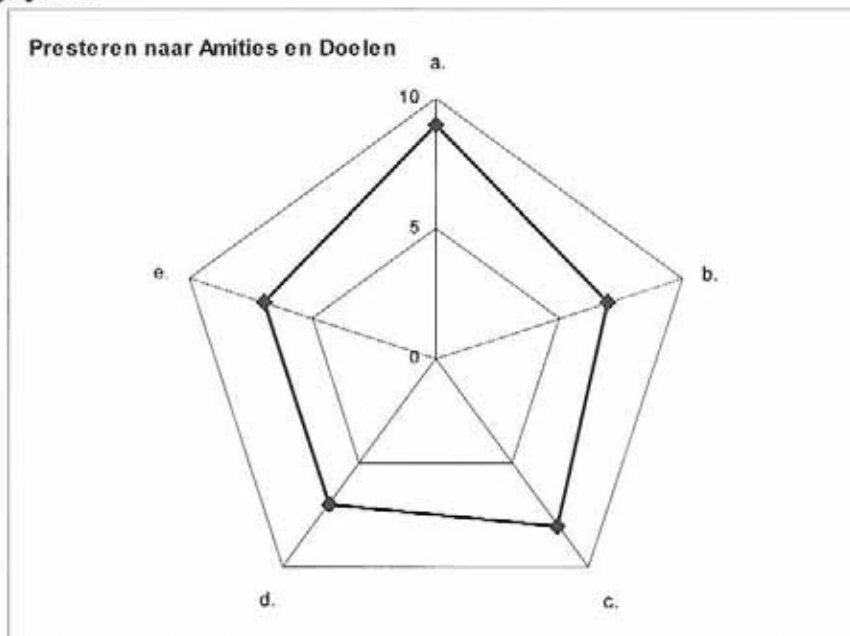
Trifolium verwoordt in haar ondernemingsplan 2005 – 2008 de volgende missie. 'Trifolium heeft een duidelijke maatschappelijke functie in de gemeente Boskoop. Het is de primaire taak van Trifolium om te zorgen voor passende huisvesting van kwetsbare groepen in de Boskoopse samenleving: huishoudens met een laag inkomen, starters, ouderen, gehandicapten, psychiatrisch patiënten, asielzoekers, dak- en thuislozen, etcetera. Zonder de andere woningzoekenden uit het oog te verliezen concentreert Trifolium zich op deze kwetsbare groepen'.

Uitgaande van haar ambities wil Trifolium zich profileren als een professionele, markt- en klantgerichte organisatie die hoogwaardige producten en diensten biedt, aansluitend bij de vraag op de woningmarkt. De werkorganisatie moet signalen van klanten en uit de woningmarkt snel kunnen oppakken en verwerken. Ten aanzien van haar diensten zoekt Trifolium voortdurend naar kwaliteitsverbetering en voert zij onderzoek uit om de mening van haar klanten te peilen. Trifolium wil goede contacten onderhouden met haar samenwerkingspartners om proactief te kunnen zijn en direct te kunnen reageren op signalen uit de markt.

Concrete, in de zelfevaluatie benoemde ambities zijn gericht op het uitbreiden van buurtbeheer, de intensivering van bewonersparticipatie, het ontwikkelen van beleid voor energiebesparing, het realiseren van een Woon Zorg Complex (verder WoZoCo) in Boskoop Oost en het ontwikkelen van een veiligheidsprotocol voor medewerkers.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen

Hier onder is de score van Trifolium Woondiensten op het perspectief 'presteren naar eigen ambities en doelen' weergegeven.



Ambities en doelen	Cijfer
a. Buurtbeheer in heel Boskoop	9
b. Uitbreiding en intensivering bewonersparticipatie	7
c. Energielabels + beleid energiebesparing	8
d. Steunpunt WoZoCo Boskoop Oost	7
e. Veiligheidsprotocol voor medewerkers	7
<b>Totaal</b>	<b>8</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

Trifolium maakt haar ambitie om een brede maatschappelijke functie te vervullen in de gemeente Boskoop waar. Rond diverse maatschappelijke thema's is zij een belangrijke speler in het Boskoopse krachtenveld. Trifolium initieert, reageert, structureert en investeert in de maatschappelijke ambitiesvelden die zij benoemd heeft.

Ter concretisering van haar maatschappelijke ambities heeft Trifolium een vijftal concrete doelstellingen geformuleerd. Deze zijn benoemd in de tabel.

Onderverdeeld naar de vijf doelen komt de commissie tot de volgende waarderingen:

- a. Trifolium is in 2003 geconfronteerd met een beeld van toenemende overlast en vandalisme in drie van haar complexen. De corporatie heeft in reactie daarop een buurtbeheerder aangetrokken die in afstemming met de bewoners, gemeente, politie en stakeholders uit welzijn en zorg een aanpak heeft ontwikkeld voor het verbeteren van de leefbaarheid. Positieve effecten zijn zichtbaar in termen van beleving bij buurtbewoners maar ook in cijfers als bijvoorbeeld het aantal woninginbraken. Waar nodig investeert Trifolium ook buiten de grenzen van 'huisvesting', bijvoorbeeld in speelgelegenheden of in openbaar groen. Voor de komende jaren heeft de corporatie een plan uitgewerkt dat er uiteindelijk toe moet leiden dat de formule voor buurtbeheer op heel Boskoop wordt toegepast. Voor de realisatie van deze ambitie heeft de corporatie een terugkerende jaarlijkse investering van € 90.000,- begroot. In de gesprekken die de commissie met medewerkers heeft gevoerd is hun betrokkenheid bij het buurtbeheer zichtbaar. De commissie heeft hoge waardering voor de manier waarop Trifolium werkt aan buurtbeheer.
- b. Bewoners participeren in de beleidsontwikkeling van Trifolium via de huurdersvereniging SAVAH en via diverse complexgerichte bewonerscommissies. In de jaarverslagen is zichtbaar dat de corporatie zoekt naar vormen om participatie te intensiveren. Zo wordt bijvoorbeeld de huurdersvereniging ondersteund in het verhogen van haar competenties, om daarmee een meer gelijkwaardige gesprekspartner te kunnen worden. Trifolium benoemt de bewonerscommissies als een cruciale schakel in het verhogen van betrokkenheid van bewoners bij hun eigen leefgebied. Medewerkers van Trifolium stimuleren actief het ontstaan van nieuwe commissies. De resultaten van deze inspanningen laten soms nog te wensen over; de praktijk is weerbarstig. Zo gingen bijvoorbeeld in 2006 twee recent opgerichte bewonerscommissies weer terziele. De inspanningen en de feitelijke resultaten maken dat de commissie het presteren op deze ambitie waardeert als ruim voldoende.
- c. Trifolium heeft in 2007 haar woningen laten labelen in het kader van het Energie Prestatie Certificaat. De uitkomsten van deze labeling gebruikt de corporatie om in 2008 beleid op te stellen voor energiebesparing. Vooruitlopend op dit beleid biedt de corporatie in 2008 de huurders van 194 woningen aan om zonneboilers te plaatsen waarbij Trifolium zelf een deel van de investering voor haar rekening neemt. Verder is in 2007 een tweehonderd-tal woningen voorzien van spouwmuur- en vloerisolatie. Op het vlak van haar energiedoelstelling presteert Trifolium conform haar voornemens en dus goed.
- d. De realisatie van deze doelstelling is ingepland voor 2009. Dit is in lijn met de uitgangspunten die bepaald zijn in het Pact van Savelberg, het document waarin de regionale woonzorgbehoefte is vastgelegd. Onder stakeholders is hoorbaar dat Trifolium de mogelijkheden voor een WoZoCo in Hamwijck al wel sondeert, vooruitlopend op het haalbaarheidsonderzoek. De commissie waardeert het presteren op deze doelstelling als ruim voldoende. Daarbij tekent zij wel aan dat Trifolium er goed aan doet om in haar ambitie breder te formuleren, op het niveau van het totale aantal WoZoCo's dat zij wil realiseren binnen een gestelde termijn in Boskoop.

- e. Naar aanleiding van incidentele agressiesituaties aan de Trifolium balie ontstond behoefte aan een structuur om met agressiesituaties om te gaan. Trifolium heeft in 2008 een protocol opgesteld dat voorziet in omgang met agressie maar ook met het opvolgen van de agressie richting betrokken huurder. De omgang met agressie is adequaat opgepakt, de commissie waardeert dit als ruim voldoende.



### 3. Prestaties naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Trifolium Woondiensten 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 context van de volkshuisvestelijke opgaven in Boskoop wordt gevormd door een op handen zijnde gemeentelijke herindeling. De gemeente voert hier over gesprekken met de gemeente Rijnwoude waarbij de uitkomst van het fuseren met deze partner op dit moment nog niet vast staat. Als gevolg van de aankomende herindeling is het voor Trifolium zaak dat zij zich oriënteert op een toekomst in een groter werkgebied en met (mogelijk) meerdere corporaties die actief zijn in haar werkgebied. Op dit moment is Trifolium het enige logische aanspreekpunt voor de gemeente Boskoop als het gaat om de volkshuisvestelijke opgaven.

De volkshuisvestelijke opgaven in de gemeente Boskoop zijn als volgt samen te vatten.

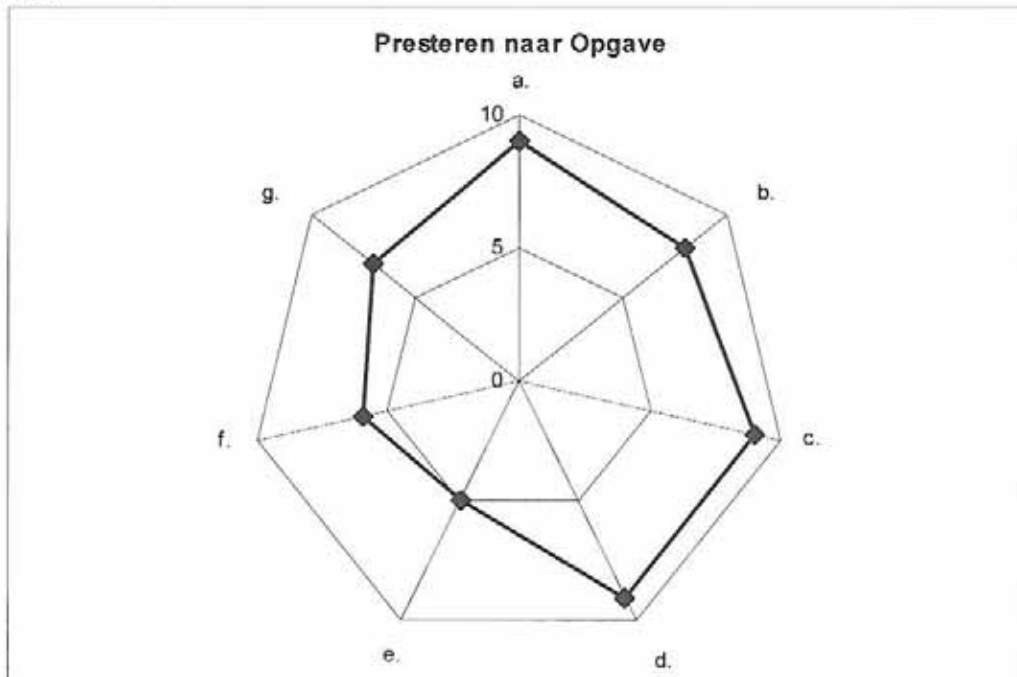
- De pijler onder de economie in Boskoop wordt gevormd door de tuin- en boomteeltsector. De gemeente is bezig plannen te ontwikkelen om deze sector 'toekomstbestendig' te maken en heeft daarvoor een visiedocument 'Greenport Boskoop' opgesteld. Op dit moment is nog niet duidelijk welke consequenties de herstructurering van de boomteelt zal hebben voor de volkshuisvestelijke opgaven. Als de consequenties in beeld zijn is het van groot belang om bij deze beweging aan te sluiten.
- Op regionaal/ provinciaal niveau is besloten tot de aanleg van de Rijn-Gouwe spoorlijn (zogenaamde 'lightrail') die ook in Boskoop een station zal hebben. Gemeenten die aan het traject van deze toekomstige lijn liggen zijn verzocht bij te dragen aan de financiering van de spoorlijn, hetgeen heeft geleid tot afspraken in termen van een bijdrage per nieuwe woning. Waar tot voor kort vanuit het streekplan Zuid Holland Oost alleen ruimte was voor nieuwbouw binnen bestaand stedelijk gebied is nu ook beperkt ruimte om daar buiten te treden.
- De gemeentelijke woonvisie dateert van 2002. De hier onder weergegeven woningbouwopgave is gebaseerd op een in 2007 door de gemeente opgestelde quickscan. Solide gegevens over de kwantitatieve en kwalitatieve woningvraag en een daarop gebaseerde analyses ontbreken op dit moment in de Boskoopse setting.
- De gemeente Boskoop telt op dit moment ongeveer 6000 woningen. De woningbouwopgave die door de gemeente in de eerder benoemde quick scan is geformuleerd bedraagt 1000 woningen in de periode tot 2019. Deze opgave ligt voor het belangrijk deel in het realiseren van
  - o duurdere en levensloopbestendige huurwoningen voor starters
  - o goedkope koopwoningen voor starters
  - o comfortabele en duurdere seniorenwoningen
  - o kleinschalige woonzorg-eenheden
- In Boskoop is er een concrete vraag van diverse stakeholders naar een zogenaamde 'brede school'.
- Een belangrijk deel (58 procent) van de huurwoningen van Trifolium stamt uit de bouwperiode 1954 – 1969 en een fors deel van deze woningen bestaat uit etagewoningen zonder lift. Hoewel de woningen op dit moment nog goed verhuurbaar zijn vormen zij naar inzicht van het CFV voor de toekomst een exploitatierisico als Trifolium geen extra investeringen pleegt.

- De financierbaarheid van bovenstaande vraagstukken vormt een uitdaging voor de betrokken partijen. Doordat voor toekomstige ontwikkelingen relevante grondposities vrijwel allemaal in handen zijn van commerciële projectontwikkelaars hebben de gemeente en Trifolium een lastige positie om terugverdien capaciteit te genereren. Daarbij speelt dat de gemeente Boskoop een artikel 12. gemeente is.

De volkshuisvestelijke dynamiek in Boskoop zal de komende vier jaar een volledig ander beeld te zien geven dan de afgelopen vier jaar. Waar sinds 2005 nauwelijks gebouwd is in de gemeente staat voor de komende jaren een groot aantal projecten op stapel en lijkt de uitdaging voor Trifolium te worden hoe deze hoeveelheid initiatieven in samenwerking met de gemeente op een goede manier gemanaged wordt.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave

Hier onder is de score van Trifolium Woondiensten op het perspectief 'presteren naar opgave' weergegeven.



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	9
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8
c. Leefbaarheid	9
d. Bijzondere doelgroepen	9
e. Bouwproductie	5
f. Dorpsvernieuwing	6
<b>Gemiddeld presteren naar opgave</b>	<b>8</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

Trifolium vult een groot deel van de volkshuisvestelijke opgaven die spelen in Boskoop goed in. De corporatie sluit op een pragmatische manier opgaven kort met betrokken partijen en is pro-actief in het komen tot oplossingen. Niet goed presteert Trifolium op het prestatieveld nieuwbouwproductie. Ondanks de aanwezige opgave heeft Trifolium in de gevisitieerde periode geen nieuwbouwproductie gerealiseerd. Hieraan zijn ten dele omgevingsfactoren als provinciale bouwbeperkingen debet. Voor de komende jaren is wel veel bouwproductie gepland waarvoor ook harde plannen klaar liggen. De grote hoeveelheid geplande projecten heeft volgens de visitatiecommissie ingrijpende consequenties voor Trifolium. Zowel in financieel als in organisatorisch opzicht moet de corporatie investeren om een serieuze rol te kunnen spelen in de kansen die zich aandienen. Waar de corporatie tot en met 2008 voor een belangrijk deel behorend was zal de ontwikkelende rol naar alle waarschijnlijkheid beeldbepalend zijn in de komende jaren.

- a. De in Boskoop benodigde kernvoorraad bedraagt 1638 woningen. Trifolium biedt anno 2008 1903 betaalbare woningen aan. Ten aanzien van de kernvoorraad heeft Trifolium in de afgelopen vier jaren geen actieve interventies gepleegd. Hoewel de prestatie dus meer een gevolg is van eerdere jaren is de feitelijke prestatie op dit vlak zeer goed.
- b. Trifolium heeft goed in beeld wat de kwaliteit van haar woningbezit is. In 2000 heeft de corporatie geconstateerd dat voor een deel van haar woningbezit een inhaalslag nodig was ten aanzien van groot onderhoud. Trifolium heeft een meerjarenplanning opgesteld die volgens planning wordt afgewikkeld. Dit is terug te vinden in de bedragen die jaarlijks worden geïnvesteerd en dus ook in de benchmark op Groot Onderhoud van het CFV, waar Trifolium structureel tot hogere investeringsbedragen komt van referentiecorporaties. Van 2008 tot en met 2017 plant Trifolium nog € 12,5 mln. uit te geven aan Groot Onderhoud. Hiervan wordt € 4,5 mln. onrendabel geïnvesteerd in kwaliteitstoevoegingen als isolatie, zonneboilers en het bewoonbaar maken van zolders. Een mogelijk aandachtspunt voor de toekomst is aangestipt door het CFV. In een briefwisseling in het voorjaar van 2008 wijst zij Trifolium op toekomstige exploitatierisico's voor ongeveer 40 procent van haar woningbezit als gevolg van veranderende marktvrage. Dit vraagstuk is door Trifolium in haar eigen beleid nog niet geadresseerd. De kwaliteit van haar dienstverlening beoordeelt Trifolium met behulp van terugkerende USP bewonersscans<sup>ii</sup>. De uitslagen hiervan zijn aanleiding geweest om processen in de organisatie te verbeteren, bijvoorbeeld rond klachtenonderhoud.
- c. In navolging van eerdere visitaties heeft de commissie bij de beoordeling van dit onderdeel

gekozen voor een 'smalle' definitie van leefbaarheid. Het gaat dan om de prestaties die Trifolium levert in de zorg voor de directe woonomgeving, veiligheid en het sociale klimaat rond haar woningen. De commissie constateert dat Trifolium de vraagstukken op dit vlak goed en gestructureerd in kaart heeft gebracht. Zij heeft dit gedaan in afstemming met relevante stakeholders. Inspanningen zijn gericht op uiteenlopende onderwerpen als veiligheid, tuinonderhoud, inrichting van de openbare ruimte, criminaliteit en sociale overlast. Binnen de totale groep aan stakeholders is overeenstemming over het beeld dat de leefbaarheid in 'lastige complexen' structureel is verhoogd. Er wordt slechts in beperkte mate gewerkt met kwantitatieve indicatoren die de successen objectief kunnen weergeven. Trifolium wil haar succesvolle aanpak in de komende jaren gaan toepassen op andere delen van Boskoop. De visitatiecommissie constateert dat Trifolium meer investeert, ook in financiële zin, dan zij in haar verslaglegging onder de paragraaf 'leefbaarheid' benoemt. Een voorbeeld is het feit dat Trifolium een Buurtbeheerder heeft aangetrokken die zich volledig bezighoudt met de coördinatie van leefbaarheidsvraagstukken. Waar cijfers die Trifolium zelf opvoert de indruk kunnen wekken dat de corporatie minder actief is op het veld leefbaarheid waardeert de commissie de werkelijke inspanningen en de prestaties die de corporatie levert op het vlak van leefbaarheid als zeer goed.

- d. Trifolium heeft – op basis van frequente contacten met stakeholders die bijzondere doelgroepen vertegenwoordigen – goed in beeld welke opgaven er spelen. Binnen haar bestaande woningbezit slaagt zij er in om de opgaven die er zijn goed in te vullen. Daarbovenop heeft Trifolium nieuwbouwplannen ontwikkeld om de situatie voor stakeholders – onder andere de stichting Philadelphia – verder te verbeteren. Ook overweegt de corporatie om een rol op zich te nemen rond de totstandkoming van een brede school. In het kader van het Pact van Savelberg zijn regionale behoeften bepaald voor het aanbod aan zorgwoningen. In het kader van deze behoeften heeft Trifolium een concreet project ontwikkeld en zal zij een haalbaarheidsonderzoek voor een tweede starten. De corporatie verantwoordt de voortgang op alle genoemde projecten gedegen in haar jaarverslagen. Trifolium presteert zeer goed als het gaat om het prestatieveld bijzondere doelgroepen.
- e. De nieuwbouwproductie is de achilleshiel van Trifolium Woondiensten. Het laatste bouwproject is opgeleverd in 2001 terwijl gedurende deze hele periode een bouwopgave aanwezig was. De commissie beoordeelt de prestaties op dit vlak dan ook als zwak. Daarbij komt de commissie om twee redenen niet tot een zwaardere onvoldoende:
  - Trifolium is in haar inspanningen en doelstellingen zeer gericht is geweest op het realiseren van bouwproductie. Er ligt een fors aantal plannen. Het uitblijven van prestaties is voor een deel te wijten aan omgevingsfactoren als de provinciale bouwbeperkingen en gesprekken rond gemeentelijke herindeling. Ook stakeholders in de setting zijn geneigd om met nuance te kijken naar het achterblijven van de prestaties van Trifolium op dit veld.
  - De commissie heeft bij het vormen van haar oordeel niet alleen naar de achterliggende vier jaren maar ook naar de komende jaren gekeken. Op basis van concrete en uitgewerkte plannen en de prioriteitstelling van de gemeente Boskoop verwacht de commissie dat de komende jaren een radicaal ander beeld te zien zullen geven. Een beeld waarin Trifolium, als zij haar mogelijkheden benut, in staat zal zijn om een deel van de benoemde bouwopgave feitelijk te realiseren. Trifolium zal haar rol als ontwikkelende corporatie gestalte moeten geven, zowel financieel als organisatorisch. Hier aan gekoppeld is een nadrukkelijk zorgpunt van de commissie. Trifolium is op dit moment niet in staat is om aan te geven welk deel van de bouwopgave zij in financiële zin voor haar

rekening kan en wil nemen. Stakeholders hebben hieraan op korte termijn wel behoefte. Meer over dit onderwerp in het hoofdstuk Presteren naar Vermogen.

- f. Trifolium heeft in haar Strategisch Voorraad Beleid de intentie opgenomen om na 2010 118 woningen te slopen en terug te bouwen. Ook uit stakeholdersperspectief blijkt de behoefte aan herstructurering binnen Boskoop van geringe omvang te zijn. Een aandachtspunt is hierbij voor de commissie de eerder vermelde constatering van het CFV dat 41 tot 58 procent van het bezit van Trifolium op termijn mogelijk niet meer voldoet aan de marktbehoeften. Trifolium geeft over herstructurering in haar beleid aan dat de kost voor de baat uit moet gaan. Zij wil eerst nieuwbouw in onder andere Waterrijk op gang brengen om daarna aan de slag te kunnen gaan met herstructurering. Hoewel het zaak is voor Trifolium om meer onderbouwde uitspraken te doen over de noodzaak tot herstructureren en de omvang ervan beoordeelt de commissie de voorgenomen prestaties als voldoende in het licht van de door stakeholders benoemde opgave.



## 4. Prestaties naar Vermogen en efficiency

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

### 4.1 Kerngegevens

Trifolium Woondiensten beschikt (nog) niet over financiële meerjarenramingen op basis van bedrijfswaarde. Om die reden wordt in dit hoofdstuk volstaan met relevante kerngegevens, allen ontleend aan de CFV analyse 2007, corporaties in perspectief, L0927. Het CFV vergelijkt de kenmerken van Trifolium met die van vergelijkbare corporaties ('Referentie') en met het landelijke beeld. Wanneer gewaardeerd op basis van bedrijfswaarde, zoals het CFV doet, is zichtbaar dat het vermogen van Trifolium hoger is dan dat van vergelijkbare corporaties. Doordat de corporatie zelf haar vermogen op basis van historische kostprijs bepaalt heeft zij geen goed beeld van haar reële vermogenspositie..

**Tabel actueel weerstandsvermogen en solvabiliteit (x €1 per VHE)**

	Actueel weerstandsvermogen	Solvabiliteit 2006
Corporatie	18.400	49,4%
Referentie	21.057	42,7%
Landelijk	19.040	40,8%

**Tabel quintielscores<sup>III</sup> vermogenspositie**

Scores 2006	1° quintiel	2° quintiel	3° quintiel	4° quintiel	5° quintiel
Actueel weerstandsvermogen					
Solvabiliteit					

### 4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De door het CFV verwachte ontwikkeling van het weerstandsvermogen van Trifolium is als volgt.

**Ontwikkeling gecorrigeerd weerstandsvermogen**  
(in % van het balanstotaal)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Corporatie	39,1	37,0	32,2	27,3	27,7	30,4
Referentie	31,1	28,8	26,0	24,3	23,9	24,2
Landelijk	28,9	26,7	24,3	22,9	22,2	22,3

### Quintielscores gecorrigeerd weerstandsvermogen

Scores 2006	1 <sup>e</sup> quintiel	2 <sup>e</sup> quintiel	3 <sup>e</sup> quintiel	4 <sup>e</sup> quintiel	5 <sup>e</sup> quintiel
Gecorr. Weerstandsvermogen 2006					
Gecorr. Weerstandsvermogen 2011					

### 4.3 Efficiency

Waar het gaat om efficiency heeft de commissie zich gericht op de bedrijfslasten per VHE en de ontwikkeling daarvan, zoals weergegeven in de CFV analyse. Trifolium heeft relatief lage bedrijfslasten en wordt door de commissie als efficiënt getypeerd.

#### Netto bedrijfslasten (x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	871	1.137	1.165
Personeelskosten per FTE	48.854	60.875	60.300
Aantal VHE's per FTE	122	104	98

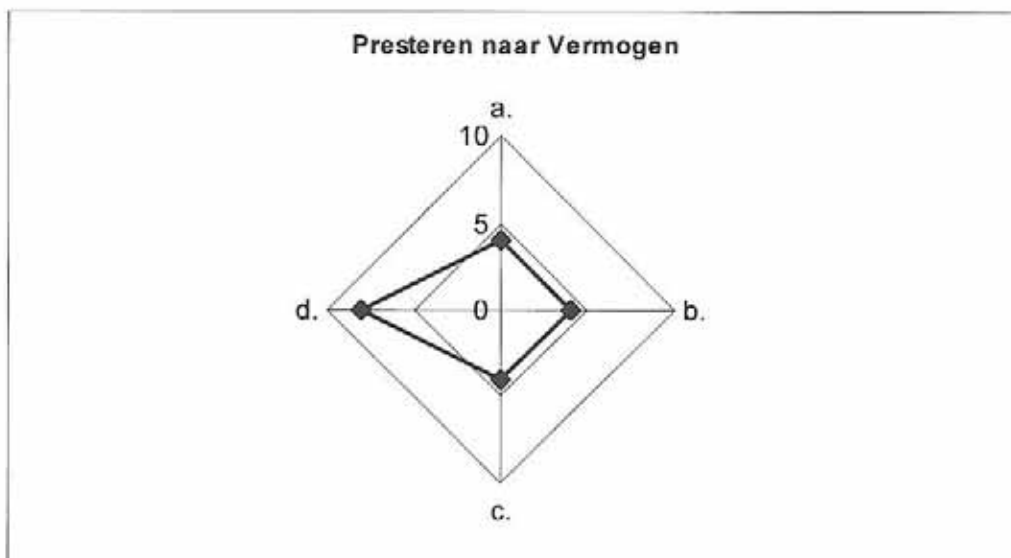
#### Ontwikkeling netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)

	2003	2004	2005	2006	Toename 2003 – 2006 in %
Corporatie	770	755	832	871	13,1
Referentie	1.024	918	1.065	1.137	11,0
Landelijk	1.061	1.025	1.107	1.165	9,8



#### 4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen

Hier onder is de beoordeling weergegeven op het prestatieveld presteren naar vermogen en efficiency.



Prestatievelden	Cijfer	Weging
a.Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	4	70%
b. visie op economisch rendement van vermogen	4	10%
c. solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	5	10%
d. Efficiënte bedrijfsvoering	8	10%
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	

#### 4.5 Conclusies en motivatie

Zoals eerder is aangegeven beschikt Trifolium niet over financiële meerjarenramingen op basis van bedrijfswaarde, noch over een berekening van het bestemd eigen vermogen. Een visie op economisch rendement ontbreekt, evenals een onderbouwde solvabiliteitsdoelstelling. De spankracht van de corporatie is daarmee onduidelijk, voor stakeholders maar ook voor Trifolium zelf. In de (noodgedwongen) beheersrol die Trifolium had tot 2008 was het bestaande financiële inzicht min of meer voldoende. In het licht van de forse ontwikkelopgave die er liggen voor de komende jaren is meer inzicht vereist en stakeholders verlangen dit inzicht bovendien op korte termijn.

- a,b,c Trifolium moet in het licht van de opgaven in staat zijn om investeringsprioriteiten te stellen. Eerder is aangegeven dat gezien het ontbreken van grondposities bij de gemeente Boskoop en Trifolium er weinig mogelijkheden zullen zijn om onrendabele investeringen op andere

manieren te compenseren. In dit verband zijn ook goede risicoanalyses van belang, zeker ten aanzien van risicovolle projecten als een brede school. De commissie waardeert de maatschappelijke betrokkenheid van Trifolium maar als haar bord te vol is dient zij aan te kunnen geven wat zij wel en wat zij niet voor haar rekening kan en wil nemen.

- d. In deze rapportage is zichtbaar dat Trifolium, uitgezonderd haar bouwopgave, goede prestaties levert. Zij doet dit met lagere bedrijfslasten dan vergelijkbare corporaties. Trifolium werkt dus efficiënt. Voor de nabije toekomst is duidelijk dat Trifolium haar werkorganisatie verder moet professionaliseren, zowel ten aanzien van de uit te voeren projecten als ten aanzien van de expertise die vereist is om verantwoord te kunnen werken met bedrijfswaardeberekeningen. Te verwachten valt dan ook dat de komende jaren een stijging van de bedrijfslasten te zien zullen geven.

## 5. Prestaties 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 Trifolium Woondiensten.

### 5.1 De stakeholders van Trifolium Woondiensten

Het spectrum aan stakeholders waarmee Trifolium werkt bestaat uit de huurdersvertegenwoordiging, de gemeente, welzijnsinstellingen, zorginstellingen, politie en schoolbesturen. Met de huurdersvereniging overlegt Trifolium een keer per kwartaal, de voorzitter en de bestuurder spreken elkaar vaker. Met de gemeente voert de corporatie sinds 2007 twee keer per jaar bestuurlijk overleg op basis van prestatieafspraken. Een keer per jaar organiseert Trifolium een themagerichte informatieavond voor de politieke fracties en ambtenaren. Met partijen uit zorg en welzijn spreekt Trifolium zeswekelijks structureel en verder ad hoc wanneer dit wordt aangevraagd. Afstemming met welzijnspartijen heeft veel plaats naar aanleiding van vraagstukken 'in het veld', rond de initiatieven die Trifolium onderneemt in haar Buurtbeheer.

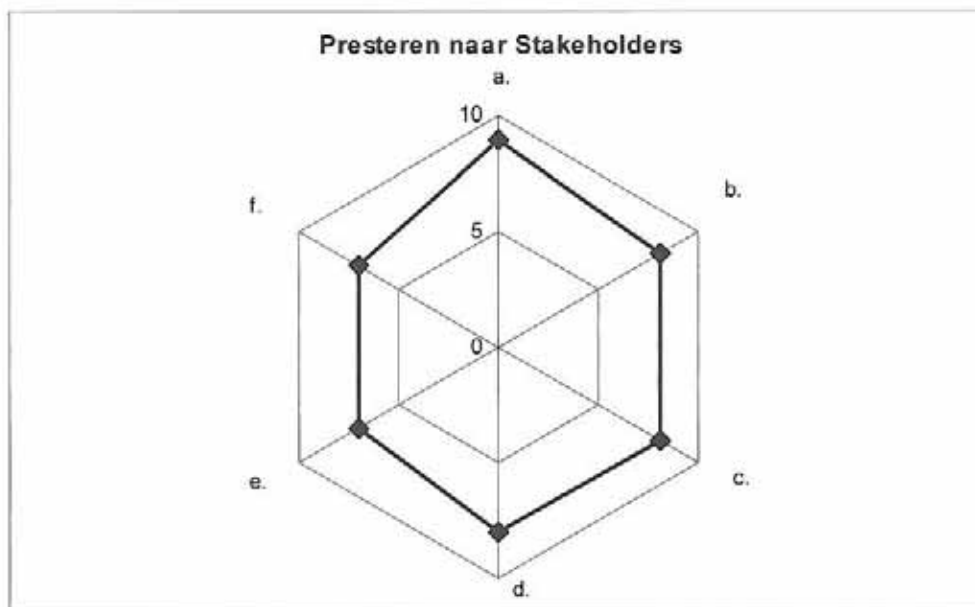
### Beoordeling prestaties door stakeholders

Stakeholders waarderen de prestaties Trifolium Woondiensten als *goed*, tussen een 7 en een 8. Dit doen zij over de volle breedte van het stakeholderspectrum. De stakeholders typeren Trifolium als een maatschappelijk betrokken organisatie die luistert, pro-actief is en pragmatisch werkt. Stakeholders uit de zorg en welzijnshoek die vanwege hun regionale karakter vergelijkingen kunnen trekken met andere corporaties prijzen het interactieve karakter van de samenwerking met Trifolium. De huurdersvereniging is over het algemeen tevreden. Toch zou zij een betere uitleg van de keuzes die Trifolium maakt waarderen. Een aantal stakeholders vraagt zich hardop af of de werkorganisatie van Trifolium toegerust is (kwalitatief en kwantitatief) om de opgaven die op haar afkomen goed te managen.

De gemeente Boskoop ziet Trifolium als haar eerste partner in de volkshuisvestelijke opgaven binnen de gemeente. Zij is benieuwd hoe ver de draagkracht van de corporatie reikt als het gaat om de ruimtelijke plannen die gemeentebreed op tafel liggen. Daarbij kijkt de gemeente zowel naar de organisatorische maar zeker ook naar de financiële draagkracht. De gemeente Boskoop verwacht van Trifolium dat zij op korte termijn inzicht kan bieden in deze aspecten. De eerder benoemde jaarlijkse themabijeenkomst die Trifolium organiseert voor raadsleden en ambtenaren wordt hoog gewaardeerd.

### 5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders

Hier onder is de beoordeling weergegeven op het prestatieveld Presteren naar Stakeholders.



Prestatievelden	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	9
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	8
c. Leefbaarheid	8
d. Bijzondere doelgroepen	8
e. Bouwproductie	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	7
<b>Totaal</b>	<b>8</b>

### 5.4 Conclusies en motivatie

- a. Trifolium is van mening dat de knelpunten in de Boskoopse woningmarkt zich buiten de kernvoorraad bevinden en de stakeholders delen deze analyse. De beschikbaarheid van betaalbare woningen en de afstemming daarover is zeer goed.
- b. Trifolium meet met behulp van een vierjaarlijkse USP bewonersscan hoe tevreden bewoners zijn over haar producten en diensten. In de USP bewonersscan van 2004 is zichtbaar dat de service van de organisatie bovengemiddeld gewaardeerd wordt en dat zaken als veiligheid en woonomgeving lager dan het landelijk gemiddelde gewaardeerd worden. Trifolium heeft in de achterliggende jaren processen verbeterd en ze heeft onder de vlag van haar buurtbeheer geïnvesteerd in veiligheid en woonomgeving. Stakeholders waarmee de visitatiecommissie

sprak herkennen deze inspanningen. De in 2008 uit te voeren bewonersscan zal naar verwachting een hogere score opleveren. Trifolium meet de waardering voor haar producten en diensten en verbetert haar presteren. De commissie waardeert het presteren van Trifolium op dit veld als goed.

- c. Rond 2004 werd Trifolium geconfronteerd met afnemende tevredenheid over de woonomgeving en toenemende overlastklachten in een drietal complexen. De corporatie stelde een buurtbeheerder aan en heeft inmiddels samen met bewonerscommissies, gemeente, politie en welzijnsinstellingen een effectief netwerk opgebouwd. Dit netwerk pakt leefbaarheidsvraagstukken integraal aan, van inrichting van de openbare ruimte tot aanbrenge van inbraakbeveiliging en het bestrijden van overlastbronnen. De samenwerking wordt binnen het opgebouwde netwerk gewaardeerd en partijen zijn het met elkaar eens dat zij goede resultaten hebben geboekt. Op cijfermatige indicatoren voor succes wordt niet expliciet gemonitord. Trifolium heeft recent een plan opgesteld om de werkwijze die ze heeft ontwikkeld op termijn toe te passen in heel Boskoop. Trifolium weet goed wat er speelt op het vlak van leefbaarheid in Boskoop, heeft samen met stakeholders een aanpak ontwikkeld en zoekt naar feedback over de resultaten. De commissie waardeert het presteren van Trifolium hier als goed.
- d. Trifolium kent de opgaven rond bijzondere doelgroepen in Boskoop. De partijen die de belangen van deze doelgroepen vertegenwoordigen melden zich bij de corporatie als zij een huisvestingsvraagstuk hebben. Zij geven aan dat Trifolium in dergelijke gevallen actief op zoek gaat naar mogelijkheden om het vraagstuk in te vullen. Daarbij zoekt Trifolium mogelijkheden binnen bestaande complexen maar ook in de vorm van nieuwbouwprojecten. De commissie waardeert de inzet en prestaties van Trifolium als goed.
- e. Op dit vlak is ook voor stakeholders duidelijk dat Trifolium geen prestaties geleverd heeft. Zij geven echter aan dat naar dit feit genuanceerd gekeken moet worden. Boskoop heeft 'op slot' gezeten en daarmee hebben alle partijen te kampen gehad. Ook de projectontwikkelaars hebben in de afgelopen jaren niet kunnen bouwen. Op basis van de concrete plannen die Trifolium op dit moment op de plank heeft liggen waarderen stakeholders de bijdrage aan de bouwopgave – binnen deze context – als ruim voldoende.
- f. Stakeholders zien geen grote herstructureringsopgaven in Boskoop. In het convenant prestatieafspraken heeft Trifolium rond herstructurering procesafspraken gemaakt met de gemeente Boskoop. De visitatiecommissie waardeert het inzicht in de opgave en het samenspel met haar stakeholders op dit vlak als ruim voldoende.

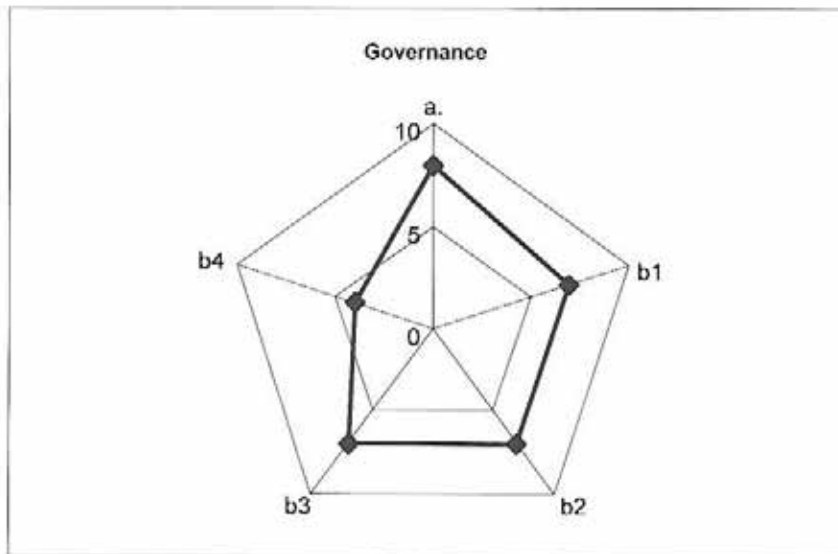


## 6. Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt 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

Hier onder is de score van Trifolium Woondiensten op het perspectief 'Governance' weergegeven.



Prestatievelden	Cijfer
a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders	8
b. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding:	
b1:t.a.v. eigen ambities en doelen	7
b2:t.a.v. opgaven in het werkgebied	7
b3:t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7
b4:t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	4
<b>Totaal</b>	<b>7</b>

## 6.2 Conclusies en motivatie

De commissie waardeert de Governance bij Trifolium Woondiensten als *ruim voldoende*. Binnen de prestatievelden scoort de borging van de kwaliteit van het toezicht *goed* en de maatschappelijke verantwoording over de vermogenspositie van de corporatie *onvoldoende*. Het ontbreken van analyses op basis van bedrijfswaarde vormt de belangrijkste oorzaak voor deze onvoldoende. Gespecificeerd per prestatieveld waardeert de commissie als volgt.

- a. De samenstelling van de Raad is divers in termen van ervaringsvelden en maatschappelijke netwerken. De Raad heeft een visie op good governance. Zij heeft de toetsingsinformatie die het bestuur haar aanbiedt dusdanig vorm laten geven dat de informatie op een eenvoudige manier inzicht biedt in de relatie tussen doelen en verloop van de uitvoering.
- b. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders:
  - b1 Trifolium beschikt over een strategiedocument waarin zij haar maatschappelijke positie definieert. Ook maakt zij de voortgang in haar activiteiten inzichtelijk. Het consequent relateren van voortgang aan expliciet gestelde doelen en ambities is verbeterbaar.
  - b2 De beleidsdoelen die Trifolium zich stelt zijn in de vorm van het ondernemingsplan en jaarplannen beschikbaar op haar website. Ook de jaarverslagen zijn daar te vinden. Van het jaarverslag 2006 is een 'populaire versie' opgesteld die ook op het kantoor verkrijgbaar is. Tot op het moment van visiteren is Trifolium geen gestructureerd gesprek aangegaan met haar stakeholders over haar ondernemingsvisie. Zij is voornemens om dit rond het in 2009 op te stellen nieuwe ondernemingsplan wel te doen. Deze visitatie wil zij daarbij gebruiken als communicatiemoment.
  - b3 Trifolium beschikt niet over een vastgelegd belanghebbendenregister. De commissie constateert echter dat de corporatie in de praktijk goed in beeld heeft van wie haar belangenhouders zijn en hoe zij daar mee om wil gaan. Belangenhouders voelen zich op een zinvolle manier gehoord door de corporatie. Waar nodig treedt Trifolium proactief en gestructureerd naar buiten met haar doelstellingen. Een voorbeeld daarvan is de jaarlijkse informatieavond voor de gemeenteraad.
  - b4 Trifolium beschikt over een financiële meerjarenbegroting en heeft normen voor de inzet van haar vermogen. De corporatie verstrekt desgewenst op een open manier informatie over haar vermogenspositie aan stakeholders. Desondanks beoordeelt de commissie de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen als onvoldoende. De gevolgen van de invoering van de integrale Vpb-plicht zijn nog niet bekend. Daarbij waardeert Trifolium haar bezit op basis van historische kostprijs en schetst daarmee een zeer voorzichtig beeld van haar vermogenspositie. De reële spankracht van de corporatie is daardoor voor stakeholders moeilijk te bepalen. Dit vraagstuk is bekend bij de Raad van Trifolium maar zij is onvoldoende doordrongen van het feit dat stakeholders op korte termijn reëel inzicht wensen. De stakeholders willen weten welke positie Trifolium zal innemen rond de diverse opgaven van de komende jaren in Boskoop.



## 7. Scorekaart

### Presteren naar eigen ambities en doelen

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Buurtbeheer/ leefbaarheid in héél boskoop	9	9	9	8	9
b. Uitbreiding en intensivering bewonersparticipatie	7	7	7	7	7
c. Energielabels en beleid energiebesparing	8	8	8	8	8
d. Steunpunt WoZoCo Boskoop Oost	7	7	7	7	7
e. Veiligheidsprotocol voor medewerkers	7	7	7	7	7
<b>Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</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

## Presteren naar opgave

Prestatieveld	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	Totaalscore
a. Beschikbaarheid betaalbare woning	9	9	9	9	9
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	7	8	6	8
c. Leefbaarheid	9	9	9	9	9
d. Bijzondere doelgroepen	9	9	9	9	9
e. Bouwproductie	5	4	4	4	4
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	6	6	6	6	6
<b>Gemiddeld presteren naar opgave</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

### Toelichting:

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

### Presteren naar vermogen

Omschrijving	Beoordeling	Weging
<p>Oordeel ten aanzien van de mate waarin het vermogen wordt ingezet:</p> <p>Dit oordeel is opgebouwd uit de volgende onderdelen:</p> <p>I. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde;</p> <p>De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen;</p> <p>De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen;</p> <p>De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>De corporatie heeft risicobuffers berekend</p> <p>De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p>	<p>4</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Ja</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p> <p>Nee</p>	<p>70%</p>
<p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen.</p>	<p>4</p>	<p>10%</p>
<p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma</p>	<p>5</p>	<p>10%</p>
<p>IV. De corporatie presteert efficiënt</p>	<p>8</p>	<p>10%</p>
<p>Totaal</p>	<p>5</p>	

## Presteren volgens stakeholders

Prestatievelden	I = 70%	II = 10%	III = 10%	IV = 10%	cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	9	9	9	9
b. Leveren kwaliteit producten en diensten	8	8	8	8	8
c. Leefbaarheid	8	8	8	8	8
d. Bijzondere doelgroepen	8	8	8	8	8
e. Bouwproductie	7	7	7	7	7
f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing	7	7	7	7	7
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</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>Governance</b>	<b>Oordeel</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving bestuur en toezichthouder aanwezig is.	8	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	4	20%
<b>Totaal beoordeling Governance</b>	<b>7</b>	



## Bijlage 1 Verantwoording Visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

- Woonvisie Boskoop 2002
- Quick Scan woningmarkt ten behoeve van ontwikkelingsstrategie
- Ontwikkelingsstrategie Boskoop
- Convenant prestatie-afspraken 2007 – 2010
- Ondernemingsplan 2005 – 2008 (publieksversie)
- Vastgoedsturing en voorraadbeleid (2005)
  
- Jaarverslag 2004
- USP bewonersscan (juli 2004)
  
- Notitie buurtbeheer Mendelweg en P. den Oudenstraat (januari 2005)
- Jaarverslag 2005
  
- Jaarverslag 2006
- Accountantsrapport 2006
- Populair jaarverslag 2006: samen werken aan eigentijds wonen
- Correspondentie VROM over prestatieoordeel 2006
- Correspondentie CFV over financiële positie 2006
- Treasury statuut 2008
- Organogram
  
- Boekje verslagen bijeenkomsten RvC (2007)
- Managementletter 2007
- Managementrapportage 4<sup>e</sup> kw. 2007
- Kwartaalrapportage RvC 4<sup>e</sup> kw. 2007
- Projectinformatiesysteem 22 jan. 2008
- Corporatie in perspectief (2007)
  
- Jaarplan 2008
- Begroting 2008 + MJB 2009 – 2017
- Begroting 2008 – 2017 'klachtenonderhoud'

## Geïnterviewde personen:

### Raad van commissarissen

- dhr. G. Verschoor (voorzitter)
- dhr. K. de Boer
- dhr. C. Roodbol
- dhr. E. Daniëls
- dhr. J. Snel

### Directeur/bestuurder

- dhr. A. van der Reijken

### Managementteam

- dhr. P. de Vos
- mw. A. Goudkade
- dhr. F. Schatorjé
- dhr. O. Stienstra

### Medewerkers

- mw. K. van Dam
- mw. E. Spek
- dhr. J. Boer
- dhr. H. van Jaarsveld

### Huurdersorganisatie

- mw. C. de Vries (voorzitter)
- dhr. L. Janssen

### Klachtencommissie

- dhr. B. van Oeffelt

### Gemeente Boskoop ambtelijk

- mw. T. Verbakel – productverantwoordelijke publiekszaken
- dhr. G. Nottelmann – groenbeheerder
- dhr. G. van Zutphen – programmamanager

### Gemeente Boskoop bestuurlijk

- dhr. J. Schotanus – wethouder verkeer, vervoer en waterstaat, onderwijs en openbaar groen
- dhr. J. de Jager – wethouder economische zaken, ruimtelijke ordening en volkshuisvesting en milieu
- mw. A. Oosterwijk – wethouder cultuur en recreatie, sociale voorzieningen en maatschappelijk werk en gezondheidszorg



Projectontwikkelaars en aannemers

- dhr. J. Looren de Jong – J&W Verweij
- dhr. P. Schuilenburg – Leune bouw
- dhr. W. Verdoes – Leune bouw
- dhr. C. Bontekoe – A. Bontekoe BV
- dhr. E. Romijn – Romijn Schildersbedrijf

Maatschappelijke partners

- Mw. H. Verhoef – GGD meldpunt zorg en overlast
- Mw. J. Bertels – Factor G
- Dhr. E. Grijzen – Kwintes
- Dhr. J. Smit – Wijkagent
- Mw. B. den Ouden – Wijkagent
- Dhr. R. Brouwers – openbare basisschool De Kievit
- Mw. J. Broer – katholieke basisschool De Zevensprong
- Dhr. H. van der Bas – christelijke basisschool Ichtus

Zorg

- Mw. J. Voorhout – Stichting Philadelphia Zorg
- Mw. E. Ham – Zorgpartners Midden-Holland



## Bijlage 2 Visitatiecommissie

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

### Voorzitter

Naam, titel, voorletters:  
Van Ginkel CMC, D.H.

Geboorteplaats en -datum:  
Amersfoort, 26 november  
1953

Woonplaats:  
Huis ter Heide



Huidige functie:

- Partner organisatieadviesbureau Consort, Adviseren bij Organiseren

Onderwijs:

- HBS-A (Amersfoort)
- HEAO (Utrecht)
- SIOO (Utrecht), postdoctoraal beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde
- Ned.Pedagogisch Instituut (Zeist), organisatieontwikkeling

Loopbaan:

- 2003 – heden: Visitator Raeflex
- GITP OrganisatieAdvies  
1989 – 2005: partner en organisatieadviseur  
1996 - 2000: manager adviesgroep
- Nederlands Christelijk instituut voor Volkshuisvesting (NCIV)  
1977 – 1985: organisatieadviseur  
1985 – 1989: hoofd algemene dienstverlening

Relevante nevenfuncties:

- 2004 - heden: bestuurslid Orde van Organisatieadviseurs (OOA)
- 2005 - heden: Lid RvC de Combinatie Zeist
- 1995 – 2005: Voorzitter RvC SSHW Wageningen
- 8/2002 - 12/2002: Lid RvC a.i. St. Joseph Woningbeheer Hengelo
- 1992 – 1999: Lid RvC Achtgoed Wonen en Bouwen

**Visitor**

Naam, titel, voorletters:  
Priemus, prof. dr. ir. H.  
(Hugo)

Geboorteplaats en –datum:  
Rotterdam, 5 oktober 1942

Huidige functie:

- Hoogleraar Systeeminnovatie Ruimtelijke Ontwikkeling, TU Delft
- Priemus Onderzoek & Advies

Onderwijs:

- 1960 Gymnasium B
- 1965 Bouwkundig ingenieur, TH Delft
- 1968 Dissertatie "Wonen- creativiteit en aanpassing", TH-Delft
- 1975 Doctoraal examen Algemene Economie, Erasmus Universiteit Rotterdam

Loopbaan (beknopt):

- 2008-heden: Visitor Raeflex
- 2003-2007 Decaan Faculteit Techniek, Bestuur en Management, TU Delft
- 1985 – 2003. Wetenschappelijk directeur Onderzoeksinstituut OTB, TU Delft
- Diverse gastdocentschappen in Straatsburg, Leicester en Glasgow
- 1977 – 2003 Hoogleraar Volkshuisvesting, TU Delft

Nevenfuncties (beknopt):

- Lid SER-commissie Ruimtelijke Inrichting en Bereikbaarheid (Sinds 1997)
- Lid VROM Think Tank (sinds 2006)
- Lid Initiatiefgroep Investeren in ruimtelijke kwaliteit (sinds 2007)
- Lid SER-commissie Advies Woonlastenbeleid (sinds 2007)
- Lid NOW-Programmacommissie Duurzame Bereikbaarheid Randstad (sinds 2007)
- Buitenlandse advies-activiteiten (Australië, Duitsland en Noorwegen)

**Visitor**

Naam, titel, voorletters:  
de Stigter, MRE, R.G.

Geboorteplaats en –datum:  
Leerdam, 11 juli 1947

Woonplaats:  
Lelystad



Huidige functie:

- Directeur Participatie- & Beleggingsmaatschappij

Onderwijs:

- 1995: Master Real Estate
- 1975: Opleiding Nederlandse Federatie van Makelaars
- 1973: Opleiding Bank & Effectenbedrijf
- 1967: HBO Bedrijfskunde (Nijenrode)
- 1965: HBS-A

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitor Raeflex
- 1977– 1992: Algemeen directeur Vastgoed Adviesgroep (Beleggingsmakelaardij, Projectontwikkeling, Vastgoedmanagement)
- 1973 – 1977: Hoofd Commerciële Zaken Delta-Lloyd Vastgoed

- 1971 – 1973: Concernkaderopleiding ABN

Nevenfuncties:

- 2004 – 2005: Voorzitter museum Mondriaanhuis
- 2000 – 2004: Lid Raad van Toezicht Woningstichting BCW, Culemborg
- 1999 – 2005: Voorzitter Onderlinge Verzekering Maatschappij Unitass

## Secretaris

### Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Drs. W. Haverkate

Geboorteplaats en –datum:  
Enschede, 14 januari 1972

Woonplaats:  
Losser



### Huidige functie:

- Zelfstandig organisatie-adviseur / interim manager / trainer via *Management Dugout Twente* te Losser.

### Onderwijs:

- 2003 – 2004: Opleiding tot consultant voor Systeemdynamiek (Organisatieopstellingen) CoreCommit (Klaus Grouchowiak)
- 2001 – 2002: NLP Practitioners opleiding, IEP
- 1992 – 1996: Cultuur, Organisatie en Management, specialisatie Organisatieadviesprocessen, Vrije Universiteit Amsterdam
- 1991 – 1992: Propedeuse Culturele Antropologie, Vrije Universiteit Amsterdam
- 1984 – 1991: VWO, St. Jacobus College, Enschede

### Trainingen:

- 2004: Handboek Functie-inleiding Woondiensten, De Leeuw Consult
- 2004: Spiral Dynamics, CoreCommit (Chris Cowan)
- 2000: Werken met INK-model, INK
- 2000: Financiën voor niet-fineuten, Quintis

- 1998: Ruimtelijke Ordering Breed, BestuursAcademie
- 1997: Project Management, Twijnstra Gudde
- 1995-1996: Jaartraining Adviesvaardigheden, NPI – Instituut voor Organisatieontwikkeling

Loopbaan:

- 2000-2005: Quintis, Organisatie-adviseur en interim management
- 1998-1999: Randstad Uitzendbureau, Intercedent (accountmanagement/relatiebeheer/personeelsmanagement)
- 1997-1998: Gemeente Utrecht, Projectmanager bij Project Management Bureau
- 1995-1996: NPI – Instituut voor organisatieontwikkeling, Junior Organisatie-adviseur, (als deelnemer van NPI leerwerkjaar)

Nevenfunctie:

2005: voorzitter ontwikkelgroep 'waardestroom in publieke organisaties'(onderdeel van Nederlands Lean Initiatief)





## Het Certificaat





### Bijlage 3 Overzicht doelstellingen en prestaties

#### Presteren naar eigen ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Buurtbeheer/Leefbaarheid héél Boskoop	Project buurtbeheer héél Boskoop te onderzoeken in 2009		Geraamde investering € 90.000 per saldo per jaar
Uitbreiding en intensivering bewonersparticipatie	Toename aantal bewonerscommissies	2004: 3 nwe commissies 2005: 1 nwe commissie en 2 opgeheven 2006: onderzoek 2 nwe commissies	Kosten geraamde uitbreiding aantal bewonerscommissies geraamd op € 5.000 per jaar
Energielabels/beleid energiebesparing		2008: Alle woningen zijn gelabeld energiekeurmerk  tot 2008: 194 woningen voorzien van spouwmuur en vloerisolatie voor Co2-reductie	In 2008 wordt aanvullend energiebesparingsbeleid opgesteld
Steunpunt WOZOCO Boskoop-oost	Haalbaarheidsstudie vestiging in Hamwijck 2008		
Veiligheidsprotocol voor medewerkers		In voorjaar 2008 gerealiseerd	

## Presteren naar opgave

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Benodigde kernvoorraad	Min. 1638 woningen	1903 betaalbare woningen anno 2008	
Starters	Jongeren in hogere huurklasse, aantal niet exact bepaald	geen	- Parklaan 20 woningen (MGE-koop) (2009)
Senioren	Moderne driekamerwoningen, aantal niet exact bepaald	geen	- Opplussen 3 flats (120 woningen) € 5 mln. - Renoveren + opplussen seniorencomplex (35 te vergroten seniorenwoningen Mendelweg) € 2 mln.
Bijzondere Doelgroepen	- Toewijzing 10 woningen Kwintes	- Toewijzing 7 woningen tm 2007	- Boezemlaan bouw 11 app. Met medische indicatie - Bouw 13 wooneenh. Philadelphia - Toewijzing 3 woningen Kwintes
Verkoop	- 48 Kalmoes tot 2020 - 32 Tuinstraat	2005 - 2007 - 15 woningen - 11 woningen	- Totaal 54 nog te verkopten won. tot 2020
Stedelijke vernieuwing	- Opstellen stedebouwkundige visie en meerjarenprogramma 5 jr. - app. Oranjestraat (2007) - eengezins huurwon. (2011) - 5 eengezins koopwon. (2011) - Invest. Totaal € 2.320.000,-	- Gerealiseerd door gemeente	Start bouw in 2008  - 8 eengezins huurwon. (2011) - 5 eengezins koopwon. (2011) - Sloop 14 woningen (2011) - Invest. Totaal € 2.320.000,-
Nieuwbouw	- 100 woningen per jaar (gemiddeld) (conv. Prest. Afspr)	- Geen	- ±40 woningen Parklaan (2009) - 2008: Viforpark, 11 goedkope en 12 middeldure huurwon, 20 koopwon. - Invest. € 7,7 mln.
Kwaliteit woningbezit	- € 12,5 mln tm 2017 waarvan € 4,5 mln. onrendabel (meerjaren begroting)	2006: € 3,8 mln. 2005: € 4 mln. 2004: 3,5 mln.	- 2008: aanpassen portieken € 412.000,- - € 17 mln. tm 2013 (meerjaren begroting)

---

<sup>i</sup> Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden

<sup>ii</sup> Onderzoek naar de tevredenheid van bewoners en vergelijking met landelijke scores op dit gebied.

<sup>iii</sup> Quintielscores: aan de referentiegroepen is een relatieve score en vijf posities ontleend, die elk 20% van de waarnemingen in de referentiegroep vertegenwoordigen (de zogenaamde quintielen). De uiterst linker kolom van de vijf posities heeft daarbij betrekking op 20% van het aantal corporaties met de laagste score, ongeacht de omvang van het woningbezit. In de uiterst rechter kolom is 20% van het aantal corporaties, onafhankelijk van de omvang van het woningbezit, met de hoogste score opgenomen.

Aan de leden van de visitatiecommissie van  
Trifolium Woondiensten Boskoop  
t.a.v. Dhr. D.H. van Ginkel CMC

Boskoop, 3 september 2008  
Kenmerk: 20331  
Behandeld door: A.A.G. van der Reijken

Betreft: Reactie op het visitatierapport

Geachte heer Van Ginkel,

In mei 2008 is Trifolium Woondiensten Boskoop gevisiteerd door een commissie van vier deskundigen, waarbij u de functie van voorzitter van deze commissie heeft vervuld. De visitatiecommissie heeft haar bevindingen, conclusies en aanbevelingen verwoord in een visitatierapport. Met deze brief wil ik reageren op de inhoud van dit rapport.

Iedereen die, op welk niveau dan ook, betrokken is bij Trifolium (alle personeelsleden, de managers, de directeur-bestuurder en de leden van de Raad van Commissarissen), doen elke dag weer hun best om al hun werkzaamheden op een goede manier uit te voeren. Hierbij staan klantvriendelijkheid, duidelijkheid en eerlijkheid hoog in het vaandel. Het doet ons deugd dat u heeft geconcludeerd dat deze werkwijze vruchten afwerpt. U geeft ons op de onderdelen "presteren naar eigen ambities en doelen", "presteren naar opgave", "presteren volgens stakeholders" en "governance" ruime voldoende. Deze ruime voldoende geeft u niet alleen op basis van onze eigen informatie, maar ook op basis van de gesprekken die u heeft gevoerd met onze stakeholders.

Slechts op het gebied van "presteren naar vermogen" scoort Trifolium een onvoldoende. De commissie merkt op dat Trifolium, mede gezien in het licht van de toekomstige bouwopgaven, onvoldoende inzicht heeft in de financiële spankracht van de corporatie en dientengevolge geen adequate prioriteitenstelling kan maken in de invulling van haar taken. Ik ben het met deze opmerking niet oneens, maar wijs u wel op de huidige onzekere periode voor corporaties. Er is nog veel onbekend over nieuwe regelgeving op het gebied van bijvoorbeeld integrale heffing van vennootschapsbelasting en de

zogenaamde Vogelaarheffing, wat het opstellen van een adequate financiële meerjarenbegroting bemoeilijkt. U adviseert Trifolium haar bezit te waarderen op basis van bedrijfswaarde in plaats van de tot nu toe gehanteerde systematiek van boekwaarde. Ik neem dit advies zeker ter harte. De verandering van waarderingsgrondslag zal in het nieuwe ondernemingsplan van Trifolium worden opgenomen.


De commissie wijst op het fenomeen "opschalende regio". Inderdaad is de woningmarkt in Boskoop en in de wijde omgeving van Boskoop sterk in beweging. Dit veranderende speelveld stelt haar eisen aan de spelers in dat speelveld. Iedereen die betrokken is bij Trifolium zal er voor waken dat de stevige positie van Trifolium ook in het nieuwe speelveld gehandhaafd blijft.

Volgens het visitatierapport voelen de stakeholders zich betrokken bij Trifolium. Trifolium betreft hen bij haar werkzaamheden en verantwoordt ook op een gedegen manier de voortgang van de activiteiten. De commissie adviseert om het beleid vooraf vast te leggen in kwantificeerbare en beoordeelbare doelen. Dit advies volgen wij op bij het opstellen van het al genoemde nieuwe ondernemingsplan.

U stelt dat de organisatie de komende jaren verder zal moeten professionaliseren, mede gezien het al genoemde veranderende speelveld en de toekomstige (bouw-)activiteiten. Ik onderschrijf deze stelling. De organisatie van Trifolium anno 2008 is al niet meer te vergelijken met die van bijvoorbeeld 5 jaar geleden en deze ontwikkeling zal voorlopig niet stoppen. Alleen op die manier kan de continue toenemende complexiteit van de corporatiewereld het hoofd worden geboden.

Trifolium is vol vertrouwen begonnen aan het visitatietraject. Natuurlijk is het plezierig te vernemen dat dit vertrouwen niet is beschaamd. Op deze plaats bedank ik de leden van de visitatiecommissie, maar ook speciaal nog eens iedereen die haar of zijn medewerking heeft verleend aan de interviews, voor alle medewerking en alle geleverde inspanningen.

Met vriendelijke groet,  
namens Trifolium Woondiensten Boskoop,



Aad van der Reijken,  
directeur – bestuurder.