



# Maatschappelijke visitatie Rijnhart Wonen

Opdrachtgever: Rijnhart Wonen

Rotterdam, 21 mei 2012





# Maatschappelijke visitatie Rijnhart Wonen

Opdrachtgever: Rijnhart Wonen

Wouter Vos  
Ewoud Dekker  
Lotte Storcken

Rotterdam, 21 mei 2012

## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland

ECORYS Nederland BV

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 85 19  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie	9
Integrale beoordelingstabel	17
<b>1 Profiel</b>	<b>19</b>
1.1 Profiel	19
1.2 Bezit	19
1.3 Organisatie	20
1.3.1 Organisatiestructuur	20
1.3.2 Rijnhart vanaf 2009	20
1.3.3 Verbindingen	20
<b>2 Presteren naar Ambities (PnA)</b>	<b>22</b>
2.1 Inleiding	22
2.2 Prestaties	22
2.2.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	22
2.2.2 Kwaliteit van woning en woningbeheer	22
2.2.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	23
2.2.4 (Des)investeren vastgoed	23
2.2.5 Kwaliteiten van wijken en buurten	24
2.2.6 Overige	24
2.3 Beleidskader	25
2.3.1 Beleidsplan 2009-2012 'Dichtbij huis'	25
2.3.2 Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010	25
2.3.3 DuoDoc 2010-2011 / 2011-2012	25
2.3.4 Strategisch Voorraadbeleid (2011)	26
2.4 Prestaties en beoordeling: ruim voldoende	26
<b>3 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>27</b>
3.1 Inleiding	27
3.2 Werkgebied	27
3.2.1 Woningbehoefteonderzoek gemeente Leiderdorp	27
3.3 Opgaven in het werkgebied	28
3.3.1 Regionale opgaven	28
3.3.2 Lokale opgaven	29
3.4 Prestaties en beoordeling: ruim voldoende	30
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b>	<b>31</b>
4.1 Inleiding	31
4.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	31
4.3 Belanghebbendenbijeenkomst Rijnhart Wonen	31
4.3.1 Beleidskader	31
4.3.2 Prestaties	32
4.3.3 Boodschap	35

<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>37</b>
5.1	Inleiding	37
5.2	Financiële continuïteit	37
5.2.1	Vermogenspositie	37
5.2.2	Waardering	38
5.2.3	Middelen	38
5.2.4	Sturen op kasstromen	38
5.3	Financieel beheer	40
5.3.1	Planning- en controlecyclus	40
5.3.2	Treasury	42
5.4	Doelmatigheid	42
5.4.1	Doelstellingen	42
5.4.2	Netto bedrijfslasten	42
5.5	Vermogensinzet	43
5.5.1	Visie op maatschappelijk rendement	43
5.5.2	Vergroten van vermogen	43
5.5.3	Maximale inzet van vermogen	43
5.6	Vermogensprestatie	44
5.7	Prestaties naar Vermogen: ruim voldoende	45
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>47</b>
6.1	Inleiding	47
6.2	Besturing	47
6.3	Intern toezicht	48
6.3.1	Functioneren van de Raad van Toezicht	48
6.3.2	Toetsingskader	50
6.3.3	Governance Code	50
6.4	Externe legitimatie	50
6.5	Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende	51
	<b>Bijlagen</b>	<b>53</b>

# Voorwoord

## *Het visitatiestelsel*

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes om zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd om de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

*Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.*

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

### *Maatschappelijke visitatie Rijnhart Wonen – de aanpak van Ecorys*

Rijnhart Wonen heeft Ecorys eind 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari tot en met april 2012. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos, Ewoud Dekker en Lotte Storcken. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:  
Op basis van beschikbare documenten is in januari – februari 2012 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:  
Op 6 februari 2012 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met een delegatie van de Raad van Toezicht, directeur-bestuurder en het management team. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern:  
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens een delegatie van de Raad van Toezicht, de directeur-bestuurder, de manager Wonen, de manager Vastgoed en de manager Financiën. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.
4. Belanghebbendenbetrokkenheid:  
De belanghebbenden zijn middels een belanghebbendenbijeenkomst(en) betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Deze heeft op 13 maart 2012 plaats gevonden met vertegenwoordigers van huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties. In de bijlage wordt een overzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken belanghebbenden.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys:  
In maart 2012 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken en is de conceptrapportage opgesteld.
6. Op 2 april 2012 is de eindpresentatie gegeven aan een delegatie van de Raad van Toezicht, directeur-bestuurder en het management team. Daarbij is eveneens ingegaan op de prestaties van de corporatie in relatie tot de gestelde ambities en opgaven. De opmerkingen en aanvullingen die daarbij zijn gemaakt, zijn vervolgens verwerkt in de conceptrapportage.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

### *Beoordelen van de prestaties van de corporatie*

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Ecorys beschouwt terugkijkend de jaren 2008 tot en met 2011 en vooruitkijkend het jaar 2012, inclusief de daaropvolgende meerjarenramingen. In 2010 heeft bij Rijnhart Wonen eveneens een maatschappelijke visitatie plaatsgevonden. In deze visitatie werd geconcludeerd dat de ambities tot en met 2008 niet duidelijk waren omschreven en zodoende niet kwantitatief meetbaar waren. Als gevolg hiervan en de ingezette koers vanaf 2009, heeft Ecorys besloten in de beoordeling van Presteren naar Ambities de ambities uit de jaren 2009-2011 mee te nemen.
- Ecorys voert deze visitatie bij Rijnhart Wonen vervoegd uit om extern te toetsen of de ontwikkelingen die zich in 2009 lieten aankondigen ook daadwerkelijk duurzaam gerealiseerd zijn. Ook werd vanuit de corporatie input gewenst vanuit deze visitatie voor het op te stellen beleidsplan 2013-2017.



- Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Ecorys bekijkt tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Ecorys neemt ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd in ogenschouw. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.

### De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk.	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk.	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de norm.	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm.	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm.	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm.	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd.	Meer dan -75%

Let op! De cijfers in de tabellen in de hoofdstukken Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven zijn gemiddelde cijfers van de onderliggende prestatiecijfers op deze onderdelen.

### Leeswijzer

Deel 1 omvat de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Rijnhart Wonen en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Rijnhart Wonen;
2. Presteren naar Ambities (PnA);
3. Presteren naar Opgaven (PnO);
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB);
5. Presteren naar Vermogen (PnV);
6. Presteren ten aanzien van Governance.

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0;
2. Bronnenlijst;
3. Betrokken personen;
4. Presteren naar Ambities;
5. Presteren naar Opgaven;

## 6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring.

### *Tot slot*

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Rijnhart Wonen ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Recensie

Begin 2012 heeft Rijnhart Wonen een Maatschappelijke Visitatie laten uitvoeren. Het betreft een tweede visitatie nadat in 2010 een eerste visitatie is uitgevoerd. De redenen om de tweede visitatie eerder te laten plaatsvinden hebben te maken met gewijzigde omstandigheden, zowel binnen als buiten de corporatie. Daarnaast wil Rijnhart Wonen de resultaten van de maatschappelijke visitatie gebruiken als input van het nieuwe beleidsplan. In 2010 was de visitatiecommissie positief over de geleverde prestaties, maar kritisch ten aanzien van de planning en control cyclus, presteren naar vermogen en de governance. Rijnhart Wonen is hier nadrukkelijk en op concrete wijze mee aan de slag gegaan.

Rijnhart Wonen is een corporatie met ruim 3.500 verhuureenheden in Leiderdorp en Zoeterwoude. Met ongeveer 29 fte wordt met veel energie en enthousiasme vorm en inhoud gegeven aan de nieuwe koers. In de eerste visitatie constateerden we dat er geen duidelijke lijn zichtbaar was in het beleid van Rijnhart Wonen. Het ontbrak veelal aan gestructureerde kaders. Daarnaast liepen er projecten en verplichtingen die in het verleden waren aangegaan en die het maken van moeilijke keuzes noodzakelijk maakte voor de corporatie. In 2010 zagen we reeds dat een verandering op gang kwam. We spraken toen de hoop uit dat de eerste tekenen een opmaat vormden voor een duurzame verbetering. Tijdens de voorliggende visitatie is gebleken dat de corporatie in de afgelopen twee jaar ook daadwerkelijk sterke verbeteringen heeft doorgevoerd op onder andere de eerder aangehaald planning en control cyclus, de vermogenspositie en de governance.

In de afgelopen twee jaar is door de corporatie hard gewerkt om de kernzaken weer op orde te krijgen. Er is duidelijk beleid geformuleerd, kaders zijn weergegeven en een koers is uitgestippeld. Het beleid en de beschreven kaders vormen aantoonbaar de leidraad voor het handelen van Rijnhart Wonen. Grote en in eerste aanleg problematische projecten (De Ommedijk) zijn herontwikkeld, gerealiseerd en uiteindelijk in de markt gezet. Ondanks de moeilijke marktomstandigheden is dit project succesvol afgezet. Waar het nodig was zijn duidelijke en soms harde keuzes gemaakt. Dit heeft er voor gezorgd dat Rijnhart Wonen grip heeft gekregen op de omstandigheden in relatie tot de keuzes uit het verleden.

Daarnaast is er na een periode van tijdelijke invullingen duurzaam invulling gegeven aan het management en is de Raad van Toezicht in bezetting gewijzigd. We zien zowel in de organisatie als in de Raad dat nieuwe gezichten zorgen voor nieuw elan. In de Raad van Toezicht zien we dat de aandacht voor professioneel governance sterk is toegenomen. De Governancecode wordt nadrukkelijk als leidraad gehanteerd in de wijze waarop de Raad van Toezicht acteert. Hierdoor is de transparantie en de professionaliteit van het toezicht duidelijk verbeterd. Dit biedt een goede basis om, in het licht van de huidige omstandigheden en de huidige tijdsgeest, verder samen met de directeur-bestuurder en het management team op te trekken en de maatschappelijke opgaven in te vullen.

De beleidscyclus van Rijnhart Wonen is sterk verbeterd. De wijze waarop de abstracte doelen zijn vertaald in concrete acties en de wijze waarop dit gecommuniceerd wordt met belanghebbenden is duidelijk en transparant. Als gevolg van de cyclus is goed inzichtelijk waar de corporatie op aanspreekbaar is en welke zaken op dit moment aan de orde zijn bij Rijnhart Wonen. Hiermee voldoet de corporatie niet alleen aan de norm, maar stijgt ze er bovenuit. Bovendien durft de corporatie zich hiermee kwetsbaar op te stellen. Dit is een belangrijke verdienste van de organisatie en een knappe prestatie. Deze prestatie heeft niet alleen betrekking op de volkshuisvestelijke doelstellingen,

maar ook op de het financieel beheer, de continuïteit en de vermogensinzet. We zien dat er grote slagen gemaakt zijn in financieel administratieve transparantie en duidelijkheid. Procedures zijn op orde gebracht en er is duidelijk grip op de financiële situatie. Terugkijkend naar het verleden is dit misschien wel de grootste prestatie van Rijnhart Wonen.

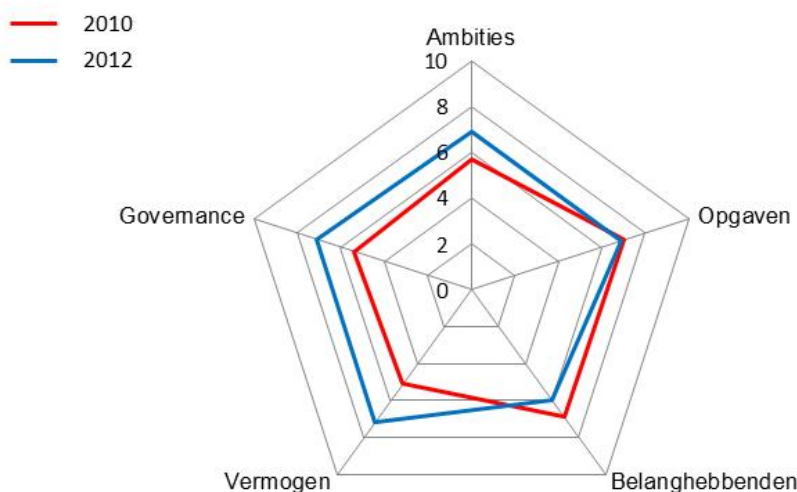
De aandacht en zorg die besteed is aan de organisatie en het opstellen van beleid is niet ten koste gegaan van de feitelijk geleverde prestaties. Het ambitieniveau van Rijnhart Wonen was fors en we zien dat dit is waargemaakt. Rijnhart Wonen is in staat gebleken om ondanks de economische crisis haar doelen te realiseren. Hierbij valt met name op dat er goed gescoord wordt op de prestaties ten aanzien van de primaire doelgroep. Zoals eerder aangegeven was het niet vanzelfsprekend dat Rijnhart Wonen de doelen ook kon waarmaken. Projecten en initiatieven uit het verleden in combinatie met de huidige economische omstandigheden maakten stevige ingrepen noodzakelijk. Dat de huidige organisatie er in is geslaagd om moeilijke dossiers tot een succes om te buigen geeft veel vertrouwen in de toekomst.

Het feitelijk realiseren van doelen en het aanpakken van lastige dossiers heeft financiële gevolgen gehad. Het beeld dat belanghebbenden hebben van de corporatie is voldoende, maar niet altijd positief. We constateren dat er een verschil bestaat tussen de feitelijke prestaties en de gepercipieerde waarde van deze prestaties. Het beeld van de corporatie is verschoven van sterk sociaal en volkshuisvestelijk naar zakelijk en scherp. Dit lijkt een pleonasme en kan gezien worden als een momentopname gelet op lastige dossiers die recentelijk aan de orde zijn geweest. Desalniettemin constateren we dat de energieke voortvarendheid waarmee de corporatie naar buiten treedt en de drijvende kracht die hiervan uitgaat een weerslag heeft op het beeld dat belanghebbenden van de corporatie hebben. Daarbij kan de duidelijke visie van de directeur-bestuurder en het management team leiden tot een sterk sturende, soms dwingende, aanpak in de richting van belanghebbenden. Ondanks de open houding van de corporatie, voelen belanghebbenden zich hierdoor niet gehoord of serieus genomen en hebben ze het idee dat er niets met hun mening wordt gedaan. Wellicht dat de ruimte die is ontstaan als gevolg van het op orde hebben van de interne organisatie aanleiding geeft om de relatie aan te halen en meer aandacht te besteden aan de positie en belangen van de belanghebbenden.

Nu de belangrijkste basiswaarden op orde zijn gebracht kan de blik op de toekomst worden gericht. Het is goed om te constateren dat het vormgeven van de toekomst de agenda van Rijnhart Wonen op dit moment bepaalt. Het ontbreekt op dit moment nog aan een breed uitgekristalliseerd programma: Rijnhart Wonen zal richting de toekomst de inzet van het vermogen moeten concretiseren in concrete projecten. Hiervan is de corporatie zich bewust. Er wordt gewerkt aan een nieuwe visie en op basis van dit plan kunnen nieuwe projecten worden opgepakt en vorm gegeven.

## Vergelijking maatschappelijke visitatie 2010

Rijnhart Wonen heeft zich in 2010 voor de eerste keer maatschappelijk laten visiteren. Deze visitatie is uitgevoerd onder de destijds nieuwe directeur-bestuurder die in 2009 was aangesteld. In de onderstaande spinnenweb staan de prestaties van de corporatie over de jaren 2006 tot en met 2009. Daaruit is op te maken dat de prestaties ten aanzien van ambities, vermogen en governance met een onvoldoende of krappe voldoende zijn beoordeeld. De prestaties ten aanzien van de opgeven en de beoordeling van de belanghebbenden betroffen een ruime voldoende.

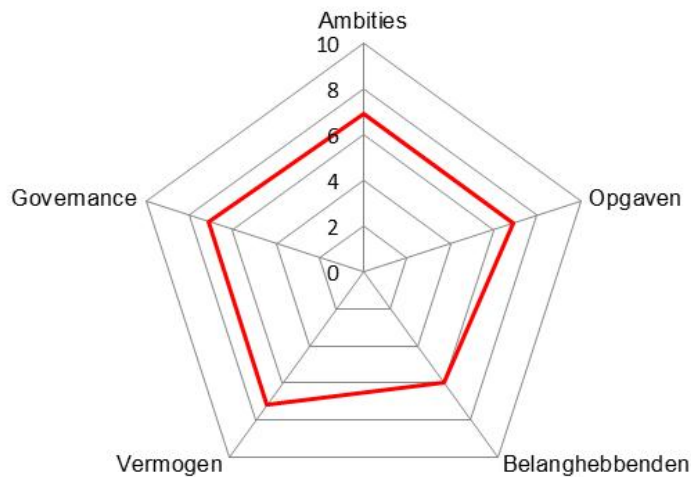


In vergelijking met de maatschappelijke visitatie uit 2010 is zichtbaar dat Rijnhart Wonen in de afgelopen twee jaar grote stappen heeft gezet op het gebied van Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen en Presteren ten aanzien van Governance. De reden dat de onderliggende visitatie vervroegd is uitgevoerd, was om extern te toetsen of de ontwikkelingen die in de vorige maatschappelijke visitatie waren aangekondigd ook daadwerkelijk duurzaam zijn gerealiseerd. Op basis van de vergelijking concludeert de visitatiecommissie dat voorgaande daadwerkelijk is gebeurd: Rijnhart Wonen heeft in de afgelopen twee jaar dermate grote stappen gezet dat de organisatie op orde is, de corporatie financieel en op gebied van governance 'in control' is en zich kan richten op de toekomst. Uit de vergelijking blijkt dat de belanghebbenden de corporatie minder goed beoordelen, waarmee de keerzijde van de meer interne focus van de afgelopen twee jaar naar voren komt. Geconcludeerd wordt dat Rijnhart Wonen in 2012 beduidend beter scoort dan in 2010 en de corporatie gereed is voor toekomstige opgaven in het werkgebied.

## Ruim voldoende prestaties visitatie 2012

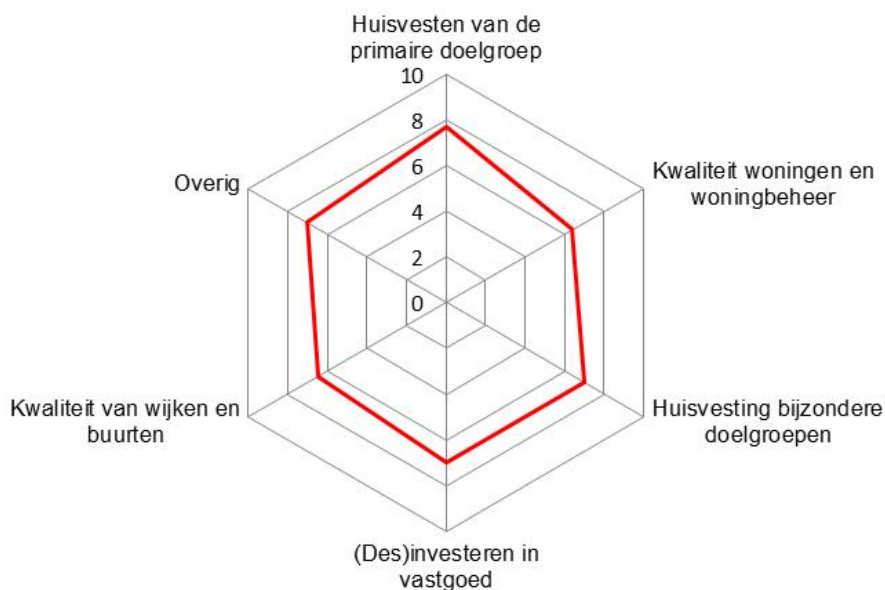
Rijnhart Wonen krijgt voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie de volgende beoordelingen:

- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Ambities (6,9);
- Ruim voldoende, indien de Opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (6,9);
- Voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (6,0);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (7,2);
- Ruim voldoende, wat betreft Presteren ten aanzien van Governance (7,1).



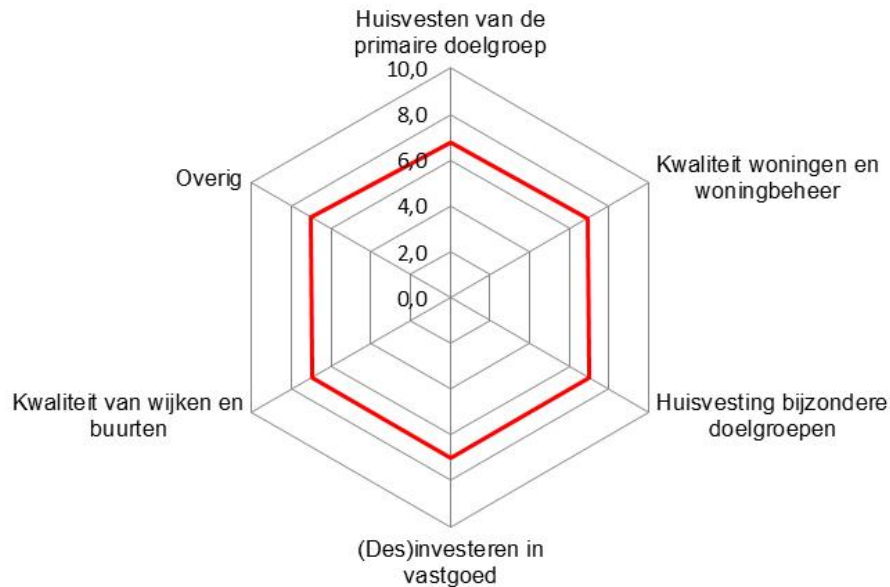
### Presteren naar Ambities

Rijnhart Wonen presteert ruim voldoende waar het gaat om Presteren naar Ambities. Dit wil zeggen dat de corporatie de jaarlijks geformuleerde ambities ook daadwerkelijk vrijwel allemaal ten uitvoer brengt. Hierin vallen met name de goede prestaties ten aanzien van het prestaties 'huisvesting van de primaire doelgroep' op. Rijnhart Wonen levert op alle onder dit prestatieveld vallende onderwerpen een ruim voldoende tot goede prestatie: woningtoewijzing, betaalbaarheid en bevorderen eigen woningbezit. Wat betreft 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' vallen een tweetal zaken op. In de eerste plaats zijn de ambities die te maken hebben met het uitwerken van beleid doorgeschoven naar volgende jaren, waardoor de prestatie achterblijft bij de prestaties. Ten tweede sluit het gerealiseerde onderhoud niet aan op de onderhoudsbegroting zoals opgesteld aan het begin van het jaar. Dit komt voort uit een tweetal zaken: enerzijds heeft de goede kwaliteit van de woningen geleid tot lagere uitgaven en anderzijds is de begroting tussentijds wel bijgesteld in samenwerking met de Raad van Toezicht, echter niet schriftelijk vastgelegd. Voorgaande geldt tevens voor de leefbaarheidsbegroting. Ondanks dat de corporatie op het gebied van '(des)investeren in vastgoed' heeft voldaan aan de eigen ambities, zijn de prestaties onder de interne en externe omstandigheden buitengewoon te noemen. Hierbij wordt met name geduid op de herontwikkeling van het project De Omedijk en de succesvolle verkoop van een groot aantal woningen.



### Presteren naar Opgaven

De prestaties van Rijnhart Wonen op het gebied van opgaven zijn evenwichtiger verdeeld over de prestatievelden dan bij Presteren naar Ambities het geval is. Gemiddeld zijn de prestaties exact gelijk, namelijk een ruime voldoende, echter in de onderliggende cijfers is te zien dat de corporatie op alle prestatievelden ongeveer dezelfde beoordeling krijgt. De beoordeling van de verschillende prestatievelden ligt tussen de 6,8 en 7,0. Dit betekent dat Rijnhart Wonen de prestaties levert op de afspraken die worden gemaakt met de belanghebbenden. Dit beeld is tevens zichtbaar bij een nadere beschouwing van de beoordeling per gemeente. Zowel in de gemeente Leiderdorp als de gemeente Zoeterwoude zijn de prestaties van Rijnhart Wonen ruim voldoende.



### Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbende beoordelen de prestaties van Rijnhart Wonen met een voldoende. Daarbij zijn de beoordeling ten aanzien van de verschillende prestatievelden consistent, waarbij de beoordeling op het prestatieveld 'huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen' een ruim positievere beoordeling krijgt. Volgens de belanghebbenden is de discrepantie tussen enerzijds de belangrijkheid van 'huisvesting van de primaire doelgroep' en de prestaties van de corporatie hierop, het grootst. De corporatie ontleent naar de mening van de belanghebbenden het bestaansrecht aan het huisvesten van huurders in een kwalitatief goede en betaalbare woningen. De prestaties blijven hier volgens de belanghebbenden het meest achter. Hierin constateert de visitatiecommissie dat er een verschil bestaat tussen de feitelijke realisatie en de waardering voor deze prestaties. Belanghebbenden geven een ruim voldoende beoordeling ten aanzien van de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen: Rijnhart Wonen zorgt voor goede huisvesting van ouderen en mensen met een beperking, aldus de belanghebbenden. De wijze van samenwerking tussen belanghebbenden en de corporatie is sterk bepalend voor het algemene beeld dat de betreffende belanghebbende heeft van de corporatie. Dit algemene beeld verschilt sterk: een deel van de belanghebbenden is positief, een ander deel juist door de door hen als stroef ervaren samenwerking minder positief. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de corporatie te hard loopt in het vormen van beleid, het maken van keuzes en daarbij het niet kunnen bijblijven van een deel van de belanghebbenden en de financieel-economische insteek. De belanghebbenden doen met name de oproep aan Rijnhart Wonen in te zetten op samenwerking.

### Presteren naar Vermogen

Op het gebied van Presteren naar Vermogen kan worden geconcludeerd dat Rijnhart Wonen in de laatste twee jaar, sinds de vorige maatschappelijke visitatie, grote stappen vooruit heeft gezet. De

corporatie is mede door het financiële beleid van de afgelopen jaren financieel gezond en heeft hierdoor de mogelijkheid gecreëerd het vizier op de toekomst te richten. Het financieel beleid is omschreven in een integraal document, waarin de planning- en controlecyclus overzichtelijk is weergegeven. Rijnhart Wonen stuurt op kasstromen en heeft op deze wijze goed zicht op de vermogenspositie van de corporatie in de komende jaren. Ten aanzien van de beschikbaarheid van vermogen nemen de voorgenomen verkopen een belangrijke positie in. Indien de geprognosticeerde woningverkopen niet worden gehaald, heeft dit direct consequenties voor het nieuwbouwprogramma in de komende jaren. De belangrijkste opgave voor Rijnhart Wonen ligt, na het op orde brengen van de financiële organisatie en financieel gezond krijgen van de corporatie, momenteel op het opstellen van concrete plannen om het beschikbare vermogen daadwerkelijk om te zetten in concrete plannen.

### **Presteren ten aanzien van Governance**

Evenals op het gebied van vermogen, heeft Rijnhart Wonen in de afgelopen jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt op het gebied van governance. Waar de corporatie in het verleden op het gebied van de beleidscyclus niet 'in control' was, is dit in 2012 zeker wel het geval. De corporatie heeft de beleidscyclus goed op orde, waarbij de concrete ambities jaarlijks worden uitgewerkt en met alle belanghebbenden worden gecommuniceerd. De check wordt overzichtelijk ingevuld door middel van de kwartaalrapportages en het jaarverslag. Daarnaast stuurt de corporatie actief bij en wordt dit gecommuniceerd met de betrokken belanghebbenden.

Het interne toezicht van Rijnhart Wonen is goed op orde. Daarbij neemt de Raad van Toezicht een juiste rol op zich en levert een kritische maar constructieve bijdrage. Het toetsingskader bestaat uit een vast stelsel met kaders. De kwartaalrapportage is daarin een zeer belangrijk document, waarin de voortgang op de ambities van de corporatie worden gemonitord en zo nodig bijgestuurd. Rijnhart Wonen onderschrijft de Governance Code en past deze één op één toe.

Rijnhart Wonen betreft de belanghebbenden op verschillende manieren bij de corporatie. Vanaf 2010 houdt de corporatie jaarlijks belanghebbendenbijeenkomsten. In de afgelopen bijeenkomst zijn een zevental belanghebbenden gevraagd op de stoel van de directeur-bestuurder plaats te nemen en vanuit die positie hun visie te geven. Naast de jaarlijkse bijeenkomst heeft de corporatie veelvuldig bilateraal overleg met onder andere de gemeenten en huurders.







# Integrale beoordelingstabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7,7	6,4	7,0	7,0	6,5	7,0	6,9	100%	6,9
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7,0	6,9	7,0	6,9	6,8	7,0	6,9	100%	6,9
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	5,8	5,9	6,6	5,7	5,8	-	6,0	n.v.t.	6,0
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7,0	20%	1,4
	Liquiditeit						7,0		
	Integrale kasstroomsturing						7,0		
Financieel beheer	Planning- en control cyclus						8,0	20%	1,5
	Treasurymanagement						7,0		
Doelmatigheid							7,0	20%	1,4
Vermogensinzet	Visie						6,5	40%	2,9
	Mogelijkheden						8,0		
	Maximalisatie						7,0		
Eindcijfer voor Vermogen									7,2
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						7,5	33%	2,5
	Check						7,5		
	Act						7,5		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7,0	33%	2,3
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governance Code						7,0		
Externe legitimatie							7,0	33%	2,3
Eindcijfer voor Governance									7,1
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>6,8</b>



# 1 Profiel

## 1.1 Profiel

Rijnhart Wonen is in 2008 ontstaan uit een fusie tussen Algemene Woningstichting Leiderdorp en Woningstichting Willibrord uit Zoeterwoude. Ultimo 2010 had Rijnhart Wonen een bezit van ruim 3.500 verhuureenheden, waarvan ruim 3.380 huurwoningen, 36 eenheden in een verzorgingshuis en 4 overige woonegelegenheden. Daarnaast heeft de corporatie nog een aantal garages en bedrijfsruimten in bezit. Rijnhart Wonen heeft als werkgebied de gemeente Leiderdorp en de gemeente Zoeterwoude. De corporatie behoort, volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), tot de referentiegroep corporaties met gemiddeld profiel. In totaal worden 122 van de 430 corporaties tot deze groep gerekend.

## 1.2 Bezit

Het woonbestand van Rijnhart Wonen bestaat, net zoals het landelijk beeld, grotendeels uit eengezinswoningen (44%). Daarnaast kent de corporatie een relatief hoog percentage hoogbouw (19%) ten opzichten van de benchmark (11%). Het aandeel meergezinswoningen (6%) met lift is lager dan het landelijk beeld (13%).

Rijnhart Wonen heeft een relatief jong woningbezit en nauwelijks vooroorlogse woningen in haar voorraad. Slechts 20% van de voorraad is voor 1969 gebouwd, landelijk ligt het gemiddelde op bijna 40%. De nadruk ligt op de bouwperiode 1970-1979, ruim 40% van de woningen is gebouwd in deze periode, dit is fors hoger dan het landelijk beeld (19%). Ook in de jaren negentig ligt de bouwproductie bij Rijnhart Wonen (16%) hoger dan het landelijk gemiddelde (11%). Het aandeel woningen na 2000 blijft daarentegen weer achter op het landelijk beeld.

Tabel 1.1.1 Woningvoorraad Rijnhart Wonen

Type woningen	Rijnhart Wonen	Landelijk
Eengezinswoningen	44,1%	42,8%
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	29,8%	27,0%
Meergezinswoningen met lift	6,0%	13,4%
Hoogbouw	18,9%	11,0%
Eenheden verzorging	1,1%	2,2%
Overig	0,1%	3,7%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Rijnhart Wonen op € 459,- per maand. Dit is 70% van de maximaal toegestane huur. Hoewel het huurniveau hoger is dan het huurniveau bij de referentiegroep en het landelijk beeld (respectievelijk € 436,- en € 421,-) is en de maximaal toegestane huur bijna gelijk of lager dan de benchmark (69%; 72%). Dit houdt in dat de prijs- kwaliteitverhouding van het woningbezit van Rijnhart Wonen iets hoger ligt dan gemiddeld in Nederland. Het gemiddelde aantal puntenwoningwaardering bedraagt bij Rijnhart Wonen 138 punten en ligt daarmee bijna gelijk aan de referentiegroep (139) en hoger dan het landelijk gemiddelde (131).

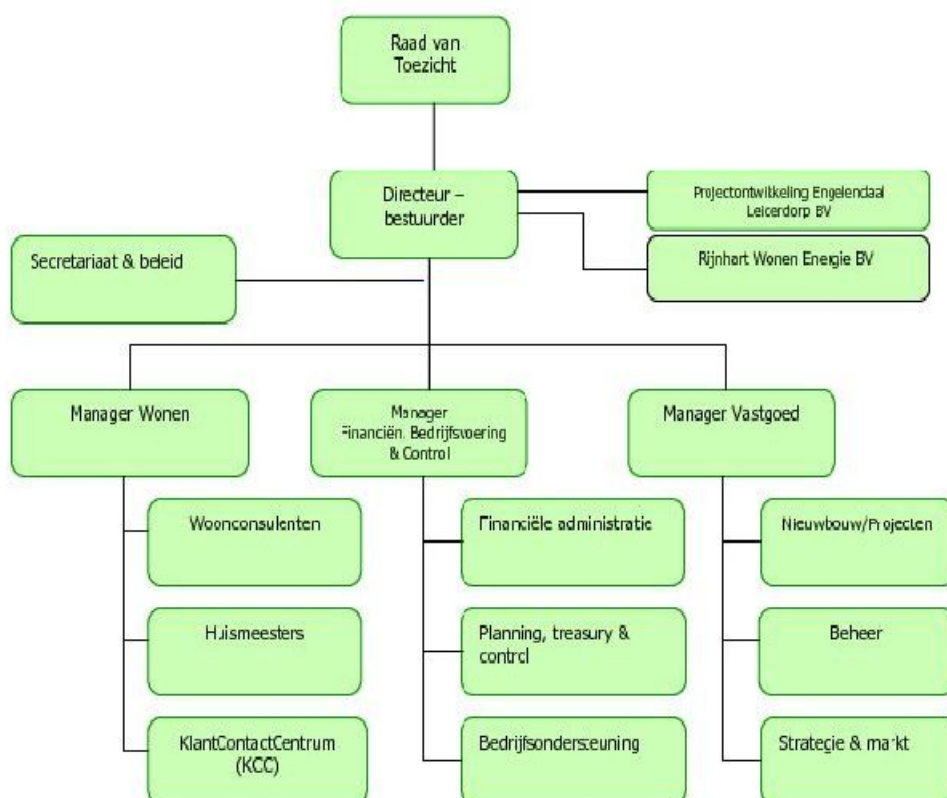
Het aandeel van het woningbezit dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2010 respectievelijk 19% en 65% (in de referentiegroep was dat 18% en 72%). Het aandeel dure woningen (16%) ligt hoger dan de referentiegroep (10%) en landelijk (10%).

## 1.3 Organisatie

### 1.3.1 Organisatiestructuur

Het personeelsbestand van Rijnhart Wonen bestaat ultimo 2010 uit 35 medewerkers en bedraagt 28,4 fte. De corporatie wordt bestuurd door een directeur-bestuurder die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit een manager Wonen, een manager Financiële bedrijfsvoering en control en een manager Vastgoed. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur. Het organogram ziet er als volgt uit.

Figuur: 1.1 Organogram



### 1.3.2 Rijnhart vanaf 2009

Rijnhart Wonen heeft met de komst van een nieuwe directeur-bestuurder in 2009 een grote transformatie doorgemaakt. De corporatie heeft in de afgelopen jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt en heeft aan professionaliteit en zakelijkheid gewonnen. Rijnhart Wonen zoekt constructief naar samenwerking met belanghebbenden. De laatste jaren heeft de corporatie gebouwd aan financiële kaders en de governance op orde gebracht.

### 1.3.3 Verbindingen

Rijnhart Wonen had tot voor kort twee dochterondernemingen. Sinds 12 maart 2012 is de bovenste dochteronderneming failliet verklaard, waardoor de corporatie momenteel nog één dochteronderneming heeft:

- Projectontwikkeling Engelendaal Leiderdorp BV :

Het doel van deze Vennootschap is het realiseren van projecten met een beperkt risico voor de stichting Rijnhart Wonen. De vennootschap heeft een 50% deelneming in de 'V.O.F. Schansen en Dreven'. De partner in deze V.O.F. is Panagro Vastgoedontwikkeling BV, ook met een belang van 50%. Het faillissement van bouwer Panagro Aannemingsmaatschappij BV heeft tot gevolg gehad dat op 12 maart 2012 het faillissement van de V.O.F. is uitgesproken en daarmee ook het faillissement van Projectontwikkeling Engelendaal Leiderdorp BV.

- Rijnhart Wonen Energie BV:

Deze Vennootschap is opgericht in april 2010 met als doel 'het te bouwen/ bouwen en / of exploiteren van energiebronnen die verbonden zijn met het door Stichting Rijnhart Wonen te exploiteren en of te ontwikkelen vastgoed'. Deze wijze van exploitatie van de WKO –installaties is gekozen op basis van ingewonnen externe adviezen vooral met betrekking tot risico, aansprakelijkheid en fiscale aspecten.

## 2 Presteren naar Ambities (PnA)

### 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. In het specifieke geval van Rijnhart Wonen zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen drie jaar beoordeeld in het licht van de geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Voorgaande is het gevolg van de zeer kwalitatieve wijze waarop de corporatie in 2008 de ambities had geformuleerd. Een verdere toelichting hierop is bij de vorige maatschappelijke visitatie te vinden, die in 2010 is uitgevoerd. Hieronder wordt, conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Naast de beoordeling worden de missie en visie van Rijnhart Wonen weergegeven.

### 2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en overige documenten zijn de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen drie jaar beschreven en gekoppeld aan de prestatievelen uit de visitatiemethodiek. Een gedetailleerde koppeling van prestaties aan ambities staat weergegeven in bijlage vier.

#### 2.2.1 *Huisvesten van de primaire doelgroep*

Rijnhart Wonen streeft ernaar dat minimaal 70% van de woningvoorraad bereikbaar (goedkoop en betaalbaar) moet blijven. Gedurende de visitatieperiode bedroeg het aandeel bereikbare woningen circa 80-90% van de totale voorraad. In 2008 is 52% van alle te verhuren woningen aan starters toegewezen. Eind 2009 heeft Rijnhart Wonen besloten om de daaropvolgende tien jaar circa 450 verhuureenheden te verkopen aan zittende huurders/klanten of andere kopers. Eén van de doelen van de verkoop is het eigen woningbezit onder de huidige klanten te bevorderen. De corporatie biedt de woningen aan met een korting van 10%. Gedurende de visitatieperiode zijn een groot aantal woningen (in 2010: 32) verkocht aan (zittende) huurders. In 2011 is gestart met de verkoop van fase twee die met name uit appartementen bestond. Per 1 april 2012 is de honderdste transactie reeds gepasseerd en zijn er in 2012 al 19 woningen verkocht onder voorbehoud.

#### 2.2.2 *Kwaliteit van woning en woningbeheer*

De kwaliteit van woningen en woningbeheer omvatten onder andere de investeringen die worden gedaan in onderhoud, woningverbetering en energie en duurzaamheid en de kwaliteit van dienstverlening. In de periode 2009 tot en met 2011 heeft Rijnhart Wonen in totaal € 12,1 miljoen geïnvesteerd in onderhoud. De begroting voor onderhoud over deze periode bedroeg € 14,2 miljoen. Met name in het planmatig onderhoud heeft de corporatie minder uitgegeven dan begroot. Hier zat een sterke financiële sturing achter, omdat de banken in hun beoordeling van de benodigde financiering voor De Ommedijk o.a. positieve kasstromen wilden zien. Deze zijn gerealiseerd door alleen het hoogst noodzakelijke onderhoud uit te voeren. Naast deze investeringen in de woningkwaliteit werkt Rijnhart Wonen aan verbeteringen met betrekking tot energie en duurzaamheid. Vanaf 2008 beschikt Rijnhart Wonen over door Nuon opgestelde energieprestatiecertificaten (EPC). In 2010 heeft de corporatie besloten om het woningbestand te actualiseren, zodat in 2011 elke woning (ook nieuwbouw) een energielabel heeft. Behalve het hanteren van de energieprestatiecertificaten heeft Rijnhart Wonen ook de volgende investeringen gemaakt op het gebied van energie en duurzaamheid;



In 2010 heeft de corporatie Rijnhart Wonen Energie BV opgericht. Deze Vennootschap heeft het doel 'het te bouwen / bouwen en / of exploiteren van energiebronnen die verbonden zijn met het door Stichting Rijnhart Wonen te exploiteren en of te ontwikkelen vastgoed'. De BV is eigenaar van een Warmte Koude Opslag installatie (WKO ) in de wijk Schansen en Dreven (106 woningen) en Warmte Koude Opslag installatie (WKO ) in De Ommedijk (124 woningen en verzorgingshuis). Het WKO -systeem maakt gebruik van een warmtepomp en bodemwarmtewisselaars en realiseert een aanzienlijke energiebesparing ten opzichte van een conventioneel systeem.

Vanaf 2010 hebben huurders van Rijnhart de mogelijkheid om voorzieningen aan te vragen in het kader van energiebesparing. Deze aanvragen hebben hoofdzakelijk betrekking op de onderdelen: dubbelglas, spouwmuurisolatie en het aanbrengen van HR cv-ketels. Deze aanvragen hebben een huurverhoging tot gevolg.

De corporatie meet de kwaliteit van haar bestaande dienstverlening door middel van de KWH-toets, waarbij de ambitie van Rijnhart Wonen is op alle onderdelen minimaal een zeven te scoren en een constante verbetering van het resultaat te hebben. Rijnhart Wonen scoort op alle onderdelen met uitzondering van klachten afhandelen (2008) en rond de woning (leefbaarheid, 2010) een zeven. In 2010 zijn de resultaten op peil gebleven of verbeterd ten opzichte van 2009. Hetzelfde gaat op voor 2011.

### *2.2.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Rijnhart Wonen is van mening dat alle huurders de mogelijkheid moeten hebben om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen. Om dit te bewerkstelligen vindt de corporatie een actieve houding van de medewerkers binnen dit proces en samenwerking met andere partijen belangrijk. Huurders kunnen langer zelfstandig wonen door bijvoorbeeld kleine aanpassingen in de woning en begeleiding vanuit een zorginstelling in de eigen woonomgeving. Rijnhart Wonen participeert actief in de zorgnetwerken van Zoeterwoude en Leiderdorp en werkt onder andere samen met organisaties die zich bezighouden met complexe situaties in de extramurale dienstverlening. Binnen dit zorgnetwerk ziet de corporatie voor zichzelf vooral een rol weggelegd als signaleren en verbindende factor op het terrein van wonen, welzijn en zorg.

Naast deze rol heeft de corporatie vastgoed gerealiseerd ten behoeve van bijzondere doelgroepen. Gedurende de gehele visitatieperiode is Rijnhart Wonen bezig geweest met de realisatie van een medisch centrum / woonzorgzone in De Ommedijk. In 2009 is de opdracht verstrekt aan Dura Vermeer voor de bouw van het project en in de periode februari tot en met oktober 2011 zijn alle onderdelen van het project opgeleverd. Het project omvat ruimte voor een kapper, bloemenzaak, apotheker, huisartsen, tandarts, bloedpriklab en fysiotherapeuten, fitnessruimte en restaurant. De ontwikkeling van de woonzorgzone is een belangrijke toevoeging betreffende de leefbaarheid / voorzieningen voor de omwonenden en biedt een samenhangend geheel van woon-, zorg- en welzijnsvoorzieningen in de wijk. Ook is er een wijkservicepunt door de zorg en welzijnspartner Activite gerealiseerd.

### *2.2.4 (Des)investeren vastgoed*

In de jaren waarover de maatschappelijke visitatie terugblijkt, heeft de corporatie in totaal 127 sociale huurwoningen, 39 vrije sectorhuurwoningen, 90 woningen voor de bijzondere doelgroep en 66+46 (Schanzen en Ommedijk) koopwoningen opgeleverd. Het aantal op te leveren woningen is boven de oorspronkelijk planning. Rijnhart Wonen heeft tijdens de bouw van De Ommedijk het programma gewijzigd en heeft koopwoningen omgezet naar huur. Daarnaast zijn van twee woningen drie gemaakt. In totaal zijn daardoor elf woningen meer opgeleverd. Dit omvangrijke nieuwbouwprojecten De Ommedijk kent, naast het eerder beschreven medisch centrum en het

verzorgingshuis, in totaal 46 koopwoningen, 39 vrijesectorwoningen en 39 sociale huurwoningen met een huur onder de huurtoeslaggrens. Een ander project dat de corporatie gedurende de visitatieperiode heeft opgeleverd zijn 40 sociale huurwoningen in Noorder- en Oosterschans. De appartementen zijn per verdieping verhuurd aan een senior en een starter. Door samenwerking met Panagro in de VOF zijn ook nog 66 koopappartementen aan de Wester- en Zuiderschans gerealiseerd.

In 2009 heeft Rijnhart Wonen de verkoopbarometer opgesteld, voor de komende tien jaar is de verkoop van ca. 450 verhuureenheden begroot. De corporatie acht de verkoop van het bestaande woningbezit als wenselijk én noodzakelijk. De verkoop stimuleert meer beweging in de koop- en huurmarkt en genereert financiële middelen voor volkshuisvestelijke doelen. In de Verkoopbarometer zijn de criteria benoemd voor de selectie van verkoopcomplexen. In de jaren 2010 en 2011 zijn 104 woningen verkocht (23% van de prognose).

### 2.2.5 *Kwaliteiten van wijken en buurten*

Rijnhart Wonen zet zich in voor maatschappelijke doelen, onder andere door de huren betaalbaar te houden en de leefbaarheid in de dorpen te bevorderen. Hierdoor kiest de corporatie bewust om rendement te laten liggen. Momenteel is Rijnhart Wonen bezig richtlijnen te formuleren op het gebied van leefbaarheid. Belangrijk bij de leefbaarheidsopgaven is een duidelijk onderscheid te maken tussen wat de taak voor de corporatie is en wat de taak voor de gemeenten (bijvoorbeeld bij buitenruimten).

Over de periode 2009 tot en met 2011 heeft de corporatie € 564.000,- besteed aan leefbaarheid. Dit is lager dan het begrootte bedrag van € 668.000,-. De corporatie geeft aan niet in leefbaarheid te willen investeren omdat het moet of begroot was. De investering moet daadwerkelijk bijdragen aan de verbetering van leefbaarheid en passend zijn voor de corporatie. Investeringen in leefbaarheid variëren van het organiseren van kunstprojecten tot het aanleggen van een voetbalveldje. Ook bleek de gemeente met regelmaat verantwoordelijkheid te nemen voor de woonomgeving. Rijnhart Wonen heeft daarnaast ook huismeesters in dienst, de kosten hiervoor boekt de corporatie niet onder leefbaarheid maar onder personeel. Dit zorgt voor een vertekend beeld van de leefbaarheidsuitgaven ten opzichten van de benchmark. Enkele concrete voorbeelden die Rijnhart Wonen heeft uitgevoerd op het gebied van leefbaarheid zijn:

In 2008 heeft Rijnhart Wonen een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de stichting Sociaal Cultureel Werk (SCW). Deze stichting is actief in de projecten in de wijken Schansen en Dreven. Thema's die door de stichting worden opgepakt zijn veiligheid en vuil en ondersteuning commissie leefbaarheid. In het Zijkwartier is SCW verantwoordelijk geweest voor het opzetten buurtvereniging, verbetering omgangsvormen.

In 2010 heeft Rijnhart Wonen het kunstproject bij Rijnegom in Zoeterwoude georganiseerd. Hierbij hebben kinderen van de plaatselijke basisschool samen met een plaatselijke kunstenaar schilderijen gemaakt om het herstructureringsgebied op te fleuren. Het initiatief is goed ontvangen door de omwonenden. Tevens is een workshop voor de nieuwe bewoners van de 6 opgeleverde woningen Zuidveldt gehouden. Onder leiding van de plaatselijke kunstenaar hebben de bewoners met elkaar een kunstwerk gemaakt voor de gemeenschappelijke hal.

### 2.2.6 *Overige*

Bij Rijnhart Wonen is bij overige prestaties gekeken naar de participatie van huurders en andere belanghebbenden. In 2010 zijn twee samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersverenigingen HBOL en Huurderij ondertekend. Door de inzet van de manager Wonen en de woonconsulenten heeft de samenwerking met de bewonerscommissies een nieuwe impuls gekregen. Het doel is om

uiteindelijk tot één huurdersvereniging te komen. De huurderbetrokkenheid levert goede input op met name omdat met regelmaat extra bijeenkomsten worden georganiseerd voordat er formele adviesaanvragen worden verstuurd aan de huurdersorganisaties. In deze bijeenkomsten wordt soms in het bijzijn van experts of adviseurs verdiepend op onderwerpen ingegaan. Afgelopen jaren waren dat bijvoorbeeld sessies over verkoop, strategisch voorraadbeleid, huurbeleid, begroting, onderhoudsbeleid, wonen in gemengde complexen (VVE).

## 2.3 Beleidskader

In deze paragraaf wordt ingegaan op de missie en visie van Rijnhart Wonen en het voor de maatschappelijke visitatie relevante vigerende beleid.

### 2.3.1 *Beleidsplan 2009-2012 'Dichtbij huis'*

In het eerste jaar van de fusie heeft Rijnhart Wonen gewerkt aan het beleidsplan, dat voortbouwt op het ambitiedocument uit 2007. In het beleidsplan is de missie van Rijnhart Wonen uiteengezet in vijf punten, waaronder als belangrijkste: 'Rijnhart Wonen is er voor diegenen die niet zelfstandig in woonruimte kunnen voorzien, de zogenoemde primaire doelgroep'. Het beleidsplan is begin 2009 vastgesteld en geeft in tekstvorm een beschrijving van de belangrijkste ambities op de volgende zeven beleidsvelden:

- Klant;
- Voorraad (het aanbod);
- Woon- en leefklimaat;
- Maatschappelijke onderneming;
- Samenwerking en groei;
- Stakeholders;
- Organisatie.

De ambities van Rijnhart Wonen zijn, zoals aangegeven, in tekstvorm weergegeven in het beleidsplan. Het document geeft geen richting aan de concrete invulling van de ambities, maar geeft een meer kwalitatieve weergave van de ambities. Eind 2009 is de portefeuillestrategie uit 2008 vervroegd vernieuwd, met een geheel nieuwe en concrete koers die deels haaks stond op het beleidsplan Dicht bij Huis. De belangrijkste wijzigingen waren het meer dan halveren van de nieuwbouwambitie naar 500 woningen en het voor het eerst opstarten van een verkoopprogramma van 450 woningen te starten medio 2010. Beide ambities golden voor 10 jaar. Omdat het beleidsplan pas begin 2009 gepresenteerd was, heeft de bestuurder ervoor gekozen dit plan in de lucht te houden, maar de belangrijkste wijzigingen smart te presenteren in een ambitiedocument als aanvulling op het ambitiedocument.

### 2.3.2 *Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010*

Begin 2010 heeft een herijking van de ambities van Rijnhart Wonen voor dat jaar plaatsgevonden, die meer samenhang in het beleid biedt en de organisatie meer houvast geeft. In het ambitiedocument zijn de bijstellingen ten opzichte van het beleidsplan 2009-2012 'Dicht bij Huis' weergegeven. Verder bevat het document 14 concrete ambities (beloften), specifiek voor het jaar 2010 om zo ook voor het eerst te werken met de plan, do, check en act-cyclus. De concrete ambities zijn ondergebracht in vier onderwerpen: 1) klanten, 2) nieuwbouw en innovatie/duurzaamheid, 3) maatschappij en 4) organisatie en financiën.

### 2.3.3 *DuoDoc 2010-2011 / 2011-2012*

Na het ambitiedocument 2010, dat ook jaardoelstellingen bevatte, werd er jaarlijks een DuoDoc uitgebracht. Aan het begin van het jaar, ruim voor de jaarrekening wordt inzicht gegeven in de prestaties die Rijnhart Wonen heeft geleverd in relatie tot de concrete ambities uit het voorgaande

beleidsdocument. Daarnaast is overzichtelijk weergegeven welke doelen de corporatie zich stelt in 2011, waarbij de volgende indeling is gehanteerd: 1) maatschappij, 2) klanten en 3) bestuur en financiers. In 2012 is de voorgaande werkwijze herhaald. Alle belanghouders (ca. 400) hebben deze documenten ontvangen.

#### 2.3.4 Strategisch Voorraadbeleid (2011)

Samen met FM advies heeft Rijnhart Wonen het strategisch voorraadbeleid vernieuwd en daarmee de portefeuillestrategie 2009 uitgebreid en opgevolgd. Hierbij is gekeken in hoeverre de corporatie de missie en visie omzet in een duidelijke portefeuillestrategie en een doeltreffend voorraadbeleid met een werkbare koppeling aan haar bedrijfsprocessen. Per complex is een strategie weergegeven. In het Strategisch Voorraadbeleid is gekeken naar de koppeling met de volgende beleidsvelden:

- Onderhoudsbeleid;
- Woonkwaliteit;
- Energie en milieu;
- Huurprijsbeleid;
- Financieel beleid.

### 2.4 Prestaties en beoordeling: ruim voldoende

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Rijnhart Wonen ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Ambitiedocument Rijnhart Wonen 2010;
- DuoDoc 2010-2011;
- DuoDoc 2011-2012;
- Jaarverslagen 2009, 2010 en 2011
- Begrotingen 2010/2011/2012 .

De beoordeling van de ambities in relatie tot de prestaties van Rijnhart Wonen is in de onderstaande tabel weergegeven. In de beoordeling zijn de ambities uit 2008 niet meegenomen, vanwege het feit dat dit jaar geen concrete ambitiestelling heeft gekend. Hierdoor zijn de prestaties van de corporatie niet af te zetten tegen de voorgenomen ambities. Daarnaast is deze koppeling reeds in de vorige maatschappelijke visitatie aan bod gekomen en toegelicht. Voorgaande geldt niet voor de jaren 2009, 2010 en 2011. In de laatste twee jaar zijn de ambities zeer overzichtelijk en duidelijk weergegeven. De hieronder weergegeven beoordeling heeft dan ook betrekking op de ambities en prestaties van Rijnhart Wonen in 2009, 2010 en 2011. Bijlage vier bevat een toelichting op de onderliggende ambities en prestaties. Daarbij zijn meer prestaties dan ambities weergegeven, omdat Rijnhart Wonen buiten de ambities om een groot aantal prestaties heeft geleverd.

**Tabel 2.1 Presteren naar Ambities**

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,4
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	7,1
Kwaliteit van wijken en buurten	6,5
Overig	7,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,9</b>

## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Onderstaande beschrijving begint met een duiding van het werkgebied, waarna een overzicht wordt gegeven van de lokale en regionale opgaven. In de laatste paragraaf wordt de koppeling gelegd tussen de opgaven enerzijds en de prestaties van Rijnhart Wonen anderzijds, op basis waarvan de beoordeling wordt gemaakt.

### 3.2 Werkgebied

Het statutaire werkgebied van de corporatie is Holland Rijnland en beslaat 15 gemeenten. Holland Rijnland is een aantrekkelijke regio om te wonen. Om dit te behouden moet een voldoende van verschillende woningen en woonmilieus voor de huidige en toekomstige woningzoekenden worden gerealiseerd. De regio kent een grote druk op de sociale woningmarkt. De vraag naar sociale woningen overstijgt het aanbod. In Rijnland Wonen is een verdeelmechanisme nodig dat rechtvaardig en transparant is. Regiogemeenten, corporaties en huurdersorganisaties werken aan een nieuw breed gedragen woonruimteverdeelsysteem (wat is de stand van zaken) voor de gehele regionale woningmarkt. Momenteel zijn er in de regio echter twee verdeelsystemen voor sociale sectorwoningen. Voor het werkgebied van Rijnhart Wonen is Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2009, 2e herziening 30 juni 2010 en Convenant Woonruimteverdeling Holland Rijnland 2009 van belang.

Rijnhart Wonen is enkel actief in twee van deze gemeenten; Leiderdorp en Zoeterwoude. Rijnhart Wonen had ultimo 2010 circa 3.380 huurwoningen in bezit. Van het woningbezit van Rijnhart Wonen is 80% gelegen in de gemeente Leiderdorp. In Leiderdorp verhuurt ook woningcorporatie SLS Wonen een woningcomplex. Daarnaast zijn enkele corporaties (Woonzorg Nederland, Woningstichting Midden Holland en Stichting Gereformeerde Bejaarden Belangen) beperkt actief op het gebied van huisvesting voor senioren. De overige 20% van de woningvoorraad van de corporatie is gelegen in de gemeente Zoeterwoude. Rijnhart Wonen is in deze gemeente de enige actief werkzaam zijnde corporatie. In de onderstaande tabel is de verdeling van het bezit over de verschillende kernen weergegeven.

**Tabel 3.1 Bezit Rijnhart Wonen over de wijken/kernen**

Woningen	Leiderdorp - Oost	Leiderdorp -West	Leiderdorp - Zuid	Zoeterwoude - Dorp	Totaal
Aantal verhuureenheden	1.334	1.149	211	662	3.356
Percentage	40%	34%	6%	20%	100%

**Bron: Rijnhart Wonen**

#### 3.2.1 Woningbehoefteonderzoek gemeente Leiderdorp

Samen met de gemeente Leiderdorp heeft Rijnhart Wonen een woningbehoefteonderzoek laten uitvoeren om een objectief en feitelijk beeld te krijgen van de ontwikkelingen op de woningmarkt. Beide partijen ervaren momenteel een behoorlijke druk op de lokale woningmarkt. Dit heeft lage slaagkansen en onvrede onder woningzoekenden tot gevolg.

De bevolking van gemeente Leiderdorp zal naar verwachting in de periode 2011-2021 dalen, hiervoor zijn verschillende prognoses gebruikt en de afname varieert van 350 tot 760 inwoners. Ook de

bevolkingssamenstelling veranderd; de inwoners vanaf 55 jaar nemen toe terwijl er een afname is van het aantal kinderen. Dit heeft consequenties voor de voorzieningen, zoals onderwijs en zorgvoorzieningen. Het aantal personen per woning daalt door verdergaande individualisering, meer echtscheidingen en de vergrijzing. Hierdoor groeit ondanks de dalende bevolkingstrend de woningbehoefte.

De verkoopmarkt heeft momenteel te maken met een dalend aantal transacties en dalende gemiddelde verkoopprijzen. In de huurmarkt is het aantal reacties ten opzichte van andere regiogemeenten juist bovengemiddeld hoog. De oriëntatie op de huursector is de afgelopen jaren toegenomen. Er is meer behoefte aan sociale huurwoningen met name voor kleine huishoudens met vraag voor huurappartementen (starters en vestigers). Starters hebben beperkte mogelijkheden om tijdig een woning te vinden in de huursector. Ook onder de kleine huishoudens vanaf 55 jaar is de vraag naar huurwoningen toegenomen. Echter, deze groep komt veelal niet in aanmerking voor een huurwoning vanwege hun hoge inkomen. De afgelopen jaren is er bij nieuwbouw vooral geconcentreerd op de sociale huurappartementen waarbij starters en kleine huishoudens tot 55 jaar van buiten Leiderdorp zijn geholpen.

### 3.3 Opgaven in het werkgebied

Rijnhart Wonen heeft zowel prestatieafspraken op regionaal niveau als op lokaal niveau (gemeente Leiderdorp en gemeente Zoeterwoude) opgesteld. Onderstaand wordt eerst een beschrijving gegeven van de lokale afspraken, waarna een toelichting wordt gegeven op de regionale afspraken.

#### 3.3.1 Regionale opgaven

Rijnhart Wonen is werkzaam in het gebied dat wordt aangeduid als Holland Rijnland. Voorgaande is een samenwerking van 15 gemeenten: Alphen aan de Rijn, Hillegom, Kaag en Braassem, Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Nieuwkoop, Noordwijk, Noordwijkerhout, Oegstgeest, Rijnwouden, Teylingen, Voorschoten en Zoeterwoude. Deze gemeenten werken vanuit een gezamenlijke strategische visie aan de verdere ontwikkeling van de regio om de kwaliteit van wonen, werken, ondernemen en recreëren van burgers, bedrijven en instellingen in het gebied te bevorderen. De corporaties binnen deze gemeenten werken eveneens samen.

#### **Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019**

De regionale woonvisie is de geconcretiseerde uitwerking van de regionale structuurvisie op het beleidsterrein voor wonen. De regio is een aantrekkelijke woonregio. De focus in de regio ligt enerzijds op het tot stand brengen van topwoonmilieus en anderzijds op de realisatie van sociale woningbouw voor doelgroepen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. In de Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019 staan de belangrijkste afspraken over wonen in de regio. In de Woonvisie wordt gekeken welke trends en ontwikkelingen zich hebben voorgedaan op de woningmarkt in de regio en welke worden verwacht tot 2020.

De Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019 dient meerdere doelen:

- De samenwerkende gemeenten en Holland Rijnland stellen een perspectief vast dat zij met elkaar delen: visie, doelstellingen en afspraken.
- De Woonvisie vormt een basis voor het vaststellen van het kwantitatieve en kwalitatieve bouwscenario en voor nadere afstemming over het bouwscenario gedurende de uitvoering.
- We formuleren in deze Woonvisie afspraken over de wijze waarop we ons verantwoorden over de uitvoering en over de wijze waarop we reageren op ontwikkelingen in de woningmarkt.
- De Woonvisie is het richtinggevende beleidskader voor corporaties, projectontwikkelaars, bewoners en niet in de laatste plaats, voor regiogemeenten

- De Woonvisie dient, samen met de Regionale Structuurvisie, als beleidsmatig kader voor de regio-inzet richting het Rijk, bijvoorbeeld bij Verstedelijkingsafspraken.

### Overige opgaven

Naast bovenstaande regionale woonvisie zijn een aantal andere regionale documenten opgesteld. De prestaties op deze opgaven zijn niet in beeld gebracht om een tweetal redenen: de afspraken zijn meer expliciet verwerkt in de regionale woonvisie e/of beleid en de looptijd van de prestatieafspraken is lang, waardoor een groot deel van de afspraken nog niet zijn nageleefd.

#### 3.3.2 Lokale opgaven

Zoals beschreven is Rijnhart Wonen werkzaam in een tweetal gemeenten: Leiderdorp en Zoeterwoude. Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt, die hieronder worden toegelicht.

### Gemeente Leiderdorp

#### *Projectafspraken 2008-2009*

De gemeente Leiderdorp is gelegen in een regio met een gespannen woningmarkt. De gemeente noch Rijnhart Wonen kunnen zelfstandig zorgen voor aantrekkelijke woonmilieus of leefbare buurten en wijken. Beide partijen hebben in een overeenkomst vastgelegd wat ze van elkaar mogen verwachten op het gebied van volkshuisvesting, waarbij de kansen en keuzemogelijkheden voor de burgers centraal staan. De overeenkomst heeft betrekking op de volgende facetten:

- Het huisvesten van doelgroepen (mensen, kansen, keuzemogelijkheden);
- De kwaliteit van het woningaanbod (huizen, investeren in de toekomst);
- De afstemming van wonen en zorg (diensten, integratie van aanbod);
- De leefbaarheid van buurten en wijken (omgeving, afstemming van aanpak).

#### *Prestatieafspraken Leiderdorp 2010 tot en met 2013*

Met de gemeente Leiderdorp zijn in februari 2010 nieuwe prestatieafspraken gemaakt voor de jaren 2009 tot en met 2013. De gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen willen gezamenlijk optrekken bij het realiseren van voldoende woningen voor huishoudens met lagere inkomens en kwetsbare of specifieke doelgroepen. Doelen uit de prestatieafspraken zijn:

- Vermindering van het woningtekort door nieuwbouw in de huur- en koopsector en doorstromingsbevordering, waarbij doelgroepen van beleid extra aandacht behoeven;
- Vergroting van de kwaliteit van de woningvoorraad en woonomgeving (door vernieuwing en herstructurering);
- De zelfstandigheid van de zorgbehoevende woonconsument meer faciliteren door aanbod van voldoende woningen in combinatie met zorg- of servicediensten;
- Bevorderen van de eigen verantwoordelijkheid van de woonconsument door deze steeds meer bij het beheer en leefbaarheid te betrekken;
- Het bevorderen van een integrale duurzame gebiedsontwikkeling door duurzaamheid en energiebesparing een concrete plaats te geven in het beleid en in de realisatie.

Deze doelen zijn uitgewerkt in concrete afspraken tussen de gemeente en Rijnhart Wonen. Vier maal per jaar wordt de realisatie van de afspraken bewaakt in het bestuurlijk overleg en indien nodig worden de doelstellingen bijgesteld. Jaarlijks worden de prestatieafspraken geëvalueerd en geactualiseerd. Een volledige weergave van de prestatieafspraken staat weergegeven in bijlage vijf.



## Gemeente Zoeterwoude

In de periode 2006-2009 had Rijnhart Wonen geen prestatieafspraken met de gemeente Zoeterwoude. Wel heeft de corporatie in deze periode overleg gehad met de gemeente om tot nieuwe prestatieafspraken te komen, welke in 2010 tot het document Samen Presteren heeft geleid.

### 'Samen Presteren 2010 tot en met 2013'

Evenals met de gemeente Leiderdorp zijn met de gemeente Zoeterwoude in februari 2010 prestatieafspraken gemaakt. De afspraken in Samen Presteren zijn opgesteld voor de periode 2010 tot en met 2013. De gezamenlijke ambities uit de prestatieafspraken komen overeen met die van de gemeente Leiderdorp (zie hierboven). De uitgewerkte opgaven/afspraken per prestatieveld zijn wel specifiek voor de gemeente Zoeterwoude. De realisatie van de afspraken wordt eveneens vier maal per jaar gemonitord middels bestuurlijk overleg en de doelstellingen worden aangepast aan de actuele ontwikkelingen. Jaarlijks worden de prestatieafspraken geëvalueerd en geactualiseerd. Een volledige weergave van de prestatieafspraken staat weergegeven in bijlage vijf.

## 3.4 Prestaties en beoordeling: ruim voldoende

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Rijnhart Wonen ten aanzien van de opgaven is gebaseerd op basis van de volgende informatie:

- Projectafspraken 2008-2009;
- Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 (inclusief evaluatie/actualisatie 2010/2011 en 2011/2012);
- Samen Presteren 2010-2013 (inclusief evaluatie/actualisatie 2010/2011);
- Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019;
- Jaarverslagen 2008 tot en met 2011.

In de beoordeling zijn de concrete afspraken die zijn opgesteld in de beide gemeenten meegenomen. Daarbij zijn de prestaties gewogen naar gemeente en looptijd: gemeente Leiderdorp 80% en gemeente Zoeterwoude 20%. Bijlage vijf bevat de gedetailleerde uitwerking van de opgaven en prestaties die hebben geleid tot de beoordeling. In de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie.

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Leiderdorp	Zoeterwoude	Totaal
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,7	7,0	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,9	6,9	6,9
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen	7,0	7,0	7,0
(Des)investeren in vastgoed	7,0	6,9	6,9
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	6,8	6,8
Overig	7,0	7,0	7,0
<b>Gemiddeld</b>			<b>6,9</b>



## 4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

### 4.1 Inleiding

Het hoofdstuk presteren volgens belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en enkele vormen van overleg en samenwerking, die Rijnhart Wonen heeft met de belanghebbenden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten van een belanghebbendenbijeenkomst en bevat de beoordeling van de belanghebbenden. In de bijlage is weergegeven met welke belanghebbenden gesproken is in het kader van de maatschappelijke visitatie.

### 4.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Rijnhart Wonen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een belanghebbendenbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Tijdens de bijeenkomst zijn de belanghebbenden middels een drietal rondes gevraagd naar hun mening betreffende de volgende onderwerpen:

1. Beleidskader;
2. Prestaties;
3. Boodschap.

De beoordeling van de prestaties van Rijnhart Wonen op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. De beoordeling van het beleidskader en de boodschap aan Rijnhart Wonen zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. Ten aanzien van het beleidskader is de belanghebbenden gevraagd aan te geven wat zij van de ambities van Rijnhart Wonen vinden, hoe belangrijk zij het opstellen van prestatieafspraken vinden en of zij bepaalde ambities/ prestatieafspraken missen. Vervolgens is de belanghebbenden gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van Rijnhart Wonen op de verschillende prestatievelden. Tot slot hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Rijnhart Wonen een boodschap mee te geven.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

### 4.3 Belanghebbendenbijeenkomst Rijnhart Wonen

Tijdens de bijeenkomst waren belanghebbenden aanwezig vanuit diverse richtingen, namelijk de huurders, gemeenten en wonen-zorg-welzijn. In de bijlage is een verdere specificatie opgenomen.

#### 4.3.1 Beleidskader

De belanghebbenden van Rijnhart Wonen herkennen de ambities van de corporatie. Ze geven aan niet alle ambities te kunnen benoemen, maar zich wel te kunnen voorstellen wat de corporatie met de ambities beoogt. Een deel van de belanghebbenden beschrijft de ambities als maatschappelijk betrokken en geeft aan dat de corporatie oog heeft voor de bijzondere doelgroep. Aan de andere kant zijn er belanghebbenden die de nieuwe plannen bouw van duurdere huurwoningen en verkoop en bouw van koopwoningen van Rijnhart Wonen te commercieel vinden.

Een aantal belanghebbenden geeft aan dat Rijnhart Wonen op papier mooie ambities heeft geformuleerd, maar dat vanuit de praktijk blijkt dat de corporatie momenteel met name gericht is op haar vastgoed beleid (financieel economisch). Bij het formuleren van haar ambities moet de corporatie in de gaten houden dat ze een sociale verhuurder is. Een deel van de belanghebbenden vindt de verkoop van woningen niet hierin passen. Rijnhart Wonen moet zich blijven oriënteren op het huisvesten van de primaire doelgroep.

Alle belanghebbenden hechten waarde aan het maken van goede prestatieafspraken. Goede afspraken zijn wat hen betreft concreet en SMART geformuleerd. Belangrijker nog dan het opstellen van concrete afspraken, is het nakomen van de gemaakte afspraken. Om dit te monitoren is jaarlijks een evaluatie nodig.

#### 4.3.2 Prestaties

De aanwezige belanghebbenden is gevraagd om per prestatieveld de mate van belangrijkheid van en de daadwerkelijke prestaties op de verschillende prestatievelden te beoordelen. In het onderstaande schema staan de gemiddelde resultaten weer gegeven.

**Tabel 4.1 Presteren volgens belanghebbenden**

	Belang	Weet niet	Beoordeling	Weet niet
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4	1	5,8	1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2	2	5,9	3
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen	7,4	2	6,6	3
(Des)investeren in vastgoed	6,8	1	5,7	2
Kwaliteit van wijken en buurten	6,8	1	5,8	3
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,1</b>	-	<b>6,0</b>	-

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Rijnhart Wonen gemiddeld met een voldoende (6,0). Het belang dat zij aan de prestatievelden toekennen is gemiddeld een 7,1. Daarmee liggen de daadwerkelijke prestaties en de mate van belangrijkheid relatief ver uiteen. De individueel gegeven cijfers op de verschillende prestatievelden variëren van een 3,5 tot een 8,0. De waardering is erg afhankelijk van het type belanghebbende en de relatie die zij met de corporatie heeft. Hieronder wordt per prestatieveld weergegeven hoe de belanghebbenden de prestaties van Rijnhart Wonen beoordelen op de verschillende prestatievelden.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De meerderheid van de belanghebbenden geeft aan dat het huisvesten van de primaire doelgroep en de zorg voor betaalbare woningen de belangrijkste twee ambities van de corporatie zijn. De primaire doelgroep kwalitatief goede woningen bieden tegen een redelijke huur is anno 2012 zeer belangrijk. Rijnhart Wonen presteert volgens de belanghebbenden net voldoende (5,8) op het huisvesten van de primaire doelgroep, terwijl het belang dat hieraan wordt toegekend een 7,4 is. Daarmee is de scheiding tussen belang en prestatie op het prestatieveld 'huisvesting van de primaire doelgroep' het grootst. Uit de cijfers is op te maken dat de belanghebbenden het grootste belang hechten aan dit prestatieveld, maar de prestaties van de corporatie hierop relatief gezien als laagst worden beoordeeld. Op dit prestatieveld is volgens de belanghebbenden zodoende ruimte voor verbetering.

Als toelichting wordt door een aantal belanghebbenden opgemerkt dat Rijnhart Wonen steeds meer lijkt te handelen vanuit enkel het economisch perspectief. Het lijkt soms of de mens minder in beeld is. De belanghebbenden geven aan ze bang zijn dat deze toenemende focus op verkoop en de bouw van koopwoningen ten koste gaat van de huisvesting van de primaire doelgroep. Het is be-

langrijk dat Rijnhart Wonen zich hierop blijft oriënteren, immers de primaire doelgroep is het bestaansrecht van een corporatie. De woningen moeten betaalbaar blijven voor de doelgroepen. Echter, in de praktijk worden de huurwoningen steeds duurder. Deels is dit toe te schrijven aan de regelgeving vanuit Brussel, deels is dit toe te schrijven aan het beleid van Rijnhart Wonen. Het lijkt of de corporatie steeds commerciëler wordt. Rijnhart Wonen wordt verzocht zich hierop te bezinnen. In de discussie rondom dit thema komen een aantal vragen naar voren: welk deel van hun inkomen moeten bewoners aan hun huur besteden, wat is betaalbaar en hoe kan scheefwonen worden aangepakt? De rol van Rijnhart Wonen in deze corporatie overstijgende discussies kan zijn dat de problematiek gesignaleerd en besproken wordt.

De woningtoewijzing verloopt via het woonruimteverdeelsysteem van Holland Rijnland. Wat betreft het op te stellen nieuwe (regionale) beleid op het gebied van toewijzing zet Rijnhart Wonen zich in voor starters. Dit beleid kan de corporatie volgens een aantal belanghebbenden zelf nog wel meer in praktijk brengen omdat deze doelgroep momenteel onvoldoende wordt bediend. De corporatie zal wel nieuwe woningen voor deze doelgroep bouwen maar het is volgens verschillende aanwezigen irreëel om voor starterswoningen € 500- € 600,- huur te vragen. Een dergelijke woning is in de ogen van de belanghebbenden geen starterswoning meer.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

Het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' waarden de belanghebbenden gemiddeld met een 5,9. Ook hier lopen de mate van belangrijkheid en de daadwerkelijk geleverde prestaties relatief ver uiteen.

Over de kwaliteit van de woningen lopen de meningen van de belanghebbenden uiteen. Een aantal belanghebbenden waarden het feit dat de corporatie zich inzet voor energieverbetering van de woningen. Rijnhart Wonen heeft duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Desondanks kan de corporatie nog een grote slag maken wat betreft energiezuinigheid. De corporatie heeft nog steeds een aantal woningen in het bezit met een zeer laag energie-label. Daarnaast vragen de belanghebbenden zich af of het verantwoord is om de woningen met een laag energielabel te verkopen, daar deze woningen veelal worden verkocht aan zittende huurders en deze zich (mogelijk) niet bewust van zijn dat de woonlasten als gevolg van de energiekosten de komende jaren sterk kunnen gaan stijgen. In de woningen waarbij energiemaatregelen zijn getroffen wordt een huurverhoging doorgerekend. De belanghebbenden geven aan dat de corporatie de balans in de gaten moet houden tussen de huurverhoging enerzijds en de lagere energielasten anderzijds.

Belangrijk aandachtspunt voor Rijnhart Wonen is het faciliteren van haar lokale huurders (de primaire doelgroep). In de ogen van de HBOL de Huurderij zijn de nieuwe plannen voornamelijk te commercieel, te veel op verkoop gericht. Zij pleiten voor duidelijke en heldere communicatie met klanten over onder andere huurbeleid. Rijnhart Wonen moet de signalen vanuit de huurderverenigingen oppakken. Andere belanghebbenden onderschrijven dit beeld niet en omschrijven Rijnhart Wonen als cliëntgericht, wil maatschappelijk betrokken zijn, midden in de samenleving staan en oog hebben voor zwakkeren en mensen met een beperking.

### **Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen**

De belanghebbenden beoordelen de prestaties op het gebied van huisvesten bijzondere doelgroepen met een 6,6, het hoogste cijfer op de prestatievelden. Met name vanuit de zorg wordt onder andere de nieuwe huisvesting voor ouderen en mensen met een beperking als goed beoordeeld. Rijnhart Wonen heeft voor de senioren doelgroep het project De Ommedijk gerealiseerd. Het project De Ommedijk is een aantal jaren geleden gestart, waarna onder andere als gevolg van de financiële crisis problemen rondom het project zijn ontstaan. In een reeds gevorderd stadium is het programma aangepast en veranderingen doorgevoerd. De belanghebbenden geven allen aan dat

de corporatie dit goed heeft opgepakt, waarbij de realisatie van De Ommedijk als een bijzondere prestatie wordt gezien. Daarnaast staat het project Brittenstein (sloop/nieuwbouw) in de planning voor de seniorendoelgroep. Desondanks kan de corporatie op dit veld nog beter scoren door bijvoorbeeld meer projecten voor de bijzondere doelgroep samen met andere partijen op te pakken.

### **(Des)investeren in vastgoed**

(Des)investeren in vastgoed is door de belanghebbenden met een 5,7 beoordeeld. Daarmee worden de prestaties van de corporatie op dit prestatieveld het minst hoog gewaardeerd. Rijnhart Wonen heeft de ambitie geformuleerd om circa 450 woningen te verkopen uit het bezit. Daarnaast heeft de corporatie een sloopambitie. Een aantal belanghebbenden is bang dat het onttrekken van woningen aan het bezit uit de pas zal lopen met het bouwen van nieuwe huurwoningen, waardoor de sociale huurvoorraad verder onder druk komt te staan. Als de corporatie wel de sloop en verkoopdoelstellingen haalt maar niet haar bouwambities kan realiseren dan zal er een tekort ontstaan aan woningen op de sociale huurmarkt. De gemeente Leiderdorp nuanceert dit beeld en geeft aan dat er met de corporatie op grote locaties bouwafspraken zijn gemaakt voor de realisatie van (huur)woningen. Voor Zoeterwoude geldt dit eveneens, de plannen zijn echter nog niet zover dat er al spoedig gebouwd kan worden. Desondanks zijn met name de vertegenwoordigers van de huurders bang dat als de corporatie deze ambities niet haalt, door bijvoorbeeld de financiële situatie, het aandeel sociale huurwoningen afneemt en de reeds aanwezige druk groter wordt.

Daarnaast vinden een aantal belanghebbenden het opmerkelijk dat de corporatie in het afgelopen jaar een grote winst maakt op de verkoop van woningen, maar niet zichtbaar wordt gemaakt waar dit geld dan in wordt geïnvesteerd. Er worden wel woningen verkocht, maar het geld dat hiermee wordt verdiend wordt onvoldoende zichtbaar geïnvesteerd in het op peil houden van de sociale voorraad.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De kwaliteit van wijken en buurten wordt over het algemeen als voldoende gewaardeerd door de belanghebbenden en scoort gemiddeld een 5,8. Vanuit met de belanghebbenden is aangegeven dat er grote waarde wordt gehecht aan een goede kwaliteit van het leefklimaat in de complexen en de woonomgeving. De corporatie investeert hierin door bijvoorbeeld het organiseren van opruimacties. Het leefbaar houden van wijken en buurten vinden alle aanwezigen een taak van 'ons allemaal'. Corporaties en gemeenten kunnen plannen maken, maar als de bewoners van de wijken deze niet dragen dan lukt het niet om de leefbaarheid op peil te houden. Daarmee zeggende dat de corporatie er niet alleen voor staat betreffende leefbaarheid, maar ook dat het activeren van andere partijen van belang is.

Een aantal jaren geleden heeft Rijnhart Wonen ambities geformuleerd voor investeringen in leefbaarheid voor de komende tien jaar. Vanuit de huurders is echter aangegeven dat er de afgelopen twee tot drie jaar weinig is gepresteerd ten aanzien van de ambities. In sommige wijken gaat momenteel de kwaliteit van de omgeving achteruit, zo wordt aangegeven. Het lijkt er op dat de corporatie te veel plannen heeft, maar te weinig geld beschikbaar stelt om het te realiseren. Indien dit inderdaad zo is, dan wordt de corporatie gevraagd helder te maken welke keuzes worden gemaakt en wat de afwegingen daarbij zijn. Tevens is de aandacht voor de wijken niet gelijk verdeeld. Volgens andere belanghebbenden is dit logisch omdat de aandacht van de corporatie per wijk afhankelijk is van het aandeel huurwoningen van de corporatie. Verder wordt aangegeven dat de corporatie bij nieuwbouw een goede afweging moet maken welke type woningen in welk deel van de kern/wijk wordt gebouwd, te meer om segregatie tegen te gaan.

### 4.3.3 Boodschap

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Rijnhart Wonen en desgewenst een boodschap mee konden geven aan de corporatie.

#### **Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Rijnhart Wonen?**

Het beeld van Rijnhart Wonen varieert sterk per belanghebbende en wordt mede bepaald door de wijze waarop de betreffende organisatie op dit moment samenwerkt met de corporatie. Een deel van de belanghebbenden heeft een positief beeld van de corporatie. Rijnhart Wonen wordt door hen getypeerd als een hardwerkende corporatie met de beste intenties. De samenwerking, onder andere met betrekking tot de realisatie van De Ommedijk, wordt als positief ervaren.

Uit de discussie valt op dat met name de huurders zich onvoldoende gehoord voelen. Volgens deze groep loopt de corporatie te hard in het vormen van beleid, het maken van keuzes en professionalisering waardoor belanghebbenden in het algemeen en huurders in het bijzonder niet kunnen blijven. Organisatorisch is de corporatie wellicht goed bezig, maar de laatste jaren heeft Rijnhart Wonen een te grote financieel-economische insteek gekregen. Voorgaande gaat ten koste van de (sociale) volkshuisvestelijke taak, zo geven een aantal belanghebbenden aan. Gezien de economische omstandigheden en de financiële situatie vinden de belanghebbenden het begrijpelijk dat Rijnhart Wonen zakelijker is geworden, maar de corporatie moet hierin niet doorschieten. Rijnhart Wonen moet uitkijken dat het geen sociale verhuurder wordt die haar doelgroep uit het oog verliest.

#### **Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?**

De beoordeling van de belanghebbenden over de wijze van communicatie en betrokkenheid met Rijnhart Wonen loopt uiteen van onvoldoende tot goed. Een groot deel van de belanghebbenden geeft aan dat ze voldoende worden geïnformeerd door Rijnhart Wonen, maar dat er zeker ruimte is voor verbetering in de communicatie. Ook de betrokkenheid van de belanghebbenden mag volgens een aantal belanghebbenden worden verbeterd. Een goed voorbeeld is de uitnodiging voor de belanghoudersbijeenkomst. Deze belanghebbende vraagt zich wel af wat de corporatie met hun input doet: waarvoor en met welk resultaat worden belanghebbenden geconsulteerd? Dit mag de corporatie duidelijker communiceren.

De samenwerking met de corporatie wordt per belanghebbenden verschillend beoordeeld. Vanuit de huurders wordt aangegeven dat de samenwerking en communicatie met de corporatie momenteel redelijk is, maar wel tekenen van achteruitgang vertoont. Het wordt volgens de huurders steeds lastiger om een moment te vinden om met elkaar om de tafel te zitten en naar elkaar te luisteren. Dit is met name toe te schrijven aan de vele wisselingen binnen de organisatie. In een korte periode zijn drie verschillende managers Wonen actief geweest, die ieder hun eigen visie en eigen manier van werken willen introduceren. Daar komt bij dat de communicatie ook verschilt per manager. Zo wordt het voorbeeld genoemd van overeenkomsten die met de vorige manager Wonen zijn ondertekend (bijvoorbeeld Lokaal handvest), maar die door de huidige manager Wonen niet worden opgepakt. De huurders hebben het gevoel dat de afspraken die recentelijk zijn gemaakt niet worden meegenomen. Vanuit voorgaande heeft een demotiverende werking op de huurders, zo geven zij aan.

De gemeente Leiderdorp ervaart de samenwerking met de corporatie als goed. Er vinden stevige gesprekken plaats met Rijnhart Wonen, waarbij alle onderwerpen de revue passeren. Er zijn korte lijnen, wat door de gemeente als prettig wordt ervaren. De gemeente Zoeterwoude geeft aan dat er wel gemakkelijk, snel en prettig gecommuniceerd wordt, maar dat er dat steeds meer sprake lijkt te zijn van eenrichtingsverkeer. Als voorbeeld worden de prestatieafspraken genoemd. Rijnhart Wonen lijkt beredeneerd maar wel eenzijdig een andere invulling aan enkele belangrijke afspraken te

maken. Momenteel heeft de gemeente af en toe het gevoel dat ze geen invloed kan uitoefenen op hoe zaken uit de prestatieafspraken worden opgepakt.

De zorgpartijen geven over het algemeen aan dat ze goed contact hebben met de corporatie en ervaren de samenwerking als prettig. Een van de afgevaardigden van wonen-zorg-welzijn geeft echter aan dat ze heel weinig samenwerkt met de corporatie. Het lukt de organisatie naar eigen zeggen niet om na herhaaldelijke oproepen in contact te komen met Rijnhart Wonen. Dit wordt betreurd omdat de organisatie van mening is dat beide organisaties elkaar kunnen versterken in de dienstverlening.

### **Houdt Rijnhart Wonen zich naar uw mening met de goede dingen bezig?**

Over het algemeen is Rijnhart Wonen met de juiste dingen bezig. Wel geven de belanghebbenden aan dat het huisvesten van de primaire doelgroep en betaalbare woningen de uitgangspunten moeten zijn en blijven van de corporatie. Er is een ontwikkeling gaande dat de balans steeds meer richting de financieel-economische kant gaat. Dingen die Rijnhart Wonen volgens de belanghebbenden laat liggen, zijn: het wijkbelang en wonen, energiebeleid, aandacht voor mensen en initiatieven op het gebied van wonen-zorg en welzijn.

### **Kunt u Rijnhart Wonen vergelijken met een automerk?**

De belanghebbenden zijn gevraagd naar een vergelijking tussen de corporatie en een automerk om een duiding in kernwoorden te verkrijgen. Daarbij werden een groot aantal merken genoemd, zoals een Renault Twingo, Fiat en Seat, Ferrari en Mercedes. De eerste drie automerken werden met name genoemd als de goede auto voor de doelgroep en een auto die in ontwikkeling is en met de tijd meegaat. De twee andere merken werden genoemd in het kader van een luxe auto met steeds luxere commerciële wensen, een goede gezinsauto ingeruild voor een snelle sportwagen en een auto met minder plaats (tweezitter) dan voorheen.

### **Hebt u een boodschap voor Rijnhart Wonen?**

Tenslotte is aan de belanghebbenden gevraagd een boodschap te formuleren voor de corporatie:

- Werk aan de organisatie van de corporatie;
- Blijf communiceren en neem de tijd voor (het laten meedenken en meepraten bij) ingrijpende maatregelen;
- Kijk en luister! En werk vooral samen met alle partijen voor een beter resultaat;
- Ga weer om je heen kijken in plaats van naar binnen te zijn gericht;
- Meer samen optrekken met de gemeenten omwille van goede 'volks'huisvesting;
- Blijf met beide benen op de grond/in de praktijk;
- Let op de wijze en volledigheid van communicatie en kom gemaakte afspraken na;
- Heb aandacht voor een samenhangende aanpak en oog voor de verschillende wijken, ook in de communicatie.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van de corporatie en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak heeft Ecorys mede een beeld opgebouwd ten aanzien van de mate waarin de corporatie 'in control' is op dit onderdeel. Dit onderdeel is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit;
- Financieel beheer;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

### 5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt gekeken of Rijnhart Wonen haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie te continueren. Hierbij wordt gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen. Rijnhart Wonen heeft voorgaande onderdelen overzichtelijk weergegeven in het Financieel Beleidsplan.

Het hoofddoel van het financiële beleid is het waarborgen van de financiële continuïteit. Om hier invulling aan te geven heeft Rijnhart Wonen financiële doelstellingen beschreven, zijn de processen efficiënt en effectief en is de informatievoorziening betrouwbaar. Op dit laatste punt concludeert de Minister in de brief van 2010 dat de kwaliteit van de gegevens die aan het CFV zijn aangeleverd goed is in tegenstelling tot 2009, toen de informatievoorziening minder betrouwbaar was. Hierin is dus een slag gemaakt. Echter, de Minister schrijft ook dat de gegevens te laat zijn aangeleverd. De financiële doelstellingen zijn:

- De solvabiliteit is zodanig dat Rijnhart Wonen een A1 oordeel krijgt van het CFV (solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde van 19,7%);
- Rijnhart Wonen heeft in de komende vijf jaar positieve operationele kasstromen, waarbij rekening wordt gehouden met een 2% normatieve aflossing van de uitstaande leningen;
- Hebben van een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3.

#### 5.2.1 Vermogenspositie

**Continuïteitsoordeel:** Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Op basis van de ingediende prognosegegevens 2011-2015 concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van Rijnhart Wonen. In de voorgaande jaren heeft Rijnhart Wonen tevens een A-oordeel ontvangen.

**Solvabiliteitsoordeel:** Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2010 en de berekende waarde van het risico ultimo 2010, krijgt Rijnhart Wonen een voldoende solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in voorgaande jaren was er sprake van een positief solvabiliteitsoordeel.



### 5.2.2 Waardering

Op basis van de Richtlijn 645 "Toegelaten instellingen volkshuisvesting" beschouwt Rijnhart Wonen al haar bezit als sociaal vastgoed en zet de corporatie dit volledig in voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke taken. Het bezit wordt gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met lineaire afschrijvingen. Jaarlijks wordt bekeken of deze waarde niet hoger is dan de bedrijfswaarde, indien het geval dan wordt het verschil afgeboekt en ten laste van het eigen vermogen gebracht. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde hanteert Rijnhart Wonen het disconteringspercentage dat door het Centraal Fonds Volkshuisvesting wordt voorgeschreven. In het financieel beleidsplan is vermeld dat Rijnhart Wonen de financiële ratio's in het document bepaald op basis van deze waardering.

### 5.2.3 Middelen

Kredietwaardigheid: Rijnhart Wonen is in 2011 onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2011 tot en met 2015 laten licht positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

Rijnhart Wonen geeft aan dat een groot deel van de benodigde middelen moeten voortkomen uit de verkoop van woningen. Verder wordt in de brief van het WSW d.d. 5 mei 2011 beschreven dat in de prognose van Rijnhart Wonen wordt uitgegaan van een groot aantal woningverkoop. Door het voeren van een actief verkoopbeleid heeft Rijnhart Wonen in de afgelopen jaren een groot aantal woningen verkocht en daarmee middelen gegenereerd.

### 5.2.4 Sturen op kasstromen

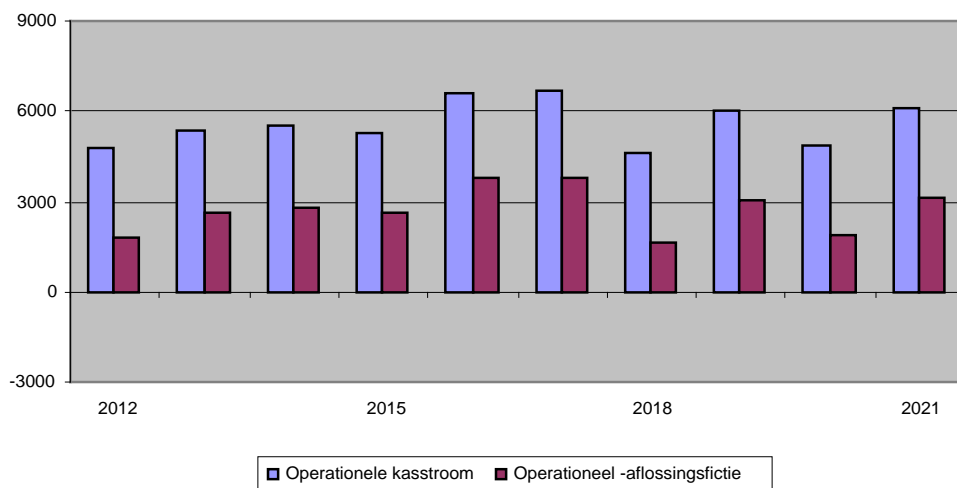
Rijnhart Wonen beschrijft in de jaarlijkse begroting de ontwikkeling van de solvabiliteit en de kasstromen. In de kasstromen maakt de corporatie onderscheid naar:

- Operationele kasstromen (inkomsten en uitgaven uit normale bedrijfsvoering);
- (Des-)investeringskasstromen (sloop/verkoop/nieuwbouw);
- Financieringskasstromen.

Zoals aangegeven toetst het WSW corporaties op de ontwikkeling van de operationele kasstromen, waarbij een corporatie minimaal in staat moet zijn in de eerste vijf jaar 2% van de leningen af te kunnen lossen vanuit de operationele kasstroom. Uit de onderstaande figuur blijkt dat Rijnhart Wonen in de gehele periode een positieve operationele kasstroom heeft, inclusief de twee procent normatieve aflossing. Uit de gegevens van het CFV blijkt dat Rijnhart Wonen de rentedekkingsgraad in de voorgaande jaren ruim voldoende was. Rijnhart Wonen heeft geen direct rendements-eis geformuleerd die de operationele kasstroom uitdrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. De corporatie wil dit jaar een investeringsstatuut vaststellen, waarin per doelgroep go/no-go beslissingen worden genomen.



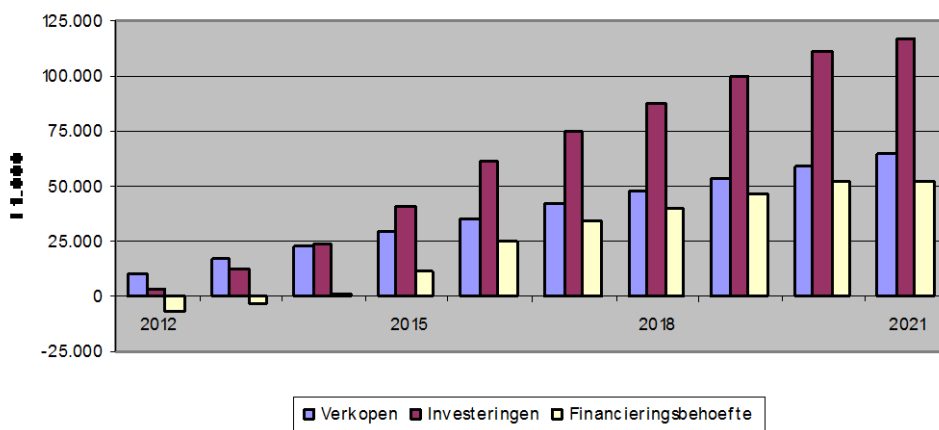
**Figuur 5-1 Operationele kasstroom 2012-2021**



**Bron: Begroting 2012**

Rijnhart Wonen heeft een totaal investeringsvolume tot en met 2021 van € 117,0 miljoen. Daarvan wordt € 64,5 miljoen gedekt door de eerder weergegeven verkoopambitie. Het overige deel zal extern gefinancierd moeten worden. Voorgaande onderstreept het belang van het realiseren van de verkoopambitie. In de afgelopen jaren heeft Rijnhart Wonen een groot aantal woningen verkocht. Daarbij is de vooraf geformuleerde ambitie wat betreft het aantal woningen bijna gehaald. Rijnhart Wonen houdt overigens rekening met een mindere verkoop in de toekomst. Daartoe worden investeringen pas gedaan als woningen zijn verkocht (dus de middelen aanwezig zijn) en wordt het aantal verkochte woningen nauwkeurig gemonitord. Om het aantal verkopen zo veel mogelijk volgens de begroting te laten verlopen, heeft de corporatie een actief verkoopprogramma.

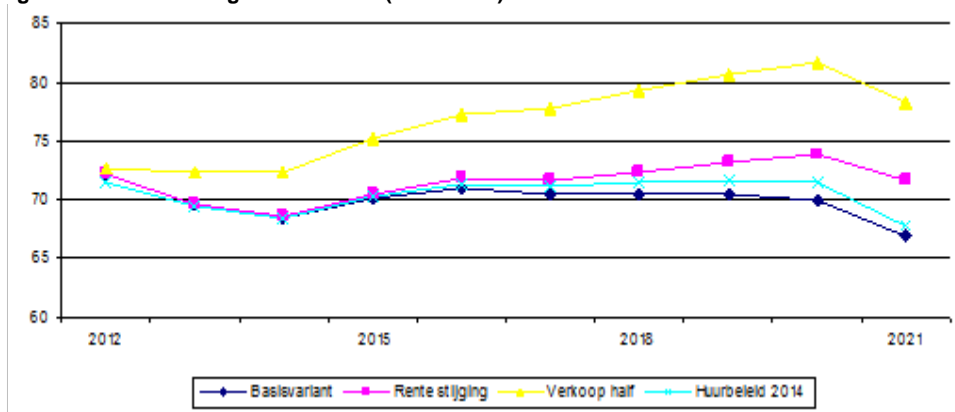
**Figuur 5-2 Cumulatieve investerings- en financieringskasstromen 2012-2021**



**Bron: Begroting 2012**

De corporatie heeft de doelstelling om de loan-to-value maximaal 75% te laten bedragen op basis van de bedrijfswaarde. In 2011 bedraagt de leningportefeuille( € 147,3 miljoen) en daarmee circa 72,4% van de bedrijfswaarde van de materiële vaste activa (€ 203,5 miljoen). In de onderstaande tabel is te zien dat de loan-to-value (basisvariant) in de komende jaren duidelijk omlaag gaat en stabiliseert rond een percentage van 70%. Rijnhart wonen heeft oog voor de mogelijkheden om de loan-to-value mogelijk nog iets verder omlaag te brengen.

Figuur 5-3 Ontwikkeling loan-to-value (scenario's)



Bron: Begroting 2012

Wat betreft risico's heeft Rijnhart Wonen in haar kwartaalrapportages een paragraaf opgesteld waarin de risico's zijn geanalyseerd. De corporatie gaat na wat de kans is dat een risico zich voordoet maal het effect dat het risico teweeg brengt. Uit deze analyse komt naar voren dat de risico's betreffende 1) verkoop, 2) toegang kapitaalmarkt en 3) belastingen de hoogste prioriteit moeten hebben. Vanwege voorgaande heeft Rijnhart Wonen middels een drietal scenario's de mogelijke implicaties weergegeven. In figuur 5-3 zijn deze risico's zichtbaar ten aanzien van de loan-to-value. Deze analyse is tevens gemaakt voor de ontwikkeling van het eigen vermogen en de operationele kasstromen inclusief de normering van het WSW.

## 5.3 Financieel beheer

De paragraaf financieel beheer geeft inzicht in de realisatie van de financiële voornemens en het functioneren van treasury binnen de corporatie.

### 5.3.1 Planning- en controletyclus

Rijnhart wonen geeft in het Financieel Beleidsplan aan dat een betrouwbare informatievoorziening een belangrijke voorwaarde is om financieel 'in control' te zijn. Binnen de corporatie is deze informatievoorziening ingericht middels de planning- en controletyclus. In de afgelopen jaren is deze cyclus sterk verbeterd en bestaat uit meerdere documenten. Het geformuleerde beleid wordt in de meerjarenbegroting en jaarlijkse begroting doorgerekend. Op basis daarvan worden middels maand- en kwartaalrapportages het bestuur en management van de corporatie geïnformeerd over de voortgang. De corporatie maakt gebruik van een integraal IT-sofwarestestem waarin de uitkomsten van alle primaire processen worden vastgelegd. De randvoorwaarden van dit pakket worden jaarlijks getoetst door een externe accountant in een zogenaamde IT-audit. Het jaarverslag vormt de afsluiting van de jaarlijkse planning- en controletyclus.

Documenten in de beleidscyclus:

- (Meerjaren)begroting: dit document wordt elk najaar opgesteld en is de start van de planning- en controletyclus. In de begroting wordt het beleid in de tijd doorgerekend en worden de uitkomsten vergeleken met de financiële doelstellingen. Daarnaast wordt er een risicoanalyse in de begroting opgenomen, waarin de eerder toegelichte scenario's worden doorgerekend. De begroting wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.
- Maandrapportage: deze rapportage wordt elke volgende maand door het management en bestuur besproken en bestaat uit de actuele scores van de prestatie-indicatoren en realisatiecijfers. Het bestuur en management gebruiken de maandrapportage om te sturen op output.
- Kwartaalrapportage: de kwartaalrapportage bevat zowel de cijfermatige informatie uit de maandrapportages als een uitgebreide analyse en toelichting op de gerealiseerde uitkomsten

en afwijkingen. Verder wordt er een prognose opgesteld voor de scores aan het eind van het lopende jaar bij voortzetting van de huidige koers.

- Jaarverslag: in het jaarverslag publiceert Rijnhart Wonen de jaarlijkse resultaten. Naast een weergave van de prestaties op de prestatievelen van het BBSH en de financiële jaarrekening, wordt informatie gegeven betreffende de financiële doelen en de te volgen koers om de financiële continuïteit te waarborgen.

Jaarlijks laat de corporatie een management letter opstellen door een externe accountant. Na een langjarige samenwerking met een vaste accountant is Rijnhart Wonen in 2010 bewust overgegaan naar een andere accountant om de externe governance te versterken als onderdeel van de professionaliseringslag van de organisatie. In de meest recente management letter wordt aangegeven dat de interne planning- en controlecyclus de laatste jaren sterk is verbeterd door de aanstelling van een vaste manager financiën, bedrijfsvoering en control en de instelling van de afdeling PTC (planning, treasury en control) en de risico's op dit gebied laag zijn. Verder is aangegeven dat de procedurebeschrijving verder kan worden verbeterd, evenals de interne controlerol van de afdeling PTC. In de management letter vermeldt de accountant verder dat de aanbevelingen die zijn gedaan in de management letter 2010 grotendeels zijn opgevolgd in 2011. De risicomatrix laat zien dat op alle onderdelen vooruitgang is geboekt of gelijk is gebleven. Rijnhart Wonen scoort hiermee in vergelijking op alle onderdelen hoger of gelijk aan de benchmark. Voorgaande is tevens een uitgangspunt van de corporatie, waarbij de verbeterpunten en doorgevoerde verbeteringen met de accountant worden besproken. Verder worden de aanbevelingen in de kwartaalrapportages opgesomd en wordt per kwartaal de stand van zaken weergegeven.

### Realisatie index

De realisatie-index geeft het verschil weer tussen de door de corporatie opgegeven prognoses en feitelijke realisatie van nieuwbouw-, sloop- en verkoopprojecten. De indices bieden inzicht in de mate waarin de corporatie realiseert wat zij zich in haar prognoses heeft voorgenomen. Uit de tabel blijkt dat Rijnhart Wonen de geprognosticeerde cijfers voor nieuwbouw voor twee derde ook daadwerkelijk realiseert. Wat betreft sloop en verkoop van woningen presteert de corporatie een stuk minder.

Tabel 5.1 Realisatie-index, 2007-2010

	Rijnhart Wonen	Landelijk
Nieuwbouw	66%	60%
Sloop	33%	45%
Verkoop	8%	66%

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De lage score is te verklaren doordat Rijnhart Wonen volgens het CFV in de jaren 2007 tot en met 2010 had geprognosticeerd dat in deze periode drie woningen zouden worden verkocht. In werkelijkheid heeft de corporatie in deze periode 32 woningen verkocht. Voorgaande betekent zodoende een overschrijding van het aantal geprognosticeerde verkochte woningen. In 2009 heeft de corporatie een nieuw verkoopbeleid ingesteld, te meer om de financiële positie van de corporatie te verbeteren en toekomstige investeringen mogelijk te maken. Voor 2010 en 2011 zijn 38 en 82 woningen begroot voor de verkoop. In deze jaren heeft Rijnhart Wonen achtereenvolgens 32 en 73 verkocht. Dit komt neer op een realisatie van 89% in 2011. Daarnaast was een aantal woningen wel verkocht onder voorbehoud, maar deze telde nog niet mee omdat de transactie nog moest plaatsvinden (en daarmee de financiële stromen).

### 5.3.2 Treasury

In november 2010 heeft Rijnhart Wonen een nieuw treasurystatuut ingevoerd. Dit document geldt als een gedragscode bij beslissingen op het gebied van financieren, beleggen, rentemanagement, liquiditeitsbeheer en de financiële logistiek. De belangrijkste doelstellingen met betrekking tot treasury zijn:

- Waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt;
- Beheersen van renterisico's;
- Realiseren van zo laag mogelijke financieringskosten.

Op het gebied van het beheersen van de renterisico's is vastgesteld dat maximaal 15% van de uitstaande leningportefeuille in enig jaar mag worden herfinancierd. Bij het realiseren van zo laag mogelijke financieringskosten mag niet meer dan 7,5% van de materiële vaste activa met rentetypisch kortlopende bankkredieten worden gefinancierd. Zoals eerder toegelicht is daarnaast de doelstellingen geformuleerd dat de maximale loan-to-value verhouding op basis van de bedrijfswaarde niet hoger mag zijn dan 75%.

De (meerjaren)begroting bevat zowel de financieringsbehoefte voor de komende tien jaar als een treasuryjaarplan. Uit de financieringsbehoefte blijkt dat de financieringsbehoefte groter is dan de som van de beschikbare middelen. Op basis van voorgaande heeft Rijnhart Wonen de verkoopambitie sterk opgeschroefd, zie de vorige paragraaf.

## 5.4 Doelmatigheid

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De door de corporatie gestelde doelstellingen, ten aanzien van doelmatigheid en de netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het visitatie-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt het visitatieteam naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

### 5.4.1 Doelstellingen

Rijnhart Wonen heeft geen harde doelstellingen geformuleerd ten aanzien van efficiency. De efficiency van de corporatie hangt samen met hoe dingen binnen de organisatie zijn georganiseerd. Het is belangrijk dat de corporatie in control is. Volgens Rijnhart Wonen is het lastig om op constante bedrijfslasten te sturen, in sommige jaren zijn de uitgaven eenmaal hoger dan in andere jaren. Rijnhart Wonen stuurt wel op processen. In 2012 wil de corporatie de primaire bedrijfsprocessen verder optimaliseren.

### 5.4.2 Netto bedrijfslasten

De mate waarin Rijnhart Wonen de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het visitatiereferentiekader de relevante maat. Uit de tabel blijkt dat Rijnhart Wonen hogere bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) heeft dan corporaties in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. In de periode 2007 tot en met 2010 was er sprake van sterk schommelende bedrijfslasten, waarbij met name de sterke daling in 2008 opvalt. De personeelskosten per full time employment (fte) liggen relatief hoog bij Rijnhart Wonen. Het aantal vhe per fte daarentegen is ruim hoger dan bij corporaties uit de referentiegroepen. In de cijfers is verder te zien dat de netto bedrijfslasten minder zijn toegenomen dan bij corporaties in de referentiegroep, maar ruim meer dan bij de gemiddelde landelijke corporatie.

**Tabel 5.2 Netto bedrijfslasten 2010 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2007-2010**

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2007-2010 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.400	1.308	1.355	11,8	14,1	8,4
Personeelskosten / fte	69.401	63.680	63.134			
Aantal vhe / fte	122	91	87			

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

## 5.5 Vermogensinzet

De vermogensinzet wordt beoordeeld met behulp van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestatie en heeft zij kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

### 5.5.1 Visie op maatschappelijk rendement

De missie van Rijnhart Wonen is het huisvesten van iedereen die niet zelfstandig in woonruimte kan voorzien. Om deze mensen te kunnen huisvesten exploiteert en onderhoud Rijnhart Wonen woningen en maatschappelijk vastgoed in de gemeenten Leiderdorp en Zoeterwoude. Rijnhart Wonen zet zich in op voorgaande maatschappelijke doelen en de keuzes zijn gemaakt om onder andere de huren betaalbaar te houden en de leefbaarheid in de dorpen te bevorderen. Om dit mogelijk te maken laat de corporatie bewust rendement liggen. In juli 2011 heeft Rijnhart Wonen een nieuw huurbeleid vastgesteld, waarin onder andere is aangegeven dat de huren op 75% van de maximaal toegestane huur worden gezet en er opslagmogelijkheden zijn op basis van de marktwaarde en marktpopulariteit. Omdat dit huurbeleid net is in gevoerd heeft Rijnhart Wonen besloten in 2011 en 2012 geen gebruik te maken van de mogelijkheden die de maatregelen van Minister Donner bieden, daar het bezit van de corporatie in een schaarstegebied ligt.

In het jaarverslag 2011 geeft Rijnhart Wonen aan dat alle investeringen worden getoetst aan het financiële beleid, de bedrijfswaarde wordt gekoppeld aan de stichtingskosten en de hieruit mogelijk voortvloeiende onrendabele top wordt afgeboekt. De gemaakte keuzes worden niet verder toegelicht of onderbouwd op basis van het maatschappelijk rendement dat wordt voorzien of behaald.

### 5.5.2 Vergroten van vermogen

Rijnhart Wonen heeft goed zicht op de ontwikkeling van het vermogen. Ten aanzien van het vergroten van vermogen neemt de verkoop van woningen een belangrijke positie in. De corporatie heeft eind 2009 besloten circa 450 verhuureenheden uit haar eigen bezit aan zittende huurders of andere kopers aan te bieden. Op deze manier genereert de corporatie inkomsten voor toekomstige ontwikkelingen. Daarnaast heeft de corporatie keuzes gemaakt in huurharmonisatie, het vergroten van de effectiviteit van het werkapparaat, etc. De toename van de middelen in de afgelopen jaren en het weer financieel gezond zijn, zijn hiervan het directe gevolg waarmee geconcludeerd kan worden dat Rijnhart Wonen daadwerkelijk oog heeft en actie onderneemt om het vermogen te vergroten.

### 5.5.3 Maximale inzet van vermogen

Zoals beschreven is in 2010 een heroriëntatie uitgevoerd op de bestaande nieuwbouwplannen. Dit heeft er toe geleid dat een aantal projecten 'on hold' zijn gezet. Deze beslissingen zijn in combinatie met het omvangrijke verkoopprogramma gemaakt om de financiële middelen te vergroten en toekomstige nieuwbouw te kunnen realiseren voor de doelgroep. Waar in de vorige visitatie nog werd geconstateerd dat de corporatie wellicht een te grote planvoorraad had in relatie tot de middelen, heeft deze heroriëntatie tezamen met het opgestelde verkoopprogramma ertoe geleid dat Rijnhart Wonen een gezonde financiële basis heeft. Na de succesvolle oplevering van het project De Ommedijk, dat organisatorisch veel van de corporatie heeft gevraagd, staan er momenteel twee

grote investeringen op het programma: nieuwbouw Rijnegom en sloop-nieuwbouw Brittenstein. Netto betekenen de plannen een toevoeging van 28 woningen in 2013 en ca. 60 a 70 in 2014/2015. Ondanks dat er actief wordt gezocht naar aanvullende investeringsmogelijkheden, zijn de huidige concrete investeringen te gering in relatie tot het aantal woningen dat wordt verkocht en de ambitie die Rijnhart Wonen zichzelf heeft gesteld, namelijk de bouw van 500 sociale woningen. De investeringen die deze ambitie vergen, zijn deels afhankelijk van de verkopen. Dit betekent dat de corporatie mogelijk moet bijsturen indien de verkopen (aantal of middelen) niet worden gehaald. Hiervan is het bestuur en management zich zeer bewust en monitort en stuurt (indien nodig) hier dan ook nadrukkelijk op.

## 5.6 Vermogensprestatie

Om een beeld te geven van de inzet van het vermogen in de afgelopen en komende jaren (waar geeft de corporatie haar geld aan uit) wordt hieronder een beschrijving gegeven van de investeringen die Rijnhart Wonen heeft gedaan in de bestaande voorraad en leefbaarheid en wordt een beeld geschetst van de nieuwbouwplannen. Rijnhart Wonen wordt vergeleken met zowel de referentiegroep als met het gemiddelde in Nederland. Daarnaast wordt een toelichting gegeven op deze cijfers.

### Investeringen in de bestaande voorraad

De uitgaven aan alle typen onderhoud liggen lager dan de uitgaven die corporaties in de referentiegroep en landelijk gemiddeld hebben gedaan. De uitgaven voor planmatig onderhoud zijn in 2010 sterk gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren en bevinden zich ruim onder de gemiddelde uitgaven van referentiecorporaties. In de overige twee onderhoudscategorieën geeft de corporatie minder uit dan corporaties in de referentiegroepen.

Tabel 5.3 Onderhoudskosten Rijnhart Wonen 2007-2010

Onderhoud	Totalen x €1.000			In €vhe 2010		
	2007	2008	2009	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	211	263	253	267	282	306
Mutatieonderhoud	149	169	205	141	165	195
Planmatig onderhoud	996	953	761	544	1.039	821
Totaal	1.356	1.385	1.219	953	1.486	1.322

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wat betreft woningverbetering komt eveneens naar voren dat de corporatie relatief weinig investeert per verhuureenheid, namelijk ongeveer een derde van de referentiegroepen. Zichtbaar is dat de het aantal woningen dat wordt verbeterd wel jaarlijks toeneemt.

Tabel 5.4 Woningverbetering Rijnhart Wonen, 2007-2010

Woningverbetering	2007	2008	2009	In €vhe 2010		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
X €1.000	1.236	421	701	3.866	11.301	10.576
Aantallen woningen	31	112	186			

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### Investeringen in nieuwbouw

Door middel van de cijfers in de onderstaande tabel kan de dynamiek in de woningvoorraad worden weergegeven. De cijfers in de tabel zeggen iets over hoe actief de corporatie is. Rijnhart Wonen realiseerde van 2008-2010 iets minder nieuwe huurwoningen dan de referentiegroep en het lande-

lijke gemiddelde. Ook de dynamiek in aan- en verkoop en nieuwbouw koopwoningen ligt lager dan in de referentiegroepen. In deze periode ligt het percentage gesloopte huurwoningen wel iets hoger dan de referentiegroep en het landelijk niveau. Uit de prognose blijkt dat de corporatie zich met name gaat concentreren op de nieuwbouw en verkoop van huurwoningen.

**Tabel 5.5 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2008-2010 en 2011-2015 (jaargem. in % voorraad 2010)**

	Realisatie 2008-2010			Prognose 2011-2015		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,8	1,2	1,0	2,4	1,5	1,1
Sloop huur	0,8	0,4	0,6	0,2	0,4	0,6
Aankoop huur	0,0	0,7	0,8	0,0	0,4	0,3
Verkoop huur	0,2	0,8	1,1	1,5	0,7	0,7
Nieuwbouw koop	0,0	0,6	0,5	0,3	0,8	0,7

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### Uitgaven leefbaarheid

De uitgaven aan leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven ligt fors lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Met name de uitgaven voor fysieke activiteiten zijn slechts een fractie van de uitgaven van de corporaties uit de referentiegroep en de gemiddelde landelijke corporatie.

**Tabel 5.6 Uitgaven Leefbaarheid (Realisatie in € per wooneenheid 2010)**

	Rijnhart Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Sociale activiteiten	25	50	67
Fysieke activiteiten	4	45	54
Totaal	29	96	120

Bron: CiP (2011), Rijnhart Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Rijnhart Wonen stelt ieder jaar een budget beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven. De corporatie geeft aan dat ze alleen maatschappelijk investeert als dit daadwerkelijk een bijdrage levert aan de leefbaarheid van de wijk. De lagere leefbaarheidscijfers ten opzichte van de benchmark is te verklaren doordat Rijnhart Wonen bijvoorbeeld de kosten van de huismeester niet onder leefbaarheid boekt maar onder personeel. Daarnaast is de investering van leefbaarheid een gezamenlijke opgave. De gemeente neemt ook een deel van haar verantwoordelijkheid in de investeringen in leefbaarheid.

## 5.7 Prestaties naar Vermogen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld:

**Tabel 5.7 Presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Rijnhart Wonen	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	Rijnhart Wonen heeft een A1-oordeel van het CFV en heeft beredeneerde doelstellingen ten aanzien van de financiële continuïteit.	7,0	20%	1,4
Middelen	De kredietwaardigheid van Rijnhart Wonen is	7,0		

	positief, waarbij wordt voldaan aan de normen van het WSW, deze structureel worden gemonitord en indien nodig bijgestuurd.			
Sturing op kasstromen	Rijnhart Wonen stuurt op kasstromen.	7,0		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	De planning- en controlecyclus is overzichtelijk en bevat de juiste parameters en instrumenten. In samenwerking met de accountant zoekt Rijnhart Wonen naar een continue verbetering.	8,0	20%	1,5
Treasurymanagement	Rijnhart Wonen heeft een treasurystatuut en heeft goed zicht op de financieringsbehoefte en -mogelijkheden.	7,0		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	Rijnhart Wonen heeft relatief hoge bedrijfslasten die in de afgelopen jaren relatief sterk fluctueerden. Het aantal vhe per fte en de stijging van de bedrijfslasten zijn daarentegen positief.	7,0	20%	1,4
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op maatschappelijk rendement	Rijnhart Wonen zet zich in op maatschappelijke doelen en keuzes worden gemaakt om onder andere de huren betaalbaar te houden en de leefbaarheid in de dorpen te bevorderen. Het inzichtelijk maken van het maatschappelijk rendement die de investeringen opleveren kan worden verbeterd.	6,5	40%	2,9
Vergroten van vermogen	Rijnhart Wonen stuurt op de mogelijkheden om het vermogen te vergroten en daarbij financieel gezond te worden en te blijven.	8,0		
Maximale inzet vermogen	Het vermogen is de afgelopen jaren zo maximaal mogelijk ingezet, daarbij de financiële positie in ogenschouw nemende. Opgemerkt wordt dat de corporatie nu het financieel gezond is, concrete plannen moet opstellen om het vermogen ook in de toekomst maximaal in te zetten ten bate van de primaire doelgroep.	7,0		
<b>Presteren naar Vermogen</b>				<b>7,2</b>



## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld, waarbij een drietal onderdelen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Rijnhart Wonen omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en leden van de Raad van Toezicht.

### 6.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

#### Plan

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt gekeken naar de gehele beleidscyclus vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren. De visitatie heeft betrekking op de jaren 2009 tot en met 2011, waarbij tevens een vooruitblik wordt gegeven naar de toekomst. In deze periode is voor Rijnhart Wonen met name de Beleidsplan Rijnhart Wonen 2009–2013 van belang.

De corporatie concretiseert de ambities uit het ondernemingsplan naar doelstellingen in jaarplannen. Het jaarplan 2009 is een integraal onderdeel van de begrotingen. Hierin is de missie, visie, beleidsuitgangspunten en de organisatiestructuur van de Rijnhart Wonen uiteen gezet. De ambities zijn geordend per afdeling: Woon- en wijkbeheer, Bedrijfsbeheer, BAC (Beleid, Advies en Control) en Vastgoed. De voornemens in het jaarplan zijn voornamelijk kwalitatief gekoppeld aan de ambities uit het beleidsplan 2009-2013 en staan weergegeven in tabellen van 'acties' en bijbehorende begrotingsposten.

Vanaf 2010 maakt de corporatie gebruik van ambitiedocumenten. In zowel 2010 als in 2011 is het ambitiedocument uitgewerkt in 14 concrete ambities voor dat jaar. Daarnaast heeft de corporatie intern activiteitenoverzichten opgesteld, waarin ze schematisch per kwartaal aangeeft wat de doelstellingen zijn en wie hier binnen de organisatie verantwoordelijk voor is.

#### Check

De Raad van Toezicht wordt via de kwartaalrapportages geïnformeerd over de gang van zaken binnen de organisatie. De kwartaalrapportages bevatten tevens de liquiditeitsprognose voor de korte en lange termijn. In de kwartaalrapportages kijkt de corporatie naar de volgende onderdelen: Algemeen, Financiën, Vastgoedontwikkeling, Vastgoedbeheer, Wonen en Organisatie. De Raad van Toezicht geeft aan de informatievoorziening de afgelopen anderhalf jaar structureler en professioneler is geworden.

Rijnhart Wonen verantwoordt het presteren publiek in het jaarverslag. De meest recente versie van het jaarverslag publiceert de corporatie op haar website. Voor 2009 heeft Rijnhart Wonen heeft voor de ambities uit het jaarplan geen zichtbare evaluatie of monitoring uitgevoerd. Vanaf 2010 maakt de corporatie gebruik van *duodoc*. Dit document is geeft een overzicht op de geleverde prestaties van Rijnhart Wonen in relatie tot de concrete ambities uit het voorgaande beleidsdocument. De corporatie heeft de prestaties gesorteerd op de volgende onderwerpen: 1) maatschappij, 2) klanten en 3) bestuur en financiers. Indien een doelstelling niet is gehaald wordt de afwijking toegelicht en verantwoord.

### Act

In 2011 is Rijnhart Wonen bezig geweest met het opzetten van beslisdocumenten. Bij nieuwe projecten neemt Rijnhart Wonen haar besluit op basis van het beslisdocument. Hierin kijkt naar de corporatie naar financieringsaspecten, maar ook risico's en doelgroepen zijn benoemd. Het project moet passen binnen de kader van de corporatie. Rijnhart Wonen geeft aan dat eerst de verkoopdoelstelling gehaald dient te zijn voordat nieuwe investeringen plaats vinden.

Momenteel is Rijnhart Wonen bezig met het invoeren van fase-documenten. In de fase-documenten beoordeelt de corporatie de besluitvorming per fase (bijv. 1. Initiatiefase 2. etc.). Voor iedere volgende fase wordt een document opgesteld en vindt een doorrekening per project voor ICR, kasstromen etc. plaats. Dit document wordt ter goedkeuring aan de RvT voorgelegd. Veranderingen worden actief gecommuniceerd met de belanghebbenden en genomen besluiten worden regelmatig door de directeur-bestuurder en de Raad gemonitord.

## 6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Toezicht, toetsingskader en Governance Code.

### 6.3.1 Functioneren van de Raad van Toezicht

#### Open cultuur

Zowel de directeur-bestuurder als de Raad van Toezicht ervaren de relatie als goed maar kritisch. Vanaf 2010 is de houding van Raad van Toezicht verbeterd. Dit betreft vooral het proactieve aspect van de toezichthoudende taak en de klankbordfunctie ten opzichte van de directeur-bestuurder. Raad van Toezicht- vergaderingen zijn open en transparant. Commissarissen spreken elkaar aan en er is ruimte voor discussies.

Volgens de directeur-bestuurder is er een verschil merkbaar tussen de 'oude' Raad van Toezicht en de huidige Raad van Toezicht. Momenteel vindt het toezicht echt op afstand plaats, de Raad is kritisch, stelt vragen en houdt de corporatie een spiegel voor. In het verleden stond de Raad van Toezicht wellicht te dicht op de directeur-bestuurder en de organisatie.

#### Zelfreflectie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren middels een zelfevaluatie. Tijdens de evaluatie kijkt de Raad naar het vervolg van de bestaande verbeterpunten en bespreken de leden van de Raad hun functioneren (onder andere in relatie tot de Governance Code), de kerntaken van de corporatie en de directeur-bestuurder. In 2010 heeft de Raad van Toezicht als leidraad voor de zelfevaluatie gebruik gemaakt van de Handreikingen van Governance Support, de bijlage 8 van het CFV-rapport 'private zaak publieke taak', het verslag van de zelfevaluatie van 2009 en de

visie van de directeur-bestuurder. De besproken onderwerpen, conclusies en verbeterpunten worden vastgelegd in een besprekingsverslag.

De Raad van Toezicht acht van groot belang dat de gehele organisatie op de hoogte is dat integer handelen de norm dient te zijn. In het kader hiervan zijn de integriteitscode en de klokkenluidersregeling aanwezig.

### **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht uit te oefenen op het beleid van Rijnhart Wonen, op integriteit, op de algemene gang van zaken binnen Rijnhart Wonen en de met haar verbonden ondernemingen. De directeur-bestuurder heeft voor het nemen van een aantal, in de statuten benoemde, besluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig. In de statuten staan de taken en bevoegdheden van de Raad vermeld, de uitwerking daarvan is vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht. In het directiestatuut staan het stelsel van afspraken tussen de RvT en de directeur-bestuurder beschreven.

Jaarlijks stelt de Raad van Toezicht een vergaderschema met voor het aankomende jaar vast met data en onderwerpen. Naast de zeven reguliere vergaderingen, organiseert de Raad jaarlijks minimaal één themabijeenkomst.

In haar taak van werkgever van de directeur-bestuurder houdt de remuneratiecommissie van de Raad jaarlijks een functionerings- en beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder. Tijdens dit gesprek worden de gemaakte prestatieafspraken getoetst. Tenslotte heeft de Raad van Toezicht een klankbordfunctie. Regelmatig zijn er gesprekken tussen de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad en de directeur-bestuurder ter advisering. Vanaf 2010 wordt, conform de Governance Code, voorafgaand aan het beoordelingsgesprek, het functioneren van de directeur-bestuurder expliciet in de RvT-vergadering besproken.

Tenslotte heeft de Raad van Toezicht een sparringfunctie en staat zij de directeur-bestuurder bij met advies. De Raad hecht veel waarde aan deze taak en vindt het belangrijk om de directeur-bestuurder bij lastige kwesties ter zijde te staan. Echter, er is een spanningsveld tussen toezicht houden en advies geven. De Raad van Toezicht geeft aan dat ze haar rol als sparringpartner vanuit het toezicht inneemt (kijkend naar de risico's). De directeur-bestuurder is degene die de scenario's berekend en de keuzes maakt. De directeur-bestuurder en Raad van Toezicht houden beide vast aan de eigen rol.

### **Samenstelling**

De Raad van Toezicht van Rijnhart Wonen bestaat begin 2012 uit vijf leden, waarbij in 2012 nog één wisseling zal plaats vinden in verband met een overgangsregeling als gevolg van de gewijzigde criteria in de Governance Code. Eerder had de Raad zeven leden; dat was te veel. Conform de statuten worden de leden van de Raad benoemd voor een periode van vier jaar. Leden kunnen maximaal één maal voor herbenoeming in aanmerking komen.

Bij een vacature stelt de Raad een selectiecommissie samen. Tijdens de laatste twee vacatures in 2010 heeft de selectiecommissie een extern bureau ingeschakeld voor het proces van werving en selectie. De criteria waaraan de nieuwe raadsleden moeten voldoen zijn van te voren in de Raad besproken en op basis hiervan zijn de profielschetsen geactualiseerd en toegespitst. De huurdersorganisaties en het bestuur hebben de mogelijkheid om input te leveren op het profiel. De Raad heeft de profielschetsen op de website gepubliceerd.

In totaal zijn twee commissarissen van de Raad van Toezicht benoemd: één op voordracht van de huurdersorganisatie De Huurderij en één op voordracht van de Huurders Belangen Organisatie Leiderdorp (HBOL). Eén van de huurderscommissarissen is net in een gezamenlijk proces tussen HBOL en Raad onder externe begeleiding geworven.

Lokale verbondenheid van de leden was onder de oude voorzitter van de Raad van Toezicht een belangrijk aandachtspunt. De huidige Raad van Toezicht acht dit minder noodzakelijk. Het voordeel van lokale verbondenheid is dat de leden weten wat er speelt in lokale politiek. Het nadeel is dat leden beïnvloedbaar zijn voor lokale omstandigheden (ons-kent-ons) en dat het lastiger is om geschikte personen te vinden. De directeur-bestuurder is van mening dat het goed is dat een aantal commissarissen verbondenheid hebben met de regio, maar uiteindelijk gaat het erom dat de Raad van Toezicht op de juiste wijze toezicht houdt.

### 6.3.2 Toetsingskader

Het toetsingskader bestaat uit een vast stelsel met kaders. Voor de vergadering ontvangt de Raad van Toezicht de rapportages van Rijnhart Wonen (op tijd en volledig). Door middel van kwartaal-rapportages en de liquiditeitsprognoses toetst de Raad van Toezicht de voortgang van de doelstellingen van de corporatie.

Het toezichtskader dient met name voor het beoordelen van en de besluitvorming rond strategiebe-paling, bepalen en realiseren van de volkshuisvestelijke doelen, risicobeheersing en het zeker stellen van de financiële continuïteit. Als toezichtskader voor het uitoefen van haar taken hanteert de Raad van Toezicht:

- de prestatievelden van het BBSH;
- het strategisch beleidsplan;
- de daarvan afgeleide portefeuillestrategie.

De Raad van Toezicht houdt nauwlettend de voorstellen en maatregelen van de overheid met betrekking tot wonen en mogelijke consequenties hiervan voor Rijnhart Wonen in de gaten. Daarnaast maakt de Raad gebruik van de systemen, rapportages en vastleggingen zoals bepaald zijn in de Governance Code waaronder de kwartaalrapportages en liquiditeitsprognoses per maand. De Raad van Toezicht heeft structureel overleg met de belanghouders waaronder de huurdersorganisa-ties en de ondernemingsraad. Tevens is er jaarlijks een ontmoeting met het management team en nemen managers soms deel aan (onderdelen) van de vergaderingen.

### 6.3.3 Governance Code

Rijnhart Wonen onderschrijft de Governance Code Woningcorporaties en past deze toe. Daar waar door de Code in aanbevelende zin wordt gesproken, wijkt Rijnhart Wonen alleen af betreffende de auditcommissie. De Raad van Toezicht heeft besloten geen permanente auditcommissie in te stellen.

## 6.4 Externe legitimatie

Om de opgaven in Leiderdorp en Zoeterwoude te kunnen realiseren zoekt de Rijnhart Wonen sa-menwerking met andere partijen. Enerzijds heeft de corporatie overleg met de huurdersverenigin-gen en bewonerscommissies en anderzijds heeft zij contact met gemeenten, collega corporaties en andere instellingen. Met de huurdersverenigingen en de gemeenten zijn afspraken gemaakt, even-als met andere organisaties op het gebied van bijvoorbeeld woonruimteverdeling en wonen-zorg-welzijn. Uit de periode van voor de fusie stammen de beide huurdersverenigingen die nog actief zijn in de twee gemeente waar Rijnhart Wonen werkzaam is: HBOL (Leiderdorp) en De Huurderij (Zoeterwoude). De beide verenigingen hebben een zelfstandige positie met een lokale binding en

bij specifieke beleidsonderwerpen zoeken zij de samenwerking op. De corporatie heeft op de website geen overzicht van de betrokken belanghebbenden.

Voor het tot stand komen van beleidsplan 2009-2013 en de portefeuillestrategie (2009) heeft de corporatie belanghebbenden gevraagd om input te leveren. In 2010 heeft Rijnhart Wonen voor de eerste keer een belanghebbenden bijeenkomst gehouden. Hierbij zijn de huurdersverenigingen, gemeenteambtenaren en de colleges van beide gemeenten geïnformeerd over de portefeuillestrategie van de corporatie. Deze bijeenkomst heeft in 2011 een vervolg gekregen in een iets grotere opzet. Begin 2012 heeft Rijnhart Wonen een klantendag georganiseerd. Huurders hadden de mogelijkheid om een kijkje in de keuken te nemen en op de stoel van de directeur-bestuurder te gaan zitten. Er waren 2 cheques te verdelen: één cheque van € 5.000 te besteden aan leefbaarheid initiatieven voor volwassenen en één cheque van € 5.000 aan leefbaarheid initiatieven voor kinderen. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht is aanwezig bij de belanghebbendenbijeenkomst. In maart 2012 heeft Rijnhart Wonen aansluitend aan de belanghebbendenronde van de visitatie een belanghoudersbijeenkomst georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst hebben negen van de 50 belanghebbenden op de stoel van de directeur-bestuurder van Rijnhart Wonen plaatsgenomen en aangegeven wat zij zouden doen als zij deze positie hadden. Tevens werden debatten gehouden waarin de lokale opgaves voor het nieuwe beleidsplan zijn opgehaald. De voltallige raad was aanwezig.

Daarnaast hebben woonconsulenten in 2010 stappen gezet in de begeleiding van de bestaande bewonerscommissies bij het maken van een plan van aanpak voor het structureel halfjaarlijks overleg met Rijnhart Wonen. Tijdens deze bijeenkomsten hebben de bewonerscommissies de mogelijkheid om onderwerpen met betrekking tot de directe woonomgeving/woonbeleving te bespreken met Rijnhart Wonen. In de toekomst wil de corporatie de bewoners nog meer betrekken door bijvoorbeeld hun input te vragen bij renovatietrajecten.

Bij onderwerpen als portefeuillestrategie, samenwerkingsovereenkomsten, prestatieafspraken en overige beleid heeft Rijnhart Wonen met haar belanghebbenden momenten van overleg, afstemming en besluitvorming. Indien mogelijk is de corporatie hierbij opzoek naar consensus. Met de collega-corporaties heeft Rijnhart Wonen vooral contact met betrekking tot de woonruimteverdeling. Hierbij gaat de aandacht van de corporatie vooral uit naar lokaal maatwerk binnen een open regionale woningmarkt. De samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties is volgens Rijnhart Wonen beperkt en het contact vindt met name plaats gedurende de realisatie van projecten of bij de ontwikkeling van nieuwe locaties.

## 6.5 Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevoerd voor Rijnhart Wonen resulteert het volgende beeld.

**Tabel 6.1 Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt	KleurrijkWonen	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	De visitatiecommissie constateert dat de beleidscyclus goed op orde is. De corporatie werkt jaarlijks concrete ambities uit.	7,5	33%	2,5
Check: periodieke monitoring	De periodieke monitoring vindt uitgebreid plaats in de kwartaalrapportages. De publieke verantwoording van de prestaties vindt	7,5		

	plaats in het jaarverslag. De laatste versie van het jaarverslag is gepubliceerd op de website van de corporatie.			
Act: actieve bijsturing	Rijnhart Wonen stuurt actief bij.	7,5		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneert RvC	De relatie tussen Raad van Toezicht en directeur-bestuurder is gebaseerd op een juiste rolverdeling, constructief en kritisch. De Raad is de afgelopen jaren geprofessionaliseerd.	7,0	33%	2,3
Toetsingskader	Het toetsingskader bestaat uit een vast stelsel met kaders. Voor de vergadering ontvangt de Raad van Toezicht de rapportages van Rijnhart Wonen. Door middel van kwartaalrapportages toetst de Raad van Toezicht de voortgang van de doelstellingen van de corporatie.	7,0		
Governance Code	Rijnhart Wonen onderschrijft de Governance Code.	7,0		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Rijnhart Wonen betreft de belanghebbenden op verschillende manieren. Vanaf 2010 houdt Rijnhart Wonen jaarlijks belanghebbenden-bijeenkomsten. Belanghebbenden hebben onder andere input geleverd voor het tot stand brengen van het nieuwe ondernemingsplan. In de toekomst wil de corporatie de bewoners nog meer betrekken.	7,0	33%	2,3
<b>Presteren naar Governance</b>				<b>7,1</b>

# Bijlagen

## Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

### *Presteren naar Ambities*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	

### *Presteren naar Opgaven*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

### *Presteren volgens Belanghebbenden*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers).	Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, huurdersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.



Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
<b>Financiële continuïteit</b>		
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	De corporatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een continuïteitsoordeel A</li> <li>• een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.</li> </ul>	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het faciliteringsvolume van het WSW.
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van: Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat.</li> <li>• De corporatie heeft een rentedekingsgraad van minimaal 1,3.</li> <li>• De corporatie hanteert een direct rendementseis.</li> </ul> Portfoliokasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een IRRrendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed.</li> <li>• De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal tien jaar vooruit.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW enzovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de reguliere activiteiten c.q. diensten van</li> <li>• algemeen economisch belang (DAEB)*;</li> <li>• de niet-DAEB-activiteiten;</li> <li>• grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities);</li> <li>• de verbindingen.</li> </ul> </li> <li>2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:</li> </ol>
	Financieringskasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio.</li> </ul>	Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.</li> </ul>	<p>puur alleen de exploitatie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe.</li> <li>• Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde.</li> </ul> <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed.</li> <li>• De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit.</li> </ul> <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.</li> <li>• Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.</li> </ul>
<b>Financieel beheer</b>		
<p>4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar.</li> <li>• De eerstejaarschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).</li> <li>• Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen.</li> <li>• De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten.</li> <li>• Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.</li> </ul>

Financieel beheer - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen.</li> <li>• Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer.</li> <li>• De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.</li> </ul>	
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte.</li> <li>• De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.</li> <li>• Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.</li> <li>• Er is een treasuryjaarplan.</li> </ul>	
Doelmatigheid		
4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.</li> <li>2. De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen.</li> <li>3. De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Netto bedrijfslasten per vhe.</li> <li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar.</li> <li>• Aantal vhe per fte.</li> <li>• Personeelskosten per fte.</li> </ul> </li> </ol>	<p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• haar eigen doelstellingen;</li> <li>• referentiegroepen.</li> </ul> <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p>

Vermogensinzet		
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kostenbatenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en berekende doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> <li>• extra financieringsruimte;</li> <li>• beschikbare risicobuffers of reserves;</li> <li>• extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort.</li> </ul>
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties	De corporatie heeft berekende plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook berekenen waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
<b>Besturing - plan</b>		
<p>5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomana- gement).</p>	<p>De corporatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• beschikt over een managementdocu- ment waarin alle opgaven, voortvloei- end uit (samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven;</li> <li>• betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbij- eenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt terug- gekoppeld;</li> </ul>	<p>Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspra- ken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belang- hebbenden.</p> <p>Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.</p>
<b>Besturing – plan - vervolg</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• laat regelmatig klanttevredenheidson- derzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid;</li> <li>• heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvari- abelen en risico's naar jaarlijkse stra- tegische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzake- lijke sturing);</li> <li>• brengt op gestructureerde wijze om- gevings- en operationele risico's in kaart;</li> <li>• werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedge- keurde en gedeelde visie;</li> <li>• laat de planningen ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen.</li> </ul>	<p>Van belang is dat de raad van commis- sarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare manage- mentdocumenten, verslagen van bijeen- komsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met be- trokkenen.</p>

Besturing - check		
<p>5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren</p>	<p>De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.</p>	<p>Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.</p>
<p>5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.</p>	<p>De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.</p>	
Besturing - act		
<p>5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt berekend de plannen bij.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.</li> <li>• Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden.</li> <li>• Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.</li> <li>• De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af</li> </ul>	

Intern toezicht – functioneren RvC		
5.2.1. Open cultuur	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden.</p> <p>Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.</p>	<p>Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming.</p> <p>(bron: VTW)</p>
5.2.2. Zelfreflectie	<p>Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.</p> <p>De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit.</p> <p>Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijktend uit agenda en verslaglegging.</p>	<p>De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.</p>
5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.</p>	<p>De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.</p>

Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg		
	<p>Toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder.</li> <li>• De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring.</li> </ul> <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.</li> </ul>	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&amp;S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>
Intern toezicht - toetsingskader		
5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomangement)	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belangheb-</p>



	<p>projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>benden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbandingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische visie/ondernemingsplan</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid</li> <li>• Meerjareninvesteringsplan</li> <li>• Jaarplan en (meerjaren)begroting</li> <li>• Treasury en financieringsstatuut</li> <li>• Risicobeheersingsstelsel</li> <li>• Belanghebbendendefinities en omgang/ afspraken</li> <li>• Prestatieafspraken met gemeente(n)</li> </ul>
<b>Intern toezicht – Governance Code</b>		
<p>5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt</p>	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>
<b>Externe legitimatie</b>		
<p>5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p>	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2)</li> <li>• Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)*</li> <li>• Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2)</li> </ul>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>

Externe legitimatie - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3)</li> <li>• Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4)</li> <li>• Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3)</li> <li>• Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet</li> </ul>	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement?</li> <li>• Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?</li> </ul>

## Bijlage 2: Bronnenlijst

### Bronnen

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2010) - op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Meerjarenbeleidsplan 2005-2010/Ondernemingsplan 2010-2015 Jaarverslagen 2007, 2008, 2009, 2010 Volkshuisvestingsverslagen 2006, 2007, 2008, (2009) Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC/RvT (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Convenanten, contracten Eigen documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Eigen woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurering/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Jaarrekeningen 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 Begroting 2012 Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

## Bijlage 3: Betrokken personen

### Rijnhart Wonen

Naam	Functie
Dhr. J. la Croix, Mevr. M. Gielink	Afvaardiging Raad van Commissarissen
Dhr. J.C. de Vries	Directeur-bestuurder
Dhr. S. van der Veer	Manager financiën, bedrijfsvoering en control
Mevr. A. Rook	Manager wonen
Dhr. W. Panneman	Manager vastgoed

### Belanghebbenden

Naam	Organisatie
Dhr. P. Bus	voorzitter HBOL
Mevr. J. Boere	voorzitter De Huurderij
Dhr. Th.de Werff	De Huurderij
Dhr. H. Zilverentant	gemeente Leiderdorp (wethouder)
Mevr. G. van der Meij	gemeente Leiderdorp
Mevr. C. Rijling	gemeente Leiderdorp
Mevr. M. Ates	gemeente Zoeterwoude (wethouder)
Dhr. J. Vennik	gemeente Zoeterwoude
Mevr. M. van Pernis	Stg. Pluspunt van Welzijn en Dienstverlening
Mevr. Y. Vincenten	RCG Zuid-Holland Noord
Dhr. A. Paats	ActiVite

## Bijlage 4: Presteren naar Ambities

### Huisvesten van primaire doelgroep

Prestaties	Ambities	Cijfer
<b>Beschikbaarheid</b>	<b>Beschikbaarheid</b>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een notitie met woningmarktgegevens opgesteld en besproken met beiden gemeenten.</li> <li>- In de periode augustus/september 2011 is het woonbehoefteonderzoek uitgevoerd in gemeente Leiderdorp.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen ambities geformuleerd</li> </ul> </li> </ul>	-
<b>Woningtoewijzing</b>	<b>Woningtoewijzing</b>	<b>7,5</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbetering Woonruimteverdeelsysteem Woonzicht t.a.v. de rapportage, de scholing medewerkers en uitvoerbaarheid van de verordening.</li> <li>- Afspraken gemaakt t.b.v. doorstroming bij de toewijzing nieuwbouwprojecten.</li> <li>- Taakstelling statushouders is voldaan.</li> </ul> </li> <li>• 2010:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimschoots voldaan aan de taakstelling statushouders.</li> </ul> </li> <li>• 2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actief deelgenomen bij het tot stand brengen van de beleidsuitgangspunten voor de woonruimteverdeling en huisvestingsverordening. Naar verwachting 1 januari 2013 afgerond. Het is de corporatie gelukt om alle beoogde uitgangspunten die zij voor ogen had te realiseren in de concepten en voorstellen Dit geldt o.a. de eenvoudigheid van de toewijzing, het lokale maatwerk van max 30%, de toewijzing van nieuwbouw aan lokale inwoners voor de doorstroom, wijzigen van het volgordecriterium waardoor scheefwoners niet langer de kans kregen scheef in te stromen in sociale huurwoningen</li> <li>- 96,2% van de woningen is toegewezen aan de primaire doelgroep.</li> <li>- Alle statushouders die aan Leiderdorp en Zoeterwoude zijn toegewezen gehuisvest.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemaakte afspraken over lokaal maatwerk gerealiseerd: Sociale huurwoningen Schansen en Dreven, koopwoningen en sociale huurwoningen</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het woonruimteverdeelsysteem tegen het licht te houden en mogelijk veranderingen hierin in gang te zetten.</li> </ul> </li> <li>• 2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maximale inbreng van lokale belangen in debat woonruimteverdeling en ontwerp nieuwe huisvestings-verordening. 8</li> <li>- Meer dan 90% van de woningen wordt toegewezen aan klanten met een inkomensgrens van € 33.614,- 8</li> <li>- Huisvesten van alle statushouders die aan Leiderdorp en Zoeterwoude worden toegewezen. 7</li> </ul> </li> </ul>	

<p>De Ommedijk. De evaluatie maatwerk de Schansen en Dreven</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De toewijzing van de sociale huurwoningen De Ommedijk heeft plaats gevonden begin maart 2011, waardoor de inkomenstoets van toepassing was.</li> <li>- Gemaakte afspraken over lokaal maatwerk gerealiseerd bij de Noordbuurtsehof. Dit project is voor 100% toegewezen aan jonge startende Zoeterwoudenaars.</li> <li>- In de aanbesteding (2011) van het project Rijnegom is gekozen voor de realisatie van 5 seniorenwoningen, 10 starterswoningen</li> </ul>		
<p><b>Betaalbaarheid</b></p>	<p><b>Betaalbaarheid</b></p>	<p><b>8,0</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: 87,8 % van de woningen is bereikbaar.</li> <li>• 2010: 84,2% van de woningen is bereikbaar.</li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Start voor het realiseren van een convenant Voorkoming Huisuitzetting in samenwerking met de GGD, gemeente Zoeterwoude, gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen is doorgeschoven naar 2012.</li> <li>- Rijnhart Wonen doet vroegtijdig melding van mogelijke huisuitzetting/ huurachterstand bij de gemeente en is zelf verantwoordelijk voor het doorverwijzen van huurders naar het traject voor schuldhulpverlening.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vier ontruimingen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In beide gemeentes streeft Rijnhart Wonen naar minimaal 70% van de totale voorraad bereikbaar (goedkoop en betaalbaar) moet blijven.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huisuitzettingen/ontruimingen terugbrengen naar een maximum van 5 per jaar.</li> </ul> </li> </ul>	<p>8</p> <p>8</p>
<p><b>Bevorderen eigen woningbezit</b></p>	<p><b>Bevorderen eigen woningbezit</b></p>	<p><b>7,5</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woningen met het concept Slimmer Kopen zijn ontwikkeld en 3 woningen zijn weer doorverkocht aan de doelgroep laag inkomens en lokale inwoners.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011 <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2010 is het verkoopprogramma gestart, dit is in 2011 geëvalueerd .</li> <li>- Het project Noordbuurtsehof wordt onder Slimmer Kopen verkocht.</li> <li>- Woningen uit het eigen bezit te koop aangeboden, met een korting van 10% op een zo reëel mogelijke taxatiewaarde.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huurders van Rijnhart Wonen krijgen bij de aankoop van hun eigen huurwoning of mutatiwoning 10% korting op de zo reëel mogelijke taxatiewaarde.</li> <li>- Uit doelgroepenbeleid 2011: voor de inkomensgroepen boven de 34K en de 43 K koopwoningen worden ingezet als kans voor middeninkomens in een vastgelopen woningmarkt</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>8</p>
<p><b>Gemiddeld</b></p>		<p><b>7,7</b></p>

## Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestaties	Ambities	Cijfer
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Portefeuille strategie opgesteld.</li> <li>- Met ingang van 2009 worden er alleen woningen op het niveau van PKVW gebracht naar aanleiding van een verzoek van de huurder.</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 13 woningen is het Politiekeurmerk Veilig Wonen afgegeven.</li> <li>- Uitwerken van het Strategisch Voorraad/portefeuille beleid is doorgeschoven naar 2011.</li> <li>- Veiligheidskrant onder de huurders verspreid.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategisch Voorraad/ portefeuillestrategie naar complexniveau opgesteld.</li> <li>- Onderhoudsbeleid onderdeel SVB.</li> <li>- In augustus is door het MT de beschikbare capaciteit op de verkoop nieuwbouw en bestaand bezit ingezet. Deze doelstelling is losgelaten en doorgeschoven naar 2012.</li> <li>- Het herijken van het ZAV-beleid is uitgesteld naar 2012.</li> <li>- Politiekeurmerk is gerealiseerd bij de renovatie van Rijnegom. Bij de nieuwbouw Schansen en Dreven project Zuidveldt en Noordbuurtsehof wordt begin 2012 het certificaat Politie</li> <li>- Elk kwartaal is een wijk bezocht met een multidisciplinair team en komt de corporatie met voorstellen voor actualisering van de complexbeheerplannen. Van alle bezochte wijken is een strategisch voorraadbeleid geïmplementeerd.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitwerken van SVB.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitwerken van SVB.</li> <li>- Uitschrijven onderhoudsbeleid</li> <li>- Herijken Zelf Aangebrachte Voorzieningen beleid</li> <li>- Voor 31 december strategie uitgewerkt in een complex beheerplan met keuzes in o.a. huurbeleid, energieprestatie en woningkwaliteit.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>6,4</b></p> <p>6</p> <p>7</p> <p>6</p> <p>6</p> <p>7</p>

<b>Realisatie Onderhoud (x 1.000)</b>	<b>Begroting Onderhoud (x 1.000)</b>	<b>5,3</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud: € 2.025</li> <li>- Reparatie onderhoud: € 874</li> <li>- Mutatie onderhoud: € 756</li> <li>- Contract onderhoud: € 600</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud: € 1.382</li> <li>- Reparatie onderhoud € 923</li> <li>- Mutatie onderhoud: € 486</li> <li>- Klachtenonderhoud: € 541</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud € 1.413</li> <li>- Mutatie onderhoud € 521</li> <li>- Klachten onderhoud € 1.716</li> <li>- Herinrichting Vlechtbaan € 910</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud: € 3.230</li> <li>- Reparatie onderhoud: € 851</li> <li>- Mutatie onderhoud: € 443</li> <li>- Contract onderhoud: € 575</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud € 2.230</li> <li>- Reparatie onderhoud € 924</li> <li>- Mutatie onderhoud € 546</li> <li>- Contract onderhoud € 500</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planmatig onderhoud € 2.765</li> <li>- Mutatie onderhoud € 548</li> <li>- Klachten onderhoud € 916</li> <li>- Herinrichting Vlechtbaan € 709</li> </ul> </li> </ul>	<p>6</p> <p>5</p> <p>5</p>
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	<b>Kwaliteit dienstverlening</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultaten KWH zijn verbeterd ten opzichte van 2008.</li> <li>- Klanten hebben de mogelijkheid om zaken via internet af te handelen. Echter, de corporatie heeft geen inzicht in de 50%-doelstelling.</li> <li>-</li> <li>- 16 klachten</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwaliteit dienstverlening : alle cijfers boven de norm (KWH).</li> <li>- Sociaal statuut ondertekend</li> <li>- Communicatie met de klant verbeterd,</li> <li>- 7 klachten</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- KWH: gemiddeld cijfer een 7,8 met als hoogste cijfer een 8,12 voor 'Woning verlaten' (onderdeel mutatieproces).</li> <li>- Verbetering van processen klanten-service.</li> <li>- Tijdens het Grand Open Huis De Ommedijk op zaterdag 8 oktober heeft Rijnhart Wonen veel klanten ontmoet. Hierom werd besloten de klantendag te verschuiven naar januari 2012.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimaliseren KWH-huurlabel</li> <li>- Klanten gebruik te laten maken van de mogelijkheden van internet: minimaal de helft van de reparatie-verzoeken via internet af te handelen, verzoeken voor ZAV via internet te laten verlopen.)</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behouden KWH-huurlabel.</li> <li>- Opstellen verhuiskostenregeling/ Sociaal Statuut</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behouden van KWH-huurlabel (op niveau van 2010) met voor alle onderdelen minimaal een 7.</li> <li>- Duidelijke en heldere communicatie richting klanten , schrijfwijzer ontwikkelen, standaardbrieven per afdeling inventariseren en conform de communicatiestijl her/beschrijven en implementatie.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>7</p>
<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>6,8</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorbereidingen getroffen om de WKO (warmte Koude Opslag) installaties onder te brengen in een hiervoor opgerichte dochter-onderneming van Rijnhart Wonen.</li> </ul> </li> <li>• 2009-2010:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Energie BV oprichten, i.h.k.v. WKO om invloed uit te oefenen op de woonlasten van haar klanten.</li> <li>- EPC-adviezen per complex te beoordelen en eventueel in de MJB en complexbeheerplannen opnemen.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>6</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Huurder heeft mogelijkheid om voorzieningen aan te vragen in kader van energiebesparing.</li> <li>• 2010 <ul style="list-style-type: none"> <li>- In de nieuwbouw zijn/worden WKO-installaties gerealiseerd (besparingen) o.a. in nieuwbouw De Ommedijk en de Schansen &amp; Dreven in Leiderdorp.</li> <li>- Rijnhart Wonen Energie BV opgericht voor de exploitatie van WKO-installaties.</li> <li>- Woningbestand actualiseren, zodat in 2011 elke woning een energielabel heeft.</li> <li>- Klimaatkrant verspreid onder huurders. In het bewonersblad is aandacht besteed aan het thema duurzaamheid en energiebesparing.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het SVB is het beleid voor energiebesparing vastgelegd.</li> <li>- Per 1 jan. 2011 wordt de norm voor energieprestaties vastgesteld op de norm 0,6. Rijnhart Wonen heeft de intentie om 10% onder de wettelijke norm haar toekomstige nieuwbouwprojecten realiseren. Het project Rijnegom voldoet ruimschoots aan EPC-norm van 10% onder 0,6.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen gebruikt altijd FSC-gecertificeerd hout en geen uitloogbare metalen.</li> <li>- Bij mutatie en planmatig onderhoud past Rijnhart Wonen zuinige HR-installaties toe en vervangt open verbrandingsinstallaties.</li> <li>- Een verbeterslag wordt gemaakt in het project Rijnegom door 23 eengezinswoningen met energielabel G te vervangen voor 28 woningen met minimaal energielabel A door aanbrengen isolatie n zijn HR-ketels. Bij het project wordt naar verwachting een GPR-score van ten minste 7,0 gerealiseerd.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen van milieubeleidsplan</li> <li>- Opzet van strategisch voorraadbeleid (SVB) met aandacht voor het begrip duurzaamheid.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p>
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,4</b>	

### Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestaties	Ambities	Cijfer
<b>Huisvesting ouderen/mensen met beperking</b>	<b>Huisvesting ouderen/mensen met beperking</b>	<b>7,0</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorlopig zal de locatie op de Gaar-meesterstraat (wooneenheden gehandicapten) niet worden ontwikkeld.</li> </ul> </li> <li>• 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen participeert actief in de zorgnetwerken van Zoeterwoude en Leiderdorp.</li> <li>- Scheppen van randvoorwaarden die gezamenlijk tot stand gekomen zijn met andere instanties en gemeenten om uiteindelijk de woonomgeving te verbeteren.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen conformeert zich aan de regionale afspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.</li> <li>- Gerichte en actieve campagne gevoerd op ouderen m.b.t. project De Ommedijk (incl. zorgservice) om de doorstroming te stimuleren;</li> <li>- Woonkeur (ook geschikt voor gehandicapten) is toegepast in het project De Ommedijk en Rijnegom.</li> <li>- Rijnhart Wonen zal bij het ontwikkelen van haar complexplannen i.h.k.v het SVB bezien waar zich knelpunten omtrent scootmobielen gaan voordoen.</li> <li>- De woningen in Zoeterwoude zijn gemonitord i.h.k.v.h. sterrenstelsysteem voor toegankelijkheid. Bij de woningadvertentie wordt geïnformeerd over de classificatie in het sterrenstelsysteem.</li> <li>- De oriëntatie op de ontwikkeling van een woonzorgcomplex is doorgeschoven naar 2012.</li> <li>- De evaluatie van het lokaal zorgnetwerk heeft geleid tot een verbeterde samenwerking. In de regio is in 2011 een Convenant Zorgnetwerken ontwikkeld.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medisch Centrum in De Ommedijk is in oktober opgeleverd.</li> <li>- Brittenstein: haalbaarheids onderzoek , huisbezoeken en tweetal informatiebijeenkomsten gehouden om meningen te peilen. De strategische keuze is het sloop/ nieuwbouw.</li> <li>- Constructief samengewerkt ontwerp planontwikkeling Raetwijk (6 woningen huisvesting gehandicapten), maar uit-</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie ontwikkelingen voor verouderde seniorencomplex Brittenstein in Leiderdorp.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p>
---	---	----------

<p>eindelijk niet tot stand gekomen doordat de aannemer volgens Rijnhart Wonen geen marktconforme prijs neerlegt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen heeft een gesprek gehad met Gemiva over realisatie huisvesting gehandicapten (o.a. op Swetterhage-terrein). Sociale woningbouw lijkt pas mogelijk vanaf 2014.</li> <li>- Woonconsulenten hebben in samenwerking met juristen meer expertise ontwikkeld om bij meervoudige zware overlastproblemen tot een goede oplossing te komen.</li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

### (Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Ambities	Cijfer
<b>Nieuwbouw huur</b>	<b>Nieuwbouw huur</b>	<b>7,7</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 woningen Zuidveldt</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oplevering 40 woningen; in Noorder- en Oosterschans, deze zijn verhuurd aan de doelgroepen: per verdieping een senior en een starter.</li> <li>- Zuidveldt 6 woningen in Zouterwoude.</li> <li>- Het project De Ommedijk is gewijzigd. (Alles is verhuurd, alleen nog 14 van de 46 koopwoningen te koop per 1-4-12)</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 78 huurwoningen opgeleverd</li> <li>- In samenspraak met omwonenden is keuze gemaakt voor een plan locatie Rijnegom. Start bouw 2012.</li> <li>- De Ommedijk opgeleverd: 39 sociale huurwoningen, 39 vrije sector huurwoningen, 50 intramurale zorgwoningen, 12 woningen voor cliënten begeleid Wonen Gemiva-SVG Groep, 28 intramurale PG woningen Rijnland Zorggroep later overgenomen door Activite omdat RZG zich terugtrok vanuit strategische overwegingen, medisch centrum Ommedijk, winkelaanbod, ActiVite buurtrestaurant.</li> <li>- Het project Gaarmeesterstraat is voorlopig niet realiseerbaar.</li> <li>- Realisatie van projecten Raetwijck en Rectorhuis bleken niet haalbaar.</li> <li>- De realisatie van project Santhorst zal na 2013 plaatsvinden.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De 40 nieuwe sociale huurappartementen van de Noorder en Oosterschans in de wijk Schansen en Dreven in Leiderdorp zijn verhuurd.</li> <li>- zes sociale huurappartementen complex Zuidveldt in Zoeterwoude zijn verhuurd.</li> <li>- Op Koers liggen bij het project Ommedijk, alle contracten van klanten en partners zijn ondertekend.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 35 huurwoningen opleveren.</li> <li>- Nieuwbouwplan ontwikkelen voor de locatie Rijnegom (start bouw 31-12-2012).</li> <li>- Uiterlijk het tweede kwartaal zijn de woningen in De Ommedijk opgeleverd en verhuurd.</li> <li>- Verkennen en het in beeld brengen van minimaal twee nieuwbouwlocaties.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>10</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>7</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oriënterende gesprekken gehouden over Terrein Swetterhage, start bouw na 2013.</li> </ul>		
<p><b>Nieuwbouw koop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Noordbuurtse weg: 15 woningen met concept 'Slimmer Kopen'.</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zuidveldt 6 woningen in Zouterwoude</li> <li>- Noordbuurtse hoek: 12 MGE sociale koopwoningen (starters) opgeleverd . Samen met VOF Schansen partner Panago Vastgoedontwikkeling ook 66 koopappartementen opgeleverd 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 46 koopwoningen opgeleverd.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Nieuwbouw koop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 46 koopwoningen opgeleverd</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>7,0</b></p> <p>7</p>
<p><b>Sloop/samenvoegen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen hebben een verkennend gesprek gehad het project Brittenstein (sloop/ nieuwbouw) Het haalbaarheids-onderzoek zal in de 1e helft 2012 worden gerealiseerd.</li> <li>- Vlechtbaan is in gebruik geweest voor de tijdelijke huisvesting van bewoners van de Dillenburger. De nieuwbouw wordt nu omgebouwd naar 36 huurwoningen.</li> <li>- Sloop woningen Rijnegom; start bouw woningen in 2012.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Sloop/samenvoegen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen ambities geformuleerd</li> </ul> </li> </ul>	<p>-</p> <p>-</p>
<p><b>Verkoop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: woningen verkocht.</li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Campagne gestart verkoop woningen.</li> <li>- Verkoopteam met coaches opgestart</li> <li>- 32 woningen verkocht.</li> <li>- Start verkoop De Ommedijk loopt volgens plan. Eind 2010 iets meer dan 50% verkocht. Hierbij hadden lokale senioren conform afspraak de eerste keus.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 71 woningen verkocht.</li> <li>- In De Ommedijk zijn 32 woningen verkocht. Voor de resterende 14 woningen zijn er meerdere gegadigden die eerst hun eigen huis willen verkopen.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Verkoop</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De komende 10 jaar ca. 450 woningen verkopen.</li> <li>- 38 woningen verkopen in 2010.</li> <li>- Start verkoop koopwoningen De Ommedijk met voorrangsregeling voor senioren uit Leiderdorp. Alle woningen in 2010 verkocht hebben.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In februari starten met fase twee verkoop van huurwoningen (527 woningen). Verkoop 2011: 83 woningen.</li> <li>- Uiterlijk het vierde kwartaal zijn alle 46 woningen in De Ommedijk verkocht.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>6,6</b></p> <p>8</p> <p>7</p> <p>6</p> <p>6</p> <p>6</p>

<b>Verbetering bestaand bezit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>het renovatieproject Rijnegom (12 woningen) heeft opgeleverd.</li> <li>De Zomen: vervangen gevelplaten en gaten, isolatie aanbrengen, ventilatie verbeteren en luifel aanbrengen.</li> <li>Brandwacht: raamkozijn wijzigen.</li> <li>Politiekeurmerk aangebracht bij 50 woningen op verzoek van de huurder.</li> <li>Egw Engeldaal en Muzenlaan: voordeur vervangen met door voordeur met politiekeurmerk veilig wonen.</li> </ul> </li> <li>2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>ActiVite heeft de huisvesting Vlechtbaan lang gebruikt (t/m medio september). Er zijn meerdere alternatieve scenario's onderzocht om o.a. een groter aantal (starters) woningen of tijdelijke optie van een andere zorgorganisatie te realiseren. Uiteindelijk is gekozen voor: 36 levensloopbestendige appartementen. De aannemer is begin december gestart. 2,5 maanden leegstand.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Verbetering bestaand bezit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>In het eerste half jaar een plan maken voor de bestemming nieuwbouw Vlechtbaan na vertrek van huidige bewoners naar De Ommedijk.</li> </ul> </li> </ul>	<b>7,0</b>  7
<b>Maatschappelijk vastgoed</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Opgeleverd: de Hoeksteen, een buurt ontmoetingsplek en een Medisch Centrum in De Ommedijk.</li> </ul> </li> </ul>	<b>Maatschappelijk vastgoed</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Investeren in maatschappelijk vastgoed of het overnemen daarvan is geen doel op zich meer, maar in een enkele situatie hooguit een middel tot extra nieuwbouw huurwoningen of bijdrage aan de leefbaarheid/voorzieningen van de wijk.</li> </ul> </li> </ul>	<b>7,0</b>  7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,1</b>

### Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Ambities	Cijfer
<b>Uitgaven Leefbaarheid</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2009: € 290.000,-</li> <li>2010: € 99.000,-</li> <li>2011: € 136.000,-</li> </ul>	<b>Begroting Leefbaarheid</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2009: € 332.000,-</li> <li>2010: € 161.000,-</li> <li>2011: € 175.000,-</li> </ul>	<b>6,0</b>  6
<b>Leefbaarheid en vitale wijken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>Veel aandacht voor het terugdringen van zwerfvuil in de entrees. Opgetreden tegen rondhangende jongeren rond complexen en in trappenhuizen. De aanwezigheid van een huismeester, het aanbrengen van de camera's, de avond-</li> </ul> </li> </ul>	<b>Leefbaarheid en vitale wijken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>Rijnhart Wonen wil in samenwerking met de individuele huurders, de vrijwilligers, de bewonerscommissies activiteiten ontwikkelen, die een bijdrage leveren op het terrein van "Schoon, heel en veilig"</li> </ul> </li> </ul>	<b>7,0</b>  7

<p>rondes van een beveiligingsbedrijf en de samenwerking met de gemeente hebben er aan bijgedragen dat de overlast in de centrale hallen en de trappenhuizen is afgenomen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- een fotowand tot stand gekomen.</li> <li>- De vrijwilligers van de Hoeksteen organiseren activiteiten.</li> <li>- Het voetbalveldje Schansen en Dreven feestelijk geopend.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woon- en verhuurconsulenten blijven werken aan hun professionalisering t.a.v. huisvestingsproblematiek.</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunstproject bij Rijnegom in Zoeterwoude: kinderen hebben samen met een kunstenaar schilderijen gemaakt om het herstructureringsgebied op te fleuren.</li> <li>- Workshop voor de nieuwe bewoners van de 6 opgeleverde woningen Zuidveldt (samen een kunstwerk gemaakt).</li> <li>- Alle bewoners die langer dan 25 jaar huurder zijn worden getraakteerd op een waardebon.</li> <li>- Bewonerscommissies denken mee over woonomgeving.</li> <li>- Incidenteel inzetten van extra schoonmaak is niet gerealiseerd, omdat er geen aanleiding toe was.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In Zoeterwoude is een wedstrijd 'De mooiste tuin' en in Leiderdorp zijn verschillende plekken bloembakken geplaatst.</li> <li>- Ten aanzien van schoon heeft Rijnhart Wonen extra aandacht voor vragen in haar bewonersblad POSiTief.</li> <li>- Tijdens maatschappijdag (9 juni) hebben alle medewerkers op diverse locaties de handen uit de mouwen gestoken; o.a. o.a. de muren geschilderd, onkruid gewied, hinkel-paadje aangelegd en gewerkt in de natuurspeeltuin.</li> <li>- In meerdere wijken in Leiderdorp zijn schoonmaakacties gehouden. De werkwijze schoonmaakacties is verdiept.</li> <li>- Het doorzetten van Marshall security in kwetsbare complexen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Extra investeren in de wijk Schansen en Dreven op het terrein van leefbaarheid en bewonersparticipatie. Het centrale thema is 'schoon heel en veilig'.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitbreiden schoonmaakacties 'Schoon, heel en veilig' naar meerdere wijken.</li> <li>- Het incidenteel inzetten van extra schoonmaak als extra impuls</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimaal twee plannen ontwikkelen om leefbaarheid in wijken een impuls te geven.</li> <li>- Het doorzetten van Marshall security in kwetsbare complexen.</li> <li>- Eén dag gezamenlijk ingezet voor een lokaal initiatief op het terrein wonen, zorg of welzijn.</li> <li>- Concrete resultaten op leefbaarheid in buurten en wijken (schoon, heel en veilig). Projectplan met budgetaanvraag.</li> <li>- Aanscherpen en gebruik maken van buurtbemiddeling bij lichte overlastsituaties.</li> <li>- Het deelnemen van buurtschouwen.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de herinrichting van de buitenruimte zijn de wensen van betrokken bewoners geïnventariseerd.</li> <li>- Rijnhart Wonen heeft deelgenomen aan wijkoverleg en wijkwandelingen van het College. Huismeesters van Rijnhart Wonen hebben een signaalfunctie in de buurt</li> <li>- I.h.k.v. Convenant Integrale aanpak hennepkwekerijen zijn het aantal hennepkwekerijen terug afgenomen.</li> <li>- Bij de sloop van de woningen aan de Rijnegom is gezocht naar een veilige inrichting van de tijdelijke locatie met omwonenden.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,5</b>

### Overig

Prestaties	Ambities	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wensen van betrokken bewoners bij herinrichting van buitenruimte is geïnventariseerd;</li> <li>- Maken van een plan van aanpak voor het structureel halfjaarlijks overleg met de bewonerscommissies.</li> </ul> </li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersverenigingen HBOL en Huurderij ondertekend.</li> <li>- Prestatieafspraken met gemeente Leiderdorp en Zoeterwoude ondertekend.</li> <li>- Met bestuurders en raden van de gemeenten, ambtenaren en huurdersorganisaties is gesproken over de portefeuillestrategie, het verkoopprogramma en de woningmarkt.</li> <li>- Een stakeholdersbijeenkomst gehouden over de Portefeuille-strategie, woningmarkt en verkoop van woningen.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het Lokaal Handvest staat geagendeerd voor het reguliere bestuurlijk overleg.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporatie had discussie tijdens interactieve bijeenkomst met colleges en raadsleden beide gemeenten en huurdersvertegenwoordigers.</li> <li>- Veel klanten ontmoet tijdens het Grand Open Huis De Ommedijk (ruim 3.000</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ondertekenen van samenwerkingsovereenkomst Huurderij en HBOL</li> <li>- Sluiten prestatieafspraken met gemeente Leiderdorp en Zoeterwoude.</li> <li>- De colleges en gemeenteraden van Leiderdorp en Zoeterwoude informeren over de portefeuillestrategie van Rijnhart Wonen.</li> <li>- Gesprek met gemeente aangaan over de woonruimteverdeling en voorrangregelingen,</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor 1 april 2011 een gesprek voeren met de belangrijkste belanghouders over de resultaten en ambitie in relatie tot de lokale agenda</li> <li>- Uiterlijk 30 november een dag/activiteit organiseren waarop Rijnhart Wonen in gesprek gaat met haar klanten.</li> <li>- Belangen behartigen van (lokale) doelgroepen die op de woningmarkt in de knel (dreigen te) komen.</li> <li>- Bewonersbijeenkomsten organiseren</li> <li>- Betrekken van bewoners bij complexbeheer m.b.t. leefbaarheidsinitiatieven.</li> <li>- In overleg met de huurdersvereniging herijken van het huurbeleid in aansluiting op de portefeuillestrategie en het SVB.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

<p>bezoekers). Hierom werd besloten de klantendag te verschuiven naar 21 januari 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In de nota uitgangspunten is nu 30% lokaal maatwerk opgenomen dat ingevuld kan gaan worden door de lokale gemeente en corporatie.</li> <li>- Er is ingezet op het activeren van bestaande bewonerscommissies en de oprichting van nieuwe (2011: tien commissies actief).</li> <li>- Op diverse manieren ingezet op individuele huurders die oog hebben voor hun leefomgeving o.a.: uitschrijven tuinenwedstrijd, bewoners verf geven om schilderen. Initiatieven van individuele bewoners belonen</li> <li>- De HBOL en De Huurderij hebben zich uitgesproken over de huuraanpassing 2011, paragraaf bewonersparticipatie in het jaarverslag, SVB, huurbeleid, serviceabonnement begroting 2012.</li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,0</b>	



## Bijlage 5a: Presteren naar Opgaven (gemeente Leiderdorp)

### Huisvesten van primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Beschikbaarheid</b>	<b>Beschikbaarheid</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een notitie met woningmarktgegevens opgesteld en besproken met beiden gemeenten.</li> <li>- In de periode augustus/september 2011 is het woonbehoefteonderzoek uitgevoerd in gemeente Leiderdorp.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013               <ul style="list-style-type: none"> <li>- De gegevens van de regionale woningmarkt, bijhouden en monitoren, met specifieke aandacht voor senioren en jongeren.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen in 2011 gezamenlijk een woonbehoefteonderzoek laten uitvoeren</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p>
<b>Woningtoewijzing</b>	<b>Woningtoewijzing</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbetering Woonruimteverdeelsysteem Woonzicht t.a.v. de rapportage, de scholing medewerkers en uitvoerbaarheid van de verordening.</li> <li>- Afspraken gemaakt t.b.v. doorstroming bij de toewijzing nieuwbouwprojecten.</li> <li>- Taakstelling statushouders is voldaan.</li> </ul> </li> <li>• 2010:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimschoots voldaan aan de taakstelling statushouders</li> </ul> </li> <li>• 2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actief deelgenomen bij het tot stand brengen van de beleidsuitgangspunten voor de woonruimteverdeling en huisvestingsverordening. Naar verwachting 1 januari 2013 afgerond.</li> <li>- 96,2% van de woningen is toegewezen aan de primaire doelgroep.</li> <li>- Alle statushouders die aan Leiderdorp en Zoeterwoude zijn toegewezen gehuisvest.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemaakte afspraken over lokaal maatwerk gerealiseerd: Sociale huurwoningen Schansen en Dreven, koopwoningen en sociale huurwoningen De Ommedijk. De evaluatie maatwerk de Schansen en Dreven.</li> <li>- De toewijzing van de sociale huurwoningen De Ommedijk heeft plaats gevonden begin maart 2011, waardoor de inkomenstoets van toepassing was.</li> <li>- Rijnhart Wonen heeft vanuit het voorzichtigheidsprincipe de "Brusselnorm" (Europese Beschikking) strikt gevolgd.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afspraken maken t.b.v. doorstroming bij de toewijzing van de komende nieuwbouwprojecten.</li> <li>- Jaarlijks huisvesten van 75% van taakstelling statushouders en pardonners.</li> </ul> </li> <li>Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen garandeert jaarlijks de huisvesting van 75% van de taakstelling</li> <li>- Rijnhart Wonen zal zich inzetten voor een nieuw woonruimteverdeelsysteem</li> <li>- Rijnhart Wonen neemt actief deel aan overleggen.</li> <li>- Maatwerk benutten waar dit mogelijk blijkt en dit in 2011 evalueren.</li> <li>- Rijnhart Wonen en de gemeente zullen in het 4e kwartaal 2011 een voorstel doen voor een onderzoeksopzet naar het effect en de doorstroming op de woningmarkt als gevolg van het project De Ommedijk en het Lokaal Maatwerk.</li> <li>- Rijnhart Wonen bekijkt hoe omgaan moet worden met de toewijzing van De Ommedijk in het kader van de Europese beschikking.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

Betaalbaarheid	Betaalbaarheid	6,0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 84,2% van de woningen is bereikbaar</li> <li>- Start voor het realiseren van een convenant Voorkoming Huisuitzetting in samenwerking met de GGD, gemeente Zoeterwoude, gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen is doorgeschoven naar 2012. Beide zaken liggen op de actielijst van de gemeenten. In de bestuurlijke overleggen zijn door Rijnhart Wonen deze afspraken onder de aandacht gebracht van de wethouder. Omdat bij de gemeenten interne wijzigingen zijn geweest is verzocht dit uit te stellen. Omdat er goed wordt samengewerkt in de praktijk en het aantal huisuitzettingen onder de norm blijft, is Rijnhart Wonen hiermee akkoord gegaan.</li> <li>- De afspraak betreffende het traject van schuldhulpverlening is niet gerealiseerd.</li> <li>- Rijnhart Wonen doet vroegtijdig melding van mogelijke huisuitzetting/ huurachterstand bij de gemeente en is zelf verantwoordelijk voor het doorverwijzen van huurders naar het traject voor schuldhulpverlening.</li> <li>- 2011: Met de gemeenten gewerkt aan een convenant voorkomen huisuitzettingen. Realisatie verwacht in 2012.</li> </ul> </li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen stelt alles in werking om huisuitzettingen te voorkomen. Ondersteuning vanuit de schuldhulpverlening van de Stadsbank is daarbij van groot belang.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen in de 2e helft van 2010 het traject van de schuldhulpverlening evalueren.</li> <li>- In 2010, na de evaluatie, wordt met gemeente, Rijnhart Wonen en GGD een convenant opgesteld over het voorkomen van huisuitzettingen.</li> <li>- Rijnhart Wonen doet vroegtijdig melding van mogelijke huisuitzetting/ huurachterstand bij de gemeente en blijft hierbij zelf verantwoordelijk voor het doorverwijzen van huurders naar het traject voor schuldhulpverlening.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>4</p> <p>n.v.t.</p> <p>7</p>
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,7</b>

### Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Woningkwaliteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010 <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 13 woningen is het Politiekeurmerk Veilig Wonen afgegeven.</li> <li>- Uitwerken van het Strategisch Voorraad/ portefeuille beleid is doorgeschoven naar 2011.</li> <li>- Veiligheidskrant onder de huurders verspreid.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategisch Voorraad/ portefeuillestrategie naar complexniveau opgesteld.</li> <li>- Onderhoudsbeleid onderdeel SVB.</li> <li>- In augustus is door het MT de beschikbare capaciteit op de verkoop nieuw-</li> </ul> </li> </ul>	<b>Woningkwaliteit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen zal de Portefeuillestrategie in het 2<sup>e</sup>/3<sup>e</sup> kwartaal 2010 hebben uitgewerkt naar complexniveau..</li> <li>- Rijnhart Wonen besteedt aandacht aan brandveiligheid in haar bewonersblad.</li> <li>- Bij nieuwbouw, ingrijpende renovatie of herstructurering voldoen de woningen aan de eisen van Politiekeurmerk Veilig Wonen.</li> </ul> </li> </ul>	<p>6</p> <p>7</p> <p>7</p>

<p>bouw en bestaand bezit ingezet. Deze doelstelling is losgelaten en doorgeschoven naar 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitwerking van de is door Rijnhart Wonen verschoven naar 2e helft 2011</li> <li>- Bij de nieuwbouw Schansen en Dreven project Zuidveldt en Noordbuurtsehof wordt begin 2012 het certificaat Politie certificaat aangevraagd.</li> </ul>		
<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Energieprestatie hele woningbezit in beeld gebracht. d.m.v. energieprestatiecertificaat (EPC) van Nuon</li> <li>- Een eigen medewerker wordt opgeleid tot Gecertificeerd Epa-adviseur.</li> </ul> </li> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorbereidingen getroffen om de WKO (warmte Koude Opslag) installaties onder te brengen in een hiervoor opgerichte dochteronderneming van Rijnhart Wonen.</li> <li>- Maximaal gebruik maken van subsidiemogelijkheden op het gebied van verbeteringen van duurzaamheid en beperken energielasten</li> </ul> </li> <li>• 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huurder heeft mogelijkheid om voorzieningen aan te vragen in kader van energiebesparing.</li> </ul> </li> <li>• 2010 <ul style="list-style-type: none"> <li>- In de nieuwbouw zijn/worden WKO-installaties gerealiseerd (besparingen) o.a. in nieuwbouw De Ommedijk en de Schansen &amp; Dreven in Leiderdorp.</li> <li>- Rijnhart Wonen Energie BV opgericht voor de exploitatie van WKO-installaties.</li> <li>- Woningbestand actualiseren, zodat in 2011 elke woning een energielabel heeft.</li> <li>- Klimaatkrant verspreid onder huurders. In het bewonersblad is aandacht besteed aan het thema duurzaamheid en energiebesparing.</li> <li>- Er zijn geen campagnes van de Milieudienst geweest.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het SVB is het beleid voor energiebesparing vastgelegd. De energielabels per complex opgenomen. De</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In beeld brengen energieprestaties voor het hele woningbezit; 7</li> <li>- Realiseren van een modern duurzaam klimaatstelsel in woningen waarbij gebruik wordt gemaakt van het onttrekken van warmte en koelte aan de bodem; 7</li> <li>- Bevorderen van energiebewust gedrag bij huurders door informeren via Energiekrant; 7</li> <li>- Maximaal gebruik maken van subsidiemogelijkheden op het gebied van verbeteringen van duurzaamheid en beperken energielasten.(resultaten niet gevonden) 7</li> </ul> </li> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 7 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiseren een duurzaam klimaatstelsel (WKO) bij het project Schansen en Dreven en De Ommedijk. 7</li> <li>- Streven naar bevordering van energiebewust gedrag bij huurders door het te informeren via een Energiekrant en haar bewonersblad POSiTief 7</li> <li>- Verlenen van medewerking aan een communicatiecampagne van de Milieudienst om bewoners te stimuleren zich energiezuiniger te gedragen (resultaten niet gevonden). -</li> <li>- Communiceren aan de EPC-norm van 10% onder de wettelijke norm conform de regionale DuBoPlus-richtlijn en aan de EPC-norm van 0,72 conform de regionale DuBoPlus-richtlijn. Het behalen van de 0,6-norm kan Rijnhart Wonen niet toezeggen. 7</li> <li>- In de komende 10 jaar een besparing van 20% op het Gasverbruik. resultaten niet gevonden). n.v.t.</li> <li>- Conform het Regionale beleidskader Duurzame Stedenbouw altijd FSC- 7</li> </ul> </li> </ul>	

<p>corporatie gaat voor 2 sprongen vooruit of minimaal het B-label.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Per 1 jan. 2011 wordt de norm voor energieprestaties vastgesteld op de norm 0,6. Rijnhart Wonen heeft de intentie om 10% onder de wettelijke norm haar toekomstige nieuwbouwprojecten realiseren.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen gebruikt altijd FSC-gecertificeerd hout en geen uitloogbare metalen.</li> <li>- Bij mutatie en planmatig onderhoud past Rijnhart Wonen zuinige HR-installaties toe en vervangt open verbrandingsinstallaties.</li> </ul> </li> </ul>	<p>gecertificeerd hout gebruiken en er worden geen uitloogbare metalen;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij woningverbetering streven energielabel B of tenminste een sprong van twee labels t.o.v. de huidige situatie.</li> <li>- Bij vervanging van energie-installaties alleen zuinige HR installaties toepassen.</li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p>
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,9</b>

### Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>•2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorlopig zal de locatie op de Gaar-meesterstraat (wooneenheden gehandicapten) niet worden ontwikkeld.</li> </ul> </li> <li>• 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen participeert actief in de zorgnetwerken van Zoeterwoude en Leiderdorp.</li> <li>- Scheppen van randvoorwaarden die gezamenlijk tot stand gekomen zijn met andere instanties en gemeenten om uiteindelijk de woonomgeving te verbeteren.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen conformeert zich aan de regionale afspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.</li> <li>- Gerichte en actieve campagne gevoerd gericht op ouderen m.b.t. project De Ommedijk (incl. zorgservice) om de doorstroming te stimuleren; o.a.: website De Ommedijk, bijhouden lijst, deelname seniorenbeurs, folders, open dagen, vrije sectorwoningen aanbieden via de website van Woonzicht.</li> <li>- Woonkeur is toegepast in het project De Ommedijk.</li> <li>- Rijnhart Wonen zal bij het ontwikkelen van haar complexplannen i.h.k.v het SVB bezien waar zich knelpunten omtrent scootmobielen gaan voordoen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herziening programma van Eisen Gaar-meesterstraat (twaalf wooneenheden gehandicapten).</li> </ul> </li> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen conformeert zich aan de regionale afspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.</li> <li>- Rijnhart Wonen zal een gerichte campagne voeren om de Leiderdorpse 65-plussers te stimuleren op het woningaanbod van De Ommedijk te reageren.</li> <li>- Per project wordt zorgvuldig overwogen welke maatregelen in kader van woonkeur een toegevoegde waarde leveren.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen in 2010 in overleg treden over de stalling van scootmobielen.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen zich oriënteren op de ontwikkeling van een volgend woonzorgcomplex in 2011.</li> <li>- Evaluatie van het functioneren van het lokaal zorgnetwerk in 2010.</li> </ul> </li> </ul>	<p>n.v.t.</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- De oriëntatie op de ontwikkeling van een woonzorgcomplex is doorgeschoven naar 2012.</li> <li>- De evaluatie van het lokaal zorgnetwerk heeft geleid tot een verbeterde samenwerking.</li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medisch Centrum in De Ommedijk is in oktober opgeleverd.</li> <li>- Brittenstein: haalbaarheids onderzoek , huisbezoeken en tweetal informatiebijeenkomsten gehouden om meningen te peilen. De strategische keuze is het sloop/ nieuwbouw.</li> <li>- Woonconsulenten hebben is samenwerking met juristen meer expertise ontwikkeld om bij meervoudige zware overlastproblemen tot een goede oplossing te komen.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

### (Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Nieuwbouw huur</b>	<b>Nieuwbouw huur</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oplevering 40 woningen; in Noorder- en Oosterschans, deze zijn verhuurd aan de doelgroepen: per verdieping een senior en een starter.</li> <li>- Zuidveldt 6 woningen in Zouterwoude</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De Ommedijk is opgeleverd. 39 sociale huurwoningen, 39 vrije sector huurwoningen, 50 intramurale zorgwoningen, 12 woningen voor cliënten begeleid Wonen Gemiva-SVG Groep, 28 intramurale PG woningen Rijnland Zorggroep, medisch centrum Ommedijk, winkelaanbod, ActiVite buurtrestaurant.</li> <li>- Het project Gaarmeesterstraat is voorlopig niet realiseerbaar gebleken voor Gemiva, waardoor deze van de lijst is verwijderd.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oplevering eind 2009 van 40 sociale huurwoningen Torentje Engelen daal (de Schansen) met woonkeur, politiekeurmerk woningniveau en DUBOplus-pakket.</li> </ul> </li> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- De Ommedijk 78 sociale huurwoningen en 46 koopwoningen voor de senioren doelgroep. Oplevering 2011.</li> <li>- Nieuwbouw tot 2014 Gaarmeesterstraat programma nog onbekend.</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>n.v.t.</p>
<b>Sloop/samenvoegen</b>	<b>Sloop/samenvoegen</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen hebben een verkennend gesprek gehad het project Brittenstein (sloop/ nieuwbouw). Het haalbaarheids-onderzoek zal in de 1e helft 2012 worden gerealiseerd.</li> <li>- Vlechtbaan is in gebruik geweest voor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Betreffende de locatie Brittenstein doet Rijnhart Wonen in de 1e helft van 2011 een haalbaarheids-onderzoek naar de ontwikkeling van sloop/nieuwbouw. Rijnhart Wonen streeft naar een verdichting op deze locatie.</li> </ul>	7

de tijdelijke huisvesting van bewoners van de Dillenburg. De nieuwbouw wordt nu omgebouwd naar 36 driekamerwoningen.	- In relatie tot het plan Brittenstein zal ook worden gekeken naar de herontwikkeling van de Vlechtbaan.	7
<b>Verkoop</b>	<b>Verkoop</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: woningen verkocht</li> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Campagne gestart verkoop woningen.</li> <li>- Verkoopteam met verkoopcoaches opgestart</li> <li>- 32 woningen verkocht (beide gemeenten)</li> <li>- Start verkoop De Ommedijk loopt volgens plan.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 80 woningen verkocht (beide gemeenten).</li> <li>- In De Ommedijk zijn 29 woningen verkocht. Voor de resterende 17 woningen zijn er meerdere gegadigden die eerst hun eigen huis willen verkopen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen legt haar visie over de verkoop van woningen aan de gemeente voor.</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Verbetering bestaand bezit</b>	<b>Verbetering bestaand bezit</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Na gereedkomen van de grootscheepse renovatie in de Leiderdorpse wijk Schansen en Dreven is schotelantennebeleid ontwikkeld</li> </ul> </li> <li>• 2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De Zomen: vervangen gevelplaten en gaten, isolatie aanbrengen, ventilatie verbeteren en luifel aanbrengen.</li> <li>- Brandwacht: raamkozijn wijzigen.</li> <li>- Politiekeurmerk aangebracht op verzoek van de huurder.</li> <li>- Egv Engelendaal en Muzenlaan: voordeur vervangen met door voordeur met politiekeurmerk veilig wonen.</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ActiVite heeft de huisvesting Vlechtbaan lang gebruikt (t/m medio september). Er zijn meerdere alternatieve scenario's onderzocht om o.a. een groter aantal (starters) woningen of tijdelijke optie van een andere zorgorganisatie te realiseren. Uiteindelijk is gekozen voor: 36 levensloopbestendige appartementen. De aannemer is begin december gestart. 2,5 maanden leegstand.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vervangen gevelplaten en gaten, isolatie aanbrengen, ventilatie verbeteren en luifel aanbrengen De Zomen</li> <li>- Wijziging raamkozijn Brandwacht</li> <li>- Politiekeurmerk aanbrengen bij 50 woningen op verzoek van de huurder).</li> <li>- Voordeur vervangen met door voordeur met politiekeurmerk veilig wonen bij egw Engelendaal en Muzenlaan.</li> </ul> </li> </ul>	7 7 7 7

Maatschappelijk vastgoed	Maatschappelijk vastgoed	7,0
<ul style="list-style-type: none"> <li>2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Opgeleverd: de Hoeksteen, een buurt ontmoetingsplek en een Medisch Centrum in De Ommedijk</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>Rijnhart Wonen heeft in 2008 aangegeven bereid te zijn om te investeren in maatschappelijk vastgoed</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

### Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>2009-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>Veel aandacht voor het terugdringen van zwerfvuil in de entrees. Opgetreden tegen rondhangende jongeren rond complexen en in trappenhuizen. De aanwezigheid van een huismeester, het aanbrengen van de camera's, de avondrondes van een beveiligingsbedrijf en de samenwerking met de gemeente hebben er aan bijgedragen dat de overlast in de centrale hallen en de trappenhuizen is afgenomen.</li> <li>een fotowand tot stand gekomen.</li> <li>De vrijwilligers van de Hoeksteen organiseren activiteiten.</li> <li>Het voetbalveldje Schansen en Dreven feestelijk geopend.</li> </ul> </li> <li>2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Woon- en verhuurconsulenten blijven werken aan hun professionalisering t.a.v. huisvestingsproblematiek.</li> </ul> </li> <li>2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>Alle bewoners die langer dan 25 jaar huurder zijn worden getraakteerd op een waardebon.</li> <li>Bewonerscommissies denken mee over woonomgeving.</li> </ul> </li> <li>2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>In Zoeterwoude is een wedstrijd 'De mooiste tuin' en in Leiderdorp zijn verschillende plekken bloembakken geplaatst.</li> <li>Ten aanzien van schoon heeft Rijnhart Wonen extra aandacht voor vragen in haar bewonersblad POSiTief.</li> <li>Tijdens maatschappijdag (9 juni) hebben alle medewerkers op diverse locaties de handen uit de mouwen gestoken; o.a. o.a. de muren geschilderd, onkruid gewied, hinkel-paadje aangelegd en gewerkt in de natuurs-</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>De gemeente en Rijnhart Wonen zullen jaarlijks gezamenlijk een project opzetten rond het thema schoon, heel en veilig.</li> <li>Bij de herinrichting van de buitenruimte worden de wensen van betrokken bewoners geïnventariseerd.</li> <li>De gemeente en Rijnhart Wonen zullen zich i.h.k.v hennepconvenant inzetten om het aantal hennepkwekerijen terug te dringen.</li> </ul> </li> </ul>	7 7 7

peeltuin. <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de herinrichting van de buitenruimte zijn de wensen van betrokken bewoners geïnventariseerd.</li> <li>- Rijnhart Wonen heeft deelgenomen aan wijkoverleg en wijkwandelingen van het College. Huismeesters van Rijnhart Wonen hebben een signaalfunctie in de buurt</li> <li>- I.h.k.v. Convenant Integrale aanpak hennepkwekerijen zijn het aantal hennepkwekerijen terug afgenomen.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

## Overig

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008-2009:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wensen van betrokken bewoners bij herinrichting van buitenruimte is geïnventariseerd;</li> <li>- Maken van een plan van aanpak voor het structureel halfjaarlijks overleg met de bewonerscommissies.</li> </ul> </li> <li>• 2010:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersverenigingen HBOL en Huurderij ondertekend.</li> <li>- Prestatieafspraken met gemeente Leiderdorp ondertekend.</li> <li>- Een stakeholdersbijeenkomst gehouden over de Portefeuille-strategie, woning markt en verkoop van woningen.</li> <li>- Met bestuurders en raden van de gemeenten, ambtenaren en huurdersorganisaties is gesproken over de portefeuillestrategie, het verkoopprogramma en de woningmarkt.</li> </ul> </li> <li>• 2011:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporatie had discussie tijdens interactieve bijeenkomst met colleges en raadsleden beide gemeenten en huurdersvertegenwoordigers.</li> <li>- Veel klanten ontmoet tijdens het Grand Open Huis De Ommedijk (ruim 3.000 bezoekers). Hierom werd besloten de klantendag te verschuiven naar 21 januari 2012.</li> <li>- In de nota uitgangspunten is nu 30% lokaal maatwerk opgenomen dat ingevuld kan gaan worden door de lokale ge-</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen presteren 2008-2009:           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventariseren wensen van betrokken bewoners bij herinrichting van buitenruimte</li> <li>- Bespreken beleidsnotie portefeuillestrategie Rijnhart Wonen met Stakeholders .</li> </ul> </li> <li>• Prestatieafspraken Leiderdorp 2010-2013           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Streven om de gemeente te betrekken bij de implementatie van haar Portefeuillestrategie</li> <li>- Rijnhart Wonen en huurdersorganisaties zullen het ontwikkelen van een Lokaal Handvest bespreken en onderzoeken op haalbaarheid voor 1-1-2011</li> </ul> </li> </ul>	 7 7 7 7



<p>meente en corporatie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is ingezet op het activeren van bestaande bewonerscommissies en de oprichting van nieuwe (2011: tien commissies actief).</li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het Lokaal Handvest staat geagendeerd voor het reguliere bestuurlijk overleg eind 2011.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

## Bijlage 5b: Presteren naar Opgaven (gemeente Zoeterwoude)

### Huisvesten van primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Beschikbaarheid</b>	<b>Beschikbaarheid</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een notitie met woningmarktgegevens opgesteld en besproken met beiden gemeenten.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen de mutaties monitoren</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Woningtoewijzing</b>	<b>Woningtoewijzing</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruimschoots voldaan aan de taakstelling statushouders.</li> </ul> </li> <li>• 2010               <ul style="list-style-type: none"> <li>- De beleidsuitgangspunten voor de woonruimteverdeling en Huisvestingsverordening tot stand gekomen. Rijnhart Wonen heeft actief deelgenomen aan de Begeleidingscommissie en de Werkgroep Wonen. Het proces is naar verwachting 1 januari 2013 afgerond.</li> <li>- 96,2% van de woningen is toegewezen uit de primaire doelgroep.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemaakte afspraken over lokaal maatwerk gerealiseerd: Gemaakte afspraken over lokaal maatwerk gerealiseerd bij de Noordbuurtsehof. Dit project is voor 100% toegewezen aan jonge startende Zoeterwoudenaars.</li> <li>- In de aanbesteding (2011) van het project Rijnegom is gekozen voor de realisatie van 5 seniorenwoningen, 10 starterswoningen .</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen staat garant voor de huisvesting van status- /vergunningshouders die toegewezen worden aan de gemeente Zoeterwoude</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen willen waar en wanneer dat nodig blijkt de mogelijkheden van lokaal maatwerk benutten.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen spannen zich in om woningen voor jongeren en ouderen te realiseren door nieuwbouw, verbouw of sloop/ nieuwbouw.</li> </ul> </li> </ul>	7 7 7
<b>Betaalbaarheid</b>	<b>Betaalbaarheid</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Start voor het realiseren van een convenant Voorkoming Huisuitzetting in samenwerking met de GGD, gemeente Zoeterwoude, gemeente Leiderdorp en Rijnhart Wonen is doorgeschoven naar 2012.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen stelt alles in werking om huisuitzettingen te voorkomen. Ondersteuning vanuit de schuldhulpverlening van de Stadsbank is daarbij van groot belang.</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Bevorderen eigen woningbezit</b>	<b>Bevorderen eigen woningbezit</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2010 is het verkoopprogramma gestart, dit is in 2011 geëvalueerd .</li> <li>- Het project Noordbuurtsehof wordt onder Slimmer Kopen verkocht.</li> <li>- Woningen uit het eigen bezit te koop aangeboden, met een korting van 10%</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de ontwikkeling van het vastgoed overwogen om in het bijzonder aan starters woningen te verkopen vanuit de bestaande voorraad.</li> </ul> </li> </ul>	7

op een zo reëel mogelijke taxatiewaarde.		
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

### Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Beleid woningen</b>	<b>Beleid woningen</b>	<b>6,7</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitwerken van het Strategisch Voorraad/ portefeuille beleid is doorgeschoven naar 2011.</li> <li>- Veiligheidskrant onder de huurders verspreid (waarin ook aandacht voor brandveiligheid)</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategisch Voorraad/ portefeuillestrategie naar complexniveau opgesteld.</li> <li>- Onderhoudsbeleid onderdeel SVB.</li> <li>- In augustus is door het MT de beschikbare capaciteit op de verkoop nieuwbouw en bestaand bezit ingezet. Deze doelstelling is losgelaten en doorgeschoven naar 2012.</li> <li>- Politiekeurmerk is gerealiseerd bij de renovatie van Rijnegom en bij de evaluatie van het project Zuidveldt en Noordbuurtsehof meegenomen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen zal de Portefeuillestrategie in het 2e/3e kwartaal 2010 hebben uitgewerkt naar complexniveau.</li> <li>- Rijnhart Wonen besteed aandacht aan brandveiligheid in haar bewonersblad.</li> <li>- Bij nieuwbouw, ingrijpende renovatie of herstructurering draagt Rijnhart Wonen er zorg voor dat de woningen voldoen aan de eisen gesteld in het Politiekeurmerk Veilig Wonen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6</li> <li>7</li> <li>7</li> </ul>
<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>Energie en duurzaamheid</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010 <ul style="list-style-type: none"> <li>- In de nieuwbouw zijn/worden WKO-installaties gerealiseerd (besparingen)</li> <li>- Rijnhart Wonen Energie BV opgericht voor de exploitatie van WKO-installaties.</li> <li>- Woningbestand actualiseren, zodat in 2011 elke woning een energielabel heeft.</li> <li>- Klimaatkrant verspreid onder huurders. In het bewonersblad is aandacht besteed aan het thema duurzaamheid en energiebesparing.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het SVB is het beleid voor energiebesparing vastgelegd.</li> <li>- Per 1 jan. 2011 wordt de norm voor energieprestaties vastgesteld op de norm 0,6.</li> <li>- Rijnhart Wonen heeft de intentie om 10% onder de wettelijke norm haar toekomstige nieuwbouwprojecten rea-</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen streeft naar bevordering van energiebewust gedrag bij huurders door hen te informeren via een Energiekrant en haarbewonersblad POSiTief.</li> <li>- Rijnhart Wonen garandeert de 20% vermindering van energieverbruik in de bestaande voorraad</li> <li>- Rijnhart Wonen wil er wel naar streven om daar waar mogelijk in de nieuwbouw een EPC-norm van 0,6 of zo dicht mogelijk daarbij na te streven.</li> <li>- Rijnhart Wonen past bij vervanging van energie-installaties alleen zuinige HR-installaties toe en vervangt ten bate van de veiligheid actief open verbrandingsinstallaties (bijv. geisers).</li> <li>- Rijnhart Wonen streeft er naar bij woningverbetering energielabel B te halen of tenminste een sprong van twee labels ten opzichte van de huidige situa-</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7</li> <li>7</li> <li>7</li> <li>7</li> </ul>

<p>liseren. Het project Rijnegom voldoet ruimschoots aan EPC-norm van 10% onder 0,6.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen gebruikt altijd FSC-gecertificeerd hout en geen uitloogbare metalen.</li> <li>- Bij mutatie en planmatig onderhoud past Rijnhart Wonen zuinige HR-installaties toe en vervangt open verbrandingsinstallaties.</li> <li>- Een verbeterslag wordt gemaakt in het project Rijnegom door 23 eengezinswoningen met energielabel G te vervangen voor 28 woningen met minimaal energielabel A door aanbrenge n zijn HR-ketels.</li> <li>- Bij het project wordt naar verwachting een GPR-score van ten minste 7,0 gerealiseerd.</li> </ul>	<p>tie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen spant zich in om bij nieuwbouw een GPR-score van minimaal 7.0 (op een schaal van 1 tot 10),</li> <li>- Bij grootschalige projecten hanteert Rijnhart Wonen i.s.m. de gemeente de ambitietabel uit het RBDS om duurzame kansen van de gebiedsontwikkeling te identificeren</li> </ul>	<p>7</p> <p>-</p>
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,9</b>

### Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen conformeert zich aan de regionale afspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.</li> <li>- Bij Rijnegom is voorrang gegeven aan woningen voor senioren en starters. Het ontwerp van de seniorenwoningen is volgens woonkeur (ook geschikt voor gehandicapten).</li> <li>- De woningen zijn gemonitord i.h.k.v. de sterrenstelsysteem voor toegankelijkheid. Bij de woning-advertentie wordt geïnfomeerd over de classificatie in het sterrenstelsysteem.</li> <li>- Rijnhart Wonen zal bij het ontwikkelen van haar complexplannen i.h.k.v het SVB bezien waar zich knelpunten omtrent scootmobielen gaan voordoen in de toekomst.</li> <li>- De evaluatie van het lokaal zorgnetwerk is voorjaar 2010 gerealiseerd. Dit heeft geleid tot een verbeterde samenwerking. In 2011 een Convenant Zorgnetwerken ontwikkeld.</li> <li>- Constructief samengewerkt ontwerp planontwikkeling Raetwijk (6 woningen huisvesting gehandicapten), maar uiteindelijk niet tot stand gekomen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen streven ernaar in te spelen op de vraag naar huisvesting voor gehandicapten. Het benutten van mogelijkheden bij de realisering van nieuwbouw is hierbij van belang.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen realiseren de regionale afspraken over het huisvesten van bijzondere doelgroepen o.a. (ex-) daklozen en verslaafden, gehandicapten, psychiatrische patiënten, ex-gedetineerden en slachtoffers van huiselijk geweld (resultaten niet gevonden)</li> <li>- Rijnhart Wonen zal medewerking verlenen aan de invoering van het sterrenstelsysteem voor de toegankelijkheid van woningen.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen in 2010 afspraken maken over het faciliteren van scootmobielen.</li> <li>- Evaluatie van het functioneren van het lokaal zorgnetwerk in 2010.</li> <li>- In het plan Raetwijk (Tizo-terrein) 2 x 4-kamerbeneden woning gerealiseerd voor de huisvesting van gehandicapten.</li> <li>- Het Swetterhage-terrein biedt daarvoor</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>-</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>-</p> <p>-</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen heeft een gesprek gehad met Gemiva over realisatie huisvesting gehandicapten (o.a. op Swetterhage-terrein). Sociale woningbouw lijkt pas mogelijk vanaf 2014.</li> <li>- In het project Rijnegom voldoen de seniorenwoningen volledig aan woonkeur. De overige woningen in Rijnegom voldoen op onderdelen hieraan.</li> </ul>	<p>goede kansen. Beiden zullen in gesprek treden met Gemiva om dit bespreekbaar te maken.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Per project wordt zorgvuldig overwogen welke maatregelen in kader van woonkeur een toegevoegde waarde leveren.</li> </ul>	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

### (Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Nieuwbouw</b>	<b>Nieuwbouw</b>	<b>6,8</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zuidveldt 6 woningen in ZouterWoude</li> <li>- Noordbuurtse hoek: 12 MGE sociale koopwoningen (starters)</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realisatie van project Raetwijck bleek niet haalbaar.</li> <li>- De realisatie van project Santhorst zal na 2013 plaatsvinden.</li> <li>- Realisatie Rectorhuis bleek niet haalbaar.</li> <li>- Oriënterende gesprekken gehouden over Terrein Swetterhage, start bouw na 2013</li> </ul> </li> </ul>	<p>Prestatieafspraken 2010-2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zuidveldt: 6 sociale huurwoningen (4 starters + 2 senioren) oplevering 2010.</li> <li>- Noordbuurtse hoek: 12 MGE sociale koopwoningen (starters) oplevering 2010.</li> <li>- Raetwijck: 6 sociale huurwoningen (4 starters + 2 Mivawoningen) start bouw 2010.</li> <li>- Santhorst: 22 sociale huurwoningen oplevering nog niet bekend.</li> <li>- Rectorhuis: planning nog niet bekend.</li> <li>- Terrein Swetterhage: oriëntatie 2010</li> </ul>	7 7 6 n.v.t. n.v.t. 7
<b>Sloop</b>	<b>Sloop</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sloop woningen Rijnegom 2010; start bouw woningen in 2012</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnegom: sloop 23 egw/ nieuwbouw 20 sociale huur egw, start 2010.</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Verkoop</b>	<b>Verkoop</b>	<b>7,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Campagne gestart verkoop woningen.</li> <li>- Verkoopteam met coaches opgestart</li> <li>- 32 woningen verkocht (beide gemeenten)</li> </ul> </li> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 80 woningen verkocht.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uiterlijk in het 2e/3e kwartaal van 2010 zal Rijnhart Wonen haar visie over de verkoop van woningen aan de gemeenten voorleggen.</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>	<b>Maatschappelijk vastgoed</b>	<b>n.v.t.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rijnhart Wonen heeft in Ambitie 2010 haar beleid bijgesteld. Investeren in maatschappelijk vastgoed of het overnemen daarvan is geen doel op zich. De nadruk is sterker gelegd op de kerntaak: het bouwen en beheren van (sociale) huurwoningen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Daar waar mogelijkheden zijn voor Maatschappelijk vastgoed, zullen de gemeente en Rijnhart Wonen met elkaar in gesprek treden.</li> </ul> </li> </ul>	n.v.t.
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,9</b>

## Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veel aandacht voor het terugdringen van zwerfvuil in de entrees. Opgetreden tegen rondhangende jongeren rond complexen en in trappenhuizen. De aanwezigheid van een huismeester, het aanbrengen van de camera's, de avondrondes van een</li> <li>- beveiligingsbedrijf en de samenwerking met de gemeente hebben er aan bijgedragen dat de overlast in de</li> <li>- centrale hallen en de trappenhuizen is afgenomen.</li> <li>- een fotowand tot stand gekomen.</li> </ul> </li> <li>• 2009-2010:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woon- en verhuurconsulenten blijven werken aan hun professionalisering t.a.v. huisvestingsproblematiek.</li> <li>- 2010:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunstproject bij Rijnegom in Zoeterwoude: kinderen hebben samen met een kunstenaar schilderijen gemaakt om het herstructureringsgebied op te fleuren.</li> <li>- Workshop voor de nieuwe bewoners van de 6 opgeleverde woningen Zuidveldt (samen een kunstwerk gemaakt).</li> <li>- Alle bewoners die langer dan 25 jaar huurder zijn worden getraakteerd op een waardebon.</li> <li>- Bewonerscommissies denken mee over woonomgeving.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• 2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- In Zoeterwoude is een wedstrijd 'De mooiste tuin'</li> <li>- Ten aanzien van schoon heeft Rijnhart Wonen extra aandacht voor vragen in haar bewonersblad POSiTief.</li> <li>- Tijdens maatschappijdag (9 juni) hebben alle medewerkers op diverse locaties de handen uit de mouwen gestoken; o.a. o.a. de muren geschilderd, onkruidgewied, hinkel-paadje aangelegd en gewerkt in de natuurspeeltuin.</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de herinrichting van de buitenruimte zijn de wensen van betrokken bewoners geïnventariseerd.</li> <li>- Rijnhart Wonen heeft deelgenomen aan</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij renovatie- of nieuwbouwplannen van Rijnhart Wonen en de gemeente, die gevolgen hebben voor de buitenruimte, wordt rekening gehouden met een veilige buitenruimte.</li> <li>- Bij de herinrichting van de buitenruimte worden de wensen van betrokken bewoners geïnventariseerd. Per project maken beide partijen daar afspraken over.</li> <li>- Ten aanzien van schoon zal Rijnhart Wonen daar extra aandacht voor vragen in haar bewonersblad POSiTief.</li> <li>- De gemeente en Rijnhart Wonen zullen in 2010 gezamenlijk inventariseren waar en hoe in Zoeterwoude de leefomgeving kwalitatief te verbeteren valt. Daarbij zal specifiek aandacht worden besteed aan het gescheiden ophalen van GFT-afval in de gestapelde woningcomplexen</li> </ul> </li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>6</p>

<p>wijkoverleg en wijkwandelingen van het College. Huismeesters van Rijnhart Wonen hebben een signaalfunctie in de buurt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij de sloop van de woningen aan de Rijnegom is gezocht naar een veilige inrichting van de tijdelijke locatie met omwonenden</li> <li>- Gezamenlijk inventariseren waar en hoe in Zoeterwoude de leefomgeving kwalitatief te verbeteren valt wordt gecontinueerd voor 1e helft van 2012.</li> </ul>		
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,8</b>

### Overig

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersverenigingen HBOL en Huurderij ondertekend.</li> <li>- Prestatieafspraken met gemeente Leiderdorp en Zoeterwoude ondertekend.</li> <li>- Een stakeholdersbijeenkomst gehouden over de Portefeuille-strategie, woning markt en verkoop van woningen.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geen opgaven geformuleerd.</li> </ul> </li> </ul>	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corporatie had discussie tijdens interactieve bijeenkomst met colleges en raadsleden beide gemeenten en huurdersvertegenwoordigers.</li> <li>- In de nota uitgangspunten is nu 30% lokaal maatwerk opgenomen dat ingevuld kan gaan worden door de lokale gemeente en corporatie.</li> <li>- Er is ingezet op het activeren van bestaande bewonerscommissies en de oprichting van nieuwe (2011: tien commissies actief).</li> </ul> </li> <li>• 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het Lokaal Handvest staat geagendeerd voor het reguliere bestuurlijk overleg.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2010-2013 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het verzoek m.b.t. een Lokaal Handvest van de huurdersorganisatie De Huurderij bespreken en onderzoeken op haalbaarheid voor 01-01-2011.</li> </ul> </li> </ul>	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,0</b>

## Bijlage 6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Rijnhart Wonen in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de Rijnhart Wonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, datum

Wouter Vos  
Partner



## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

*Rijnhart Wonen*

*Visitatieperiode januari-april 2012*

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

*Naam en handtekening:*

Wouter Vos

*Naam en handtekening:*

Ewoud Dekker

*Naam en handtekening:*

Lotte Storcken

*Plaats:*

Rotterdam

*Datum:*

?

## Voorzitter

### Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

### Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

### Woonplaats:

Gouda

### Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

### Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

### Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

### Profielchets:

Wouter Vos is als manager bij de divisie Vastgoed betrokken bij de activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Wouter Vos houdt zich onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, begeleiding van herstructurering van bedrijventerreinen, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Dekker, ing. MScRE, E.

### Geboorteplaats en –datum:

Avereest, 14 september 1982

### Woonplaats:

Rotterdam

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

- 2006 – 2008: Vastgoedkunde, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2005 – 2006: Sociale Geografie en Planologie, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2001 – 2005: Bouwmanagement, Commercieel Technische Bedrijfskunde, Saxion Hogeschool Enschede
- 1994 – 2000: Hoger Algemeen Vormend Onderwijs, Van der Capellen Scholengemeenschap Zwolle

### Loopbaan:

- 2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant
- 2008 – 2009: Multi Development, Research en Concepts

### Nevenactiviteiten:

- 2010: FRESH Alumni, debat commissie, organiseren van het FRESH Forward Debat: "projectontwikkeling anno 2011"

### Profielchets:

Ewoud is consultant bij Ecorys en richt zich in zijn werkzaamheden met name op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties, marktonderzoek en advisering ten aanzien van de woning- en winkelmarkt en vastgoedstrategische vraagstukken bij corporaties, gemeenten, ontwikkelaars en beleggers. Zijn expertise ligt daarmee in het doorlichten van organisaties en op een hoger abstractieniveau het adviseren van de genoemde actoren op het gebied van het inrichten van organisaties en strategiebepaling op project- en organisatieniveau. Daarin vindt hij met name het creëren van toegevoegde waarde, zowel financieel als maatschappelijk, belangrijke elementen. Ewoud heeft in de afgelopen periode maatschappelijke visitaties uitgevoerd bij een groot aantal corporaties, variërend van kleine corporaties op het platteland tot corporaties in de grote steden, waarbij hij wisselend de rol van secretaris en commissielid heeft vervuld.

## Commissielid

### Naam, titel, voorletters:

Storken, MSc, C.A.L.

### Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 5 januari 1985

### Woonplaats:

Utrecht

### Huidige functie:

Junior consultant

### Onderwijs:

2008 – 2009: Master: Economische Geografie, Universiteit Utrecht

2007: Bachelor (minor): Internationale Economie, School of Economics Utrecht

2004 – 2006: Bachelor (majeur): Sociale Geografie, Universiteit Utrecht

1997 – 2004: VWO, profiel: Economie en Maatschappij, St. Ursula, Horn

### Loopbaan:

2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant

### Profielchets:

Lotte is sinds februari 2010 werkzaam als consultant bij Ecorys en heeft zich het afgelopen jaar voornamelijk bezig gehouden met opdrachten rondom woningcorporaties. Inmiddels heeft zij haar bijdrage geleverd aan een groot aantal visitaties; van kleine plattelandscorporaties tot corporaties in een stedelijke omgeving. Daarnaast heeft Lotte meegedraaid bij enkele (woning)marktonderzoeken voor zowel commerciële als publieke partijen.





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***