



## Woningstichting Hellendoorn

### Visitatierapport



*Utrecht, december 2010*

#### **Colofon**

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

#### **Visitatiecommissie**

De heer A.T.A. Koopmanschap (voorzitter)  
De heer P. van Waning  
De heer M.M.L. van Dorst (secretaris)



## Voorwoord

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

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

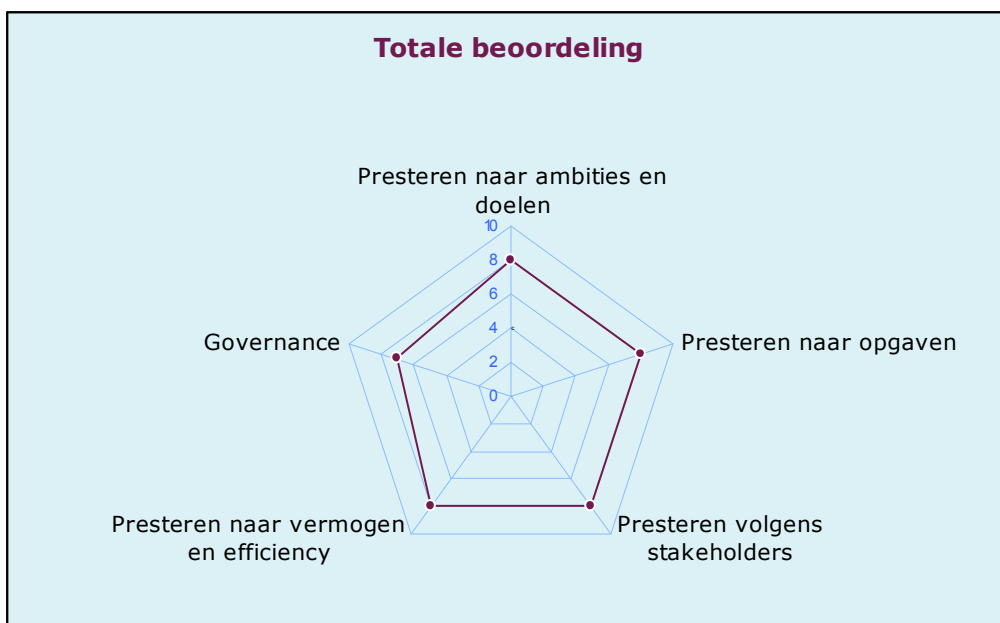


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In juni 2010 heeft Woningstichting Hellendoorn te Hellendoorn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008, en vond plaats tussen juni 2010 (startbijeenkomst) en november 2010 (eindgesprek). De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 6 en 7 september 2010.

**Woningcorporatie Woningstichting Hellendoorn wordt gewaardeerd met het eindcijfer 8.**



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

De commissie vindt dat de corporatie over het algemeen goed presteert en beoordeelt de prestaties van Woningstichting Hellendoorn met een 8.

Woningstichting Hellendoorn maakt – soms overigens impliciet – een aantal heldere keuzes. Zo kiest ze ervoor, om zich bijna uitsluitend te richten op sociale woningbouw en niet in te spelen op de vraag naar bijvoorbeeld duurdere koopwoningen, als die er al is. Ze wil daarnaast zelfstandig blijven en geworteld in het gebied van de gemeente Hellendoorn. De schaalnadelen van deze keuze probeert de corporatie op te lossen door op verschillende terreinen samenwerking aan te gaan met een aantal collega-

corporaties in het Stichting Service Centrum Heuvelrug (hierna SSCH) verband. Deze terreinen zijn in principe niet gelimiteerd. Op dit moment werkt men samen op vier taakvelden, te weten Human Resource Management (HRM), projectontwikkeling en herstructurering, strategisch voorraadbeleid en communicatie. Woningstichting Hellendoorn kiest ook voor integraal presteren. Dat betekent dat de corporatie haar werkterrein niet beperkt tot woningbouw. Ze investeert in zaken als zorgvastgoed, leefbaarheid en energiebesparing. Ze loopt hierin echter zeker niet voorop en houdt redelijk stringente financiële randvoorwaarden aan bij haar inspanningen.

Woningstichting Hellendoorn stelt duidelijk haar (financiële) grenzen in de samenwerking met de stakeholders ('dit doen wij en de rest is voor anderen'). Hoewel de stakeholders soms wel eens zouden willen dat de corporatie meer voor haar rekening zou nemen, waarderen ze het grenzen stellen wel, want het schept duidelijkheid. Als de corporatie iets belooft, dan doet ze het. Bij het nemen van een besluit gaat ze niet over één nacht ijs. Waar bij de gemeente als stakeholder de politieke wenselijkheid ten aanzien woningbouw nogal eens voorop staat, investeert de corporatie onder geen beding in leegstand en onderzoekt eerst heel gedegen of er voldoende vraag is. Hierin toont de corporatie zich zeer standvastig. De stakeholders geven in de gesprekken aan dat Woningstichting Hellendoorn het achteraf gezien bijna altijd bij het rechte eind heeft. Zij waarderen de standvastigheid van de corporatie. Woningstichting Hellendoorn kenmerkt zich in hoge mate door een doecultuur ('oplossen die handel!'). Deze doecultuur wordt door de stakeholders duidelijk herkend en gewaardeerd. De corporatie produceert geen dikke beleidsnota's en legt zich niet graag vast op achter de schrijftafel bedachte doelstellingen. Men stelt brede kaders en vult die flexibel in. Hierdoor is het achteraf overigens lastig vast te stellen of de corporatie haar doelen heeft gehaald en in welke mate. Desondanks hebben de stakeholders niets dan lof voor de feitelijke prestaties van Woningstichting Hellendoorn.

### ***Presteren naar ambities en doelen***

Wat betreft het *presteren naar ambities en doelen* stelt de commissie vast dat Woningstichting Hellendoorn in haar strategische plan 2006-2009 zes globale ambities heeft geformuleerd, die ze in 2007 verder heeft uitgewerkt in een ondernemingsplan. Zij stelt vast dat de corporatie wat betreft haar ambities goed presteert.

Men wil in de eerste plaats ontwikkelen van een klantvriendelijke naar een klantgerichte of zelfs klantgestuurde organisatie. Uit de gesprekken met de stakeholders blijkt dat men ervaart dat de corporatie haar uiterste best doet om – binnen redelijke grenzen – haar klanten goed te bedienen. Hiertoe zijn organisatorisch stappen gezet door het inrichten van een frontoffice en het opleiden van medewerkers in 'klantgericht handelen'. Uit de KWH-klantonderzoeken blijkt ook dat klanten van Woningstichting Hellendoorn tevreden zijn. Verdergaande klantsturing bleek echter op dit moment een brug te ver en is voorlopig in de ijskast gezet.

In de tweede plaats kiest de corporatie ervoor om de hoge kwaliteit van de woningen te behouden en waar mogelijk nog te verbeteren. Hierbij betreft de corporatie bewust het oordeel van de bewoners.

In de derde plaats wil Woningstichting Hellendoorn financieel gezond blijven. Zij hanteert de normen van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) hierbij als uitgangspunt, met een geringe extra veiligheidsmarge. Daarnaast wil de corporatie dat

ze haar geld in maatschappelijk opzicht goed besteedt. Om dit te bereiken, communiceert de corporatie met de stakeholders.

De vierde ambitie is om de leefbaarheid in het werkgebied te vergroten, in nauwe samenspraak met bewoners. Om dit te bereiken, betreft de corporatie bewoners en andere stakeholders in een vroeg stadium bij nieuwbouw- en renovatieprojecten. Daarnaast stimuleert de corporatie dorps- en wijkraden en participeert op verzoek in trajecten om te komen tot wijk- en dorpsontwikkelingsplannen.

Samenwerking met stakeholders is een zelfstandige vijfde ambitie van de corporatie. De corporatie heeft hier de afgelopen jaren bewuster werk van gemaakt. De strategische plannen van 2006 en 2010 zijn in nauw overleg met de stakeholders tot stand gekomen. Samenwerking met collega-corporaties in WoON-verband <sup>1</sup> en SSC Heuvelrug verband willen we hier apart noemen.

De zesde en laatste ambitie van Woningstichting Hellendoorn tenslotte heeft betrekking op het behouden, verbeteren en laten zien van de kwaliteit van de organisatie.

De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8.

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

Met betrekking tot het *presteren naar opgaven* constateert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn goed presteert. De gemeente en de corporatie verschillen regelmatig van mening over de omvang van de bouwopgave in het werkgebied. De gemeente heeft die opgave de afgelopen jaren vaak groter ingeschat dan de corporatie. Uit de gesprekken met de stakeholders bleek, dat de corporatie achteraf eigenlijk altijd goed zit met haar inschatting van de behoefte van de markt en in het verleden terecht heeft geweigerd om 'te bouwen voor de leegstand'. De gemeente Hellendoorn is een gebied dat te maken heeft met krimpontwikkelingen en in dat licht moeten de opgaven worden gezien.

De corporatie gaat voor kwaliteit van het woningbezit en investeert daar veel in, tot grote tevredenheid van de bewoners en de stakeholders. Die kwaliteit beperkt zich niet alleen tot de woningen. Woningstichting Hellendoorn investeert in leefbaarheid van de wijken en kernen waarin zij actief is.

Ten aanzien van de bijzondere doelgroepen is de woningstichting zeer actief te noemen. Zo participeert zij bijvoorbeeld in de totstandkoming van woonzorgzones in het werkgebied. Daarnaast bouwt de corporatie in nauw overleg met zorginstellingen voor mensen met beperkingen.

Ten aanzien van de overige opgaven tenslotte, constateert de commissie dat de corporatie zich actief inzet om de landelijke energiebesparingsdoelen te realiseren. Eind 2008 is de gehele voorraad van energielabels voorzien en vanaf 2009 is de corporatie actief gaan investeren in energiebesparende voorzieningen in bestaande woningen. In de prestatieafspraken van 2010-2014 met de gemeente is de doelstelling opgenomen om te zorgen dat in 2015 zestig procent van de bestaande voorraad minimaal op

---

<sup>1</sup> WoON = Woningcorporaties Oost Nederland, overlegplatform voor alle Twentse corporaties en een aantal daarbuiten.

energielabel B zit. Investerings hiervoor zijn verwerkt in concrete plannen.

De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8.

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

Ten aanzien van het *presteren volgens stakeholders* constateert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn haar stakeholders op een goede manier betreft bij het werk van de corporatie. Zo zijn ze betrokken bij de totstandkoming van de strategische plannen van 2006 en 2010. Daarnaast noemen wij de diverse periodieke overleggen die al dan niet in het kader van een specifieke samenwerkingsovereenkomst worden gevoerd. De woningstichting komt tegemoet aan de wensen die de stakeholders formuleren. Hierbij gaat de corporatie echter niet over één nacht ijs, en dat vinden stakeholders goed. De mate waarin de wensen worden gespecificeerd, kan in de ogen van de commissie wel scherper. Deze opgave ligt overigens niet alleen bij de corporatie, maar ook bij de stakeholders zelf.

Uit de gesprekken en de verslagen van de verschillende bijeenkomsten met de stakeholders, blijkt dat zij vinden dat de ambities en de doelen van Woningstichting Hellendoorn zich goed verhouden tot de opgaven in het werkgebied. De feitelijke en de geplande prestaties sluiten goed aan bij de wat de stakeholders verwachten van de corporatie. Opvallend hierbij is de brede steun voor het beleid van de corporatie om de woningbehoefte voorzichtig in te schatten. Woningstichting Hellendoorn kent alle relevante stakeholders op de verschillende prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en verlangens. De corporatie verwerkt deze deels in haar ondernemingsplannen en deels door ad hoc 'te doen'.

Tenslotte meldt de commissie hier, dat de corporatie zelf eveneens aangeeft dat ze de lat op het terrein van haar eigen ambities hoger zou kunnen leggen, als de 'financiële teugels een beetje gevierd' zouden worden. De corporatie wil dat echter alleen als de stakeholders zelf ook 'een tandje bij zetten'.

De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8.

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

Met betrekking tot het *presteren naar vermogen en efficiency* concluderen wij dat Woningstichting Hellendoorn op een aantal zaken substantieel afwijkt van de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde. Zo heeft ze een substantieel hoger volkshuisvestelijk vermogen. Omdat de corporatie relatief voorzichtig is met uitgaven en investeringen, wijken de waarden ten aanzien van het lenen substantieel af. Dientengevolge is de kasstroom na rente bijna de helft hoger. De kosten voor planmatig onderhoud liggen relatief hoog, maar die voor mutatie en klachtenonderhoud juist weer lager. De kosten voor woningverbetering liggen drie keer zo hoog als gevolg van de grote renovatieprojecten waarmee sinds oktober 2009 daadwerkelijk begonnen is.

Naar het oordeel van de commissie zet de corporatie haar beschikbare eigen vermogen goed in. In de periode 2006 - 2009 heeft de corporatie actief geïnvesteerd in haar woningvoorraad, woonomgeving en leefbaarheid. Ook volgens de stakeholders steekt de corporatie haar energie (en haar vermogen) in de juiste zaken.

De commissie vindt dat Woningstichting Hellendoorn een duidelijke visie heeft op het economisch rendement van het vermogen. Zij gaat uit van een Internal Rate of Return



van 3,5 procent voor sociale woningbouw en 6 procent voor overige bouwprojecten. Dat betekent grofweg dat voor overige bouwprojecten geen onrendabele top wordt geaccepteerd. De woningstichting heeft er expliciet voor gekozen om geen commercieel vastgoed en dure koopwoningen te bouwen. Zij wil zo dicht mogelijk bij de doelgroep van de corporatie blijven.

Met betrekking tot solvabiliteit constateert de commissie dat de corporatie over de hele periode het solvabiliteitsoordeel 'voldoende' krijgt van het CFV. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma. Het bedrijf presteert daarnaast efficiënter dan andere corporaties. Men heeft verhoudingsgewijs minder medewerkers in dienst.

De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8.

### **Governance**

Ten aanzien van de *governance* tenslotte, concludeert de commissie dat de Raad van Toezicht – naar eigen zeggen - onder invloed van de veranderde inzichten over toezicht is ontwikkeld van 'tell me' naar 'show me'.

De corporatie heeft vrijwel alle documenten op de onderdelen ten aanzien van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording op orde. Een reglement voor het eigen functioneren heeft de Raad evenwel nog niet. Dit is echter in de maak.

Naar de mening van de commissie licht de Raad van Toezicht het salaris van de directeurbestuurder, dat afwijkt van de Adviesregeling Izeboud en de onlangs ingevoerde Beloningscode, onvoldoende toe in het jaarverslag. Het besluit om af te wijken is overigens aan de Raad zelf. Het gaat de commissie hier om de verantwoording over de afwijking.

De commissie denkt dat de ontwikkeling van een helder en eenduidig rapportagesysteem, dat een duidelijker verbinding legt tussen de doelen en ambities uit het strategisch plan en de realisatie ervan nog wel de nodige aandacht van bestuur en Raad zal vragen.

De commissie denkt verder dat de informatie over de achtergronden van de leden, hun specifieke ervaringen en deskundigheden, de taken en rollen die zij in de Raad vervullen in het jaarverslag van de Raad nog wat meer aandacht zou kunnen krijgen.

De corporatie luistert goed naar haar stakeholders en bepaalt haar eigen koers mede op basis van gesprekken en bijeenkomsten met hen. In de jaarverslagen én op tweejaarlijkse stakeholderbijeenkomsten legt de corporatie vervolgens verantwoording af over haar eigen prestaties op dit terrein. De corporatie lijkt wat terughoudend om haar plannen te expliciteren in concrete, meetbare doelen. De commissie constateert dat hetzelfde geldt voor bijvoorbeeld de stakeholder gemeente. De woningstichting wil niet dat dit leidt tot verlies aan flexibiliteit. De commissie merkt hierbij op dat als er vooraf geen heldere, meetbare doelen worden gesteld, het achteraf lastig is om heldere uitkomsten te benoemen. Dit neemt overigens niet weg dat de corporatie goed presteert.

Een verbeterpunt is volgens de commissie dat in de jaarverslagen meer de verbinding wordt gelegd naar de ambities en doelen uit het strategisch plan en de afspraken die

zijn gemaakt met gemeente en andere stakeholders. Dit zou de transparantie ten aanzien van de aanwending van het vermogen kunnen verhogen.

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

## **Recensie**

Samenvattend stelt de commissie dat Woningstichting Hellendoorn een sterk lokaal ingebedde woningcorporatie is, die zich zeer bewust is van haar eigen rol in de kernen van de gemeente Hellendoorn en werkt vanuit een gezamenlijke opgave. De corporatie kiest er bewust voor om dicht bij de kerntaak te blijven. De stakeholders kenschetsen de woningstichting als gedreven en sociaal, met een hoog doe-karakter ('oplossen die handel'). Dat beeld herkent de commissie. Daarnaast omschrijven de stakeholders de Woningstichting Hellendoorn als een betrouwbare, gedegen, voorzichtige, zeer kostenbewuste en enigszins behoudende corporatie die niet snel een gokje zal wagen. Tijdens de stakeholdersbijeenkomst in 2009 verzuchtte men 'doe eens iets gek's'. Ook de commissie onderschrijft het betrouwbare en gedegen karakter en constateert daarnaast dat de Woningstichting Hellendoorn zich daarop niet wil laten voorstaan. De corporatie hanteert als uitgangspunt dat ze alleen bouwt wat echt nodig is en dat zij zich bewust concentreert op de kerntaken. Ondanks het feit dat ze zelf soms een andere inschatting van de markt maken, waarderen de stakeholders deze standvastigheid zeer, omdat men achteraf eigenlijk altijd moet erkennen dat de corporatie gelijk had met haar 'conservatieve' inschatting van de marktvraag. De commissie heeft veel waardering voor de manier waarop zij haar beleid, gebaseerd op de marktvraag, heeft vastgehouden en uitgedragen.

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>11</b>
<b>1 Corporatie Woningstichting Hellendoorn en het werkgebied</b>	<b>13</b>
1.1 De visitatie	13
1.2 Woningstichting Hellendoorn	13
1.3 Het werkgebied	13
1.4 Leeswijzer	14
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>15</b>
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	16
2.3 Conclusies en motivatie	16
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>21</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	21
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	23
3.3 Conclusies en motivatie	23
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>29</b>
4.1 De stakeholders van Woningstichting Hellendoorn	29
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	30
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	32
4.4 Conclusies en motivatie	33
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>35</b>
5.1 Kerngegevens	35
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	36
5.3 Efficiency	37
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	38
5.5 Conclusies en motivatie	38
<b>6 Governance</b>	<b>41</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	41
6.2 Conclusies en motivatie	41
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>95</b>



# 1 Corporatie Woningstichting Hellendoorn en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In juni 2010 heeft Woningstichting Hellendoorn te Hellendoorn opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties en vond plaats tussen juni en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 6 en 7 september 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heren A.T.A. Koopmanschap (voorzitter), P. van Waning (lid) en M.M.L. van Dorst (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was de wens om intern te leren voor woningcorporatie Woningstichting Hellendoorn de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren. De visitatie betreft de periode tussen 2006 en 2013. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Woningstichting Hellendoorn

De Woningstichting Hellendoorn is opgericht in 1926 en beheert circa tweeëndertig honderd verhuureenheden, waarvan drieduizend woningen en werkt in één gemeente, te weten de gemeente Hellendoorn. Deze gemeente telt ongeveer zesendertig duizend inwoners en bestaat uit de kernen Nijverdal, Hellendoorn, Haarle, Daarle, Daarlerveen en enkele buurtschappen. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeente Hellendoorn, Huurdersplatform Gemeente Hellendoorn, Stichting de Welle, Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente, politie Twente en Makelaars- en Assurantiekantoor Piksen. In dit werkgebied zijn collega-corporaties SGGB en Habion actief. Bij Woningstichting Hellendoorn werken tweeëndertig medewerkers; in totaal bijna zesentwintig voltijdbanen (fte). De leiding van de corporatie berust bij één directiebestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben.

## 1.3 Het werkgebied

Woningstichting Hellendoorn is werkzaam in de gemeente Hellendoorn. Hellendoorn is een plattelandsgemeente in de regio Twente binnen de provincie Overijssel. De bevolkingsgroei in de regio Twente zal naar verwachting geleidelijk afnemen om rond 2025 om te slaan in een (beperkte) afname van de bevolking. Die afname zal zich in landelijk Twente eerder doorzetten dan in de stedelijke omgeving van de regio. Het aantal huishoudens groeit in de regio sterker dan het aantal inwoners en zal ook blijven groeien. Vooral het aantal eenpersoonshuishoudens zal toenemen. Hierdoor zal de vraag naar woningen blijven toenemen. Wel zal de woningbehoefte veranderen wat betreft kwaliteit als gevolg van de veranderende samenstelling van de Twentse

bevolking. In de gemeente Hellendoorn in het bijzonder is de afgelopen vier tot vijf jaar al sprake van een lichte daling in het aantal inwoners (- 0,6 procent sinds 2005). Tegelijk is ook in Hellendoorn sprake van een lichte stijging van het aantal huishoudens, veroorzaakt door vergrijzing en individualisering. Vooral de groep huishoudens boven de vijfenzeventig jaar laat een stijging zien. Men voorziet een verdubbeling van het aantal huishoudens boven de vijfenzeventig jaar van 1.576 in 2010 tot 3.252 in 2030. Onder vijftig jaar neemt het aantal huishoudens juist met bijna 18 procent af van 8.430 in 2010 tot 6.945 in 2030. Deze ontwikkelingen vragen niet zo zeer om een kwantitatieve aanpak van de woningmarkt, maar juist een kwalitatieve. Uit de quickscan Woningmarktonderzoek 2008 blijkt dat voor de periode 2008-2017 een overschot bestaat aan eengezinsrijwoningen. Daartegenover staat een tekort aan goedkope en betaalbare huurappartementen, betaalbare en (middel) dure seniorenwoningen. Tevens is er een tekort aan koopwoningen tot € 150.000 geconstateerd ofwel woningen voor starters. In het algemeen is er een tekort aan koopwoningen voor alle prijs categorieën. Woningstichting Hellendoorn gaat uit van het gemeentelijke behoeftescenario, wat betekent dat in totaal een woningtoename nodig is van zeshonderd zeventig woningen in de hele gemeente (huur en koop) voor de periode tot en met 2017. In de nieuwe prestatieafspraken gaat de gemeente uit van een toename tot 2012 van tweehonderd en vijftien woningen voor de hele gemeente. De corporatie gaat hiervan honderd vijftwintig woningen realiseren tot 2015 (tweehonderd en veertien nieuwbouw minus honderd en negen sloop). Eind 2008 bestond een kwart van de voorraad van de woningstichting uit woningen tussen 1945 en 1967. Woningen tussen 1968 en 1974 beslaan ook grofweg een kwart, tussen 1975 en 1987 dertig procent en vanaf 1988 twintig procent.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in, in de categorie 5, dat wil zeggen 'gemiddeld profiel'. Wanneer Woningstichting Hellendoorn wordt vergeleken met de referentie groep zijn dit corporaties uit deze categorie.

## 1.4 Leeswijzer

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

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

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

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

## 2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Hellendoorn in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

Voor de periode 2006-2009 heeft Woningstichting Hellendoorn zich ingezet voor de volgende zes strategische doelen (de laatste doelstelling is een interne die de commissie verder niet beoordeelt):

- Klant: Van klantvriendelijk naar klantgericht
- Vastgoed: Goed wonen in Hellendoorn
- Financiën: Een verantwoorde besteding
- Omgeving: Vergroten leefbaarheid en verbindingen
- Samenwerking: Samen werken in Hellendoorn
- Organisatie: Kwaliteit en kernwaarden behouden, ontwikkelen en laten zien

De missie voor deze periode is op de site als volgt weergegeven: 'Woningstichting Hellendoorn is een maatschappelijk ondernemer, die veel verschillende vormen van wonen en daaraan gerelateerde producten en diensten biedt in gemengde wijken en aan brede bewonersgroepen in Hellendoorn.'

Voor de periode 2010-2014 bouwt de woningstichting voort op deze doelstellingen en voegt er één aan toe over duurzaamheid:

- Klant: Klantgericht en proactief
- Vastgoed: Anticiperen op vraag en ontwikkelingen
- Duurzaamheid: Duurzame productie én consumptie
- Omgeving: Maatschappijgericht en ketensamenwerking
- Samenwerking: Verbinden en verbreden
- Financiën: Optimaal investeren, maximaal presteren

De missie die Woningstichting Hellendoorn in het strategische plan 2010-2014 heeft opgenomen, is: 'Woningstichting Hellendoorn is een maatschappelijke organisatie, die werkt aan goed wonen én vitale wijken in het bijzonder voor mensen met een kwetsbare positie op de woningmarkt. Wij verbinden ons met bewoners en maatschappelijke partners om in voortdurende dialoog en samenwerking invulling te geven aan prettig wonen in de gemeente Hellendoorn. De medewerkers zetten hun talenten in om klantgericht en maatschappijgericht te werken.'

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



<b>Presteren naar ambities en doelen</b>	
<b>Prestatievelden</b>	<b>Cijfer</b>
Van klantvriendelijk naar klantgericht	<b>7,9</b>
Goed wonen in Hellendoorn handhaven en waar mogelijk verhogen kwaliteitsniveau	<b>7,9</b>
Financiën: een verantwoorde besteding	<b>7,9</b>
Vergroting van leefbaarheid en verbindingen	<b>7,9</b>
Samenwerken in Hellendoorn intensiveren	<b>7,9</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

De corporatie heeft voor de periode 2006-2009 zes ambities benoemd in haar strategische plan en die verder uitgewerkt in een concreet ondernemingsplan in 2007. Een daarvan betreft een interne organisatorische doelstelling, die wij hier niet mee nemen. Het strategische plan is mede tot stand gekomen op basis van gesprekken met stakeholders. Voor de periode 2010-2014 heeft de corporatie een nieuw strategisch plan gemaakt. Ook deze keer zijn daarvoor stakeholder interviews gehouden en is een bijeenkomst met stakeholders georganiseerd.

De commissie vindt dat Woningstichting Hellendoorn goed presteert als het gaat om ambities en doelen en waardeert dit met een 8. Hier past overigens nog wel de kanttekening dat de organisatie zelf aangeeft, dat de lat hoger zou kunnen liggen als zij financieel minder strikte eisen zou stellen dan nu. Daaraan koppelt zij dan wel de voorwaarde dat ook de stakeholders hoger zouden moeten inzetten in hun eigen beleid. Daardoor zou verdergaande verbreding van de taakopdracht mogelijk zijn (bijvoorbeeld op het terrein van welzijn en zorg en energiebesparing, maar ook klantsturing en Koopgarant).



### ***Van klantvriendelijk naar klantgericht***

Met betrekking tot de *ambitie 'Klant: Van klantvriendelijk naar klantgericht'* constateert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn zichzelf acht subdoelen heeft gesteld en op al deze subdoelen actief is geweest.

Men wilde in de eerste plaats meer inzicht in de wensen en behoeften van de klant op lange termijn. In 2008 heeft de corporatie daartoe Woonquest<sup>2</sup> geïntroduceerd. Verder heeft men diverse tevredenheidsonderzoeken verricht en klantenpanels georganiseerd. Ook doet men mee aan regionaal woningmarktonderzoek.

In de tweede plaats wilde de corporatie beter communiceren over wat er allemaal mogelijk is bij de corporatie. Hiervoor heeft men de informatievoorziening opgevoerd door middel van website, bewonersblad, nieuwsbrieven en brochures.

In de derde plaats wilde Woningstichting Hellendoorn de positieve grondhouding van de medewerkers verder uitbouwen. Zij moesten gaan 'denken met de klant'. In 2007 is hiertoe een speciaal frontoffice ingericht en is het personeel opgeleid in 'klantgericht handelen'. De doelstelling om tachtig procent van de klantvragen direct af te halen, wordt in 2008 met negentig procent ruimschoots gehaald.

In de vierde plaats stelde de corporatie zich ten doel om voor mensen met zorgbehoeften betrokken te raken bij woonzorgzones. Hiertoe zijn proefprojecten gedaan in Nijverdal-centrum en omgeving en in Hellendoorn-dorp.

De corporatie wilde in de vijfde plaats dat de sociale huurwoningen bij huurders terecht kwamen die dat echt nodig hebben. In 2009 is zeventig procent toegewezen aan de doelgroep en in 2008 was dat percentage negenenzestig.

Ten zesde wilde de corporatie de doorstroming bevorderen door de woonruimteverdeling nader te beschouwen. Men heeft daartoe een door VROM ontwikkeld instrument gebruikt om 'scheefwonen'<sup>3</sup> in kaart te brengen.

In de zevende plaats wil de corporatie huurders meer keuzevrijheid geven ten aanzien van huur- en koopvarianten. Hiertoe is een proef gedaan met woningen aan de Klompskamp om de belangstelling voor Koopgarant te peilen. Die was tijdens de proef dusdanig laag, dat toen is besloten om niet verder te gaan. Toch wil de corporatie in de periode 2010-2014 verder onderzoeken welke opties mogelijk zijn, onder andere om de € 33.000-doelgroep<sup>4</sup> te kunnen bedienen.

Tenslotte stelde de corporatie zich ten doel om haar huurders een breed pakket aan woongerelateerde diensten aan te bieden en/of daarbij te bemiddelen. In april 2009 heeft Woningstichting Hellendoorn daartoe een samenwerkingsovereenkomst

---

<sup>2</sup> WoonQuest is een organisatie die woningcorporaties faciliteert bij het versterken van hun markt- en klantoriëntatie, ondermeer door het aanreiken van praktijkgerichte instrumenten.

<sup>3</sup> Scheefwonen betekent dat een huurder in een huis woont waarvan de huur te laag is in verhouding tot zijn inkomen.

<sup>4</sup> Woningzoekenden met een inkomen boven de € 33.000 komen volgens nieuwe Europese wetgeving niet meer in aanmerking voor goedkope huurwoningen.

getekend met Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente. In 2005 had de corporatie al zorgabonnementen ingevoerd, in 2006 opgevolgd door Iris zorgabonnement. Die zijn in 2008 ondergebracht bij Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met een 7,9.

### **Goed wonen in Hellendoorn**

Ten aanzien van de *ambitie 'Vastgoed: Goed wonen in Hellendoorn'* zien wij dat de corporatie zich in de eerste plaats ten doel stelt om de hoge kwaliteit van de woningen te behouden en waar mogelijk nog te verhogen. Zo stelt zij zich ten doel dat in 2010 alle woningen op het eigen geformuleerde basiskwaliteitsniveau moeten zitten. Dat is gelukt voor vijftig procent van de voorraad. De commissie vindt de corporatie hier heel ambitieus. Naar schatting zevenhonderd van de drieduizend woningen beschikken nog niet over de complete basiskwaliteit. Hiervan staan driehonderd woningen / appartementen op de 'sloopleijst'. De overige vierhonderd woningen bestaan uit honderddertig verouderde woningen waarvoor in 2010/2011 een nieuwe strategie wordt bepaald. De resterende woningen zijn kleinere complexen die in de toekomst of bij mutatie worden gerenoveerd. Bij een klein deel van deze woningen is het technisch niet mogelijk om de standaardkwaliteit in zijn geheel door te voeren. De corporatie wilde een gedifferentieerd aanbod op basis van woonmilieu's bieden aan haar klanten. Uiteindelijk heeft men gekozen voor toewijzing op basis van doelgroepen in plaats van woonmilieu's. De corporatie wil zorgen dat de voorraad aansluit bij de vraag. Om de woonwensen beter in kaart te brengen heeft Woningstichting Hellendoorn in 2008 Woonquest geïntroduceerd. Daarnaast heeft de corporatie tevredenheidsonderzoeken gedaan en klantenpanels gehouden in Daarle en Daarlerveen en heeft men de intentie om dit in meer kleine kernen te gaan doen. Verder doet men doorlopend regionaal woningmarktonderzoek. Bij verschillende nieuwbouw- en renovatieprojecten betreft men de klant ook aan de voorkant. Datzelfde gebeurt met zorg- en welzijnsorganisaties die bij dergelijke projecten betrokken zijn. Omdat de woningmarkt sterk verandert, is de notitie 'Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009-2017' gemaakt. Concreet resultaat van deze actie is een nieuwe lijst met woningen die voor verkoop beschikbaar zijn en extra inspanningen om die woningen ook daadwerkelijk te verkopen. Dit leidde in 2009 tot hogere woning-verkopen. Overigens heeft ook Hellendoorn te maken met terugvallende woningverkopen als gevolg van de economische crisis. Tenslotte had de corporatie zich ten doel gesteld om actiever en slagvaardiger te worden bij grondbeleid. Dit heeft geleid tot het actief benaderen van grondeigenaren in Gagel, Buursink en op het KTC-terrein. Andere voorbeelden zijn De Blokken en de bibliotheeklocatie. Er is een aandachtspunt dat uit de gesprekken naar voren komt. Woningstichting Hellendoorn is goed in het onderhouden van de woningen. Als het gaat om de transitie van de voorraad in verband met veranderingen in de vraag, is ze minder voortvarend. Dit is een uitdaging voor de toekomst. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met een 7,9.

### **Een verantwoorde besteding**

Met betrekking tot de *ambitie 'Financiën: Een verantwoorde besteding'*, constateert de commissie dat de corporatie haar ambitie om de financiële continuïteit te waarborgen haalt. Het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) geeft woningstichting Hellendoorn in de periode 2006-2010 jaarlijks het A-oordeel. Ook het solvabiliteitsoordeel is jaarlijks 'voldoende'. Om het maatschappelijk rendement beter in beeld te krijgen, had men zich voorgenomen om met de Aedex in zee te gaan, maar daar heeft men van afgezien. In plaats daarvan wil men in het SSC Heuvelrugverband (samenwerkingsverband van aantal corporaties) deskundigheid aantrekken om het

maatschappelijke rendement beter in beeld te krijgen. De corporatie stelde zich ten doel om niet alleen een financieel verslag te maken, maar ook verantwoording af te leggen over het gevoerde beleid aan de stakeholders. Hiertoe is een populaire versie van het jaarverslag opgesteld en worden stakeholderbijeenkomsten gehouden. Verder heeft de corporatie prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met de belangrijkste stakeholders. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met een 7,9.

### **Vergroten leefbaarheid en verbindingen**

Op het gebied van de ambitie '*Omgeving: Vergroten leefbaarheid en verbindingen*', ziet de commissie dat de corporatie werk maakt van bewonersparticipatie, woonzorgzônes en buurtbudgetten. Men betreft bijvoorbeeld bewoners en andere stakeholders in een vroeg stadium bij nieuwbouw- en renovatieprojecten. De stakeholders geven aan dat de corporatie meer initiatief mag nemen in de contacten met bewoners. Daarnaast participeert de corporatie in trajecten om te komen tot wijk- en dorpsontwikkelingsplannen. We gaan bij '*presteren naar opgaven*' nog dieper op deze zaken in. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met een 7,9.

### **Samen werken in Hellendoorn**

Ten aanzien van de ambitie '*Samenwerking: Samen werken in Hellendoorn*' constateert de commissie dat de corporatie veel overleg voert met haar stakeholders, periodiek en projectmatig. Er is kwartaaloverleg met de gemeente, periodiek overleg met het Huurdersplatform, Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente (TNWT) en welzijnsinstelling De Welle. Daarnaast participeert de corporatie in vergaderingen en werkgroepen van WoON. Ook heeft Woningstichting Hellendoorn op verzoek van de gemeente twee keer per jaar overleg over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De commissie constateert dat de corporatie zich ten doel had gesteld om twee keer per jaar een stakeholderbijeenkomst te organiseren. De praktijk is een keer in de twee jaar geworden (2007 en 2009). Men streeft nu naar een keer per jaar. De stakeholders zijn actief betrokken bij de totstandkoming van de strategische beleidsplannen 2006-2009 en 2010-2014. Bovendien heeft de corporatie prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met de belangrijkste stakeholders. De corporatie werkt actief samen met een aantal collega-corporaties in het SSC Heuvelrug verband. Ondanks het feit dat één van de partners hier vanwege fusie is uitgestapt, is besloten het samenwerkingsverband in afgeslankte vorm voort te zetten en waar mogelijk weer uit te breiden. Naast de formele samenwerking, zijn er ook veel informele contacten en onderlinge afstemming tussen de partners. In WoON-verband tenslotte wisselt Woningstichting Hellendoorn met regionale collega's ervaringen uit op het terrein van bijvoorbeeld dak- en thuislozen en starterproblematiek en neemt daarbij vaak het voortouw. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met een 7,9.

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

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,0
- Planning: 8,0
- Monitoring: 7,0

Met betrekking tot *kennis en inzicht* stelt de commissie vast dat Woningstichting Hellendoorn goed inzicht heeft in de woningmarkt en de vraag van stakeholders. Dit inzicht komt tot stand op basis van allerlei onderzoeken die al dan niet gezamenlijk met gemeente en/of collega-corporaties worden gedaan. Daarnaast spreekt men de

belangrijkste stakeholders in structurele overleggen op basis van prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten.

De corporatie verwerkt haar kennis en inzicht goed in plannen. In de eerste plaats in strategische beleidsplannen die eens in de vier jaar worden vastgesteld. In de tweede plaats in een concreet ondernemingsplan, waarin de ambities uit het strategisch beleid zijn vertaald in concrete doelen met indicatoren en degene die verantwoordelijk is om bepaalde activiteiten uit te voeren en resultaat te behalen. In de derde plaats heeft de corporatie op diverse deelgebieden aparte beleidsplannen geproduceerd. Denk aan de notitie 'Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009-2017'. In de vierde plaats tenslotte heeft men de plannen zo veel mogelijk uitgewerkt in prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten met de belangrijkste stakeholders. De plannen zijn ook financieel doorvertaald in de begrotingen.

De commissie concludeert ten aanzien van monitoring dat Woningstichting Hellendoorn vanaf 2007 tot en met mei 2009 per kwartaal voortgangsrapportages heeft geproduceerd met betrekking tot de vorderingen ten opzichte van het ondernemingsplan van de corporatie. Uit die voortgangsrapportage blijkt dat een aantal zaken structureel in bijvoorbeeld het managementteam, bepaalde afdelingsoverleggen of de Raad van Toezicht wordt gemonitord. Na mei 2009 is men gestopt met deze rapportage, omdat toen werd gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan. Uit een update van de monitoringlijst, die op verzoek van de commissie is samengesteld, blijkt dat de corporatie medio 2010 vrijwel alle taken uit het ondernemingsplan had afgerond. Wat de commissie tegelijk opvalt, is dat de corporatie in de afgelopen periode veel heeft geëxperimenteerd met de wijze van intern rapporteren. Opvallend is dat de rapportage over het ondernemingsplan los lijkt te staan van de overige interne rapportages.

### 3 Presteren naar opgaven

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

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

In de periode 2006 tot en met 2009 voorzag Woningstichting Hellendoorn een behoefte aan honderdzeventig sociale huurwoningen (< € 500) en zestig duurdere huurwoningen (> € 500). Daarnaast was er een behoefte aan honderd koopwoningen tot een prijs van € 100.000. Deze inschatting van de behoefte lag overigens een stuk lager dan die van de gemeente en ook de provincie. Inmiddels zijn corporatie en gemeente het met elkaar eens over de woningbouwopgave.

De vraag naar woningen zal blijven toenemen. Hoewel een lichte krimp wordt voorzien vanaf 2025, zal het aantal huishoudens blijven groeien, voornamelijk doordat het aantal eenpersoonshuishoudens blijft groeien. De woningbehoefte zal wel veranderen qua kwaliteit als gevolg van de veranderende samenstelling van de Twentse bevolking. In Hellendoorn is nu al sprake van een lichte krimp van het aantal inwoners, terwijl het aantal huishoudens nog wel licht toeneemt, door vergrijzing en individualisering. Dit zal naar verwachting zo blijven tot 2030. Daarna verwacht men een daling. In totaal is een woningtoename nodig van zeshonderd zeventig woningen in de periode 2010 tot 2030. Dit blijkt uit de analyse van de corporatie in haar nieuwe strategische beleidsplan. De afspraak is dat de corporatie honderd achtennegentig huurwoningen zal bouwen tot en met 2014, waarvan het in negenentachtig gevallen vervangende nieuwbouw betreft.

De krimpontwikkelingen vragen voor de toekomst niet zo zeer om een kwantitatieve, als wel om een kwalitatieve aanpak van de woningmarkt. Er is een overschot aan eengezinsrijwoningen en een tekort aan goedkope en betaalbare huurappartementen, betaalbare en (middel)dure seniorenwoningen en koopwoningen tot € 150.000 (starterwoningen).

Aan de kwaliteit van de woningbouw is door de gemeente en de corporatie in gezamenlijkheid de eis gesteld dat deze aan Woonkeur<sup>5</sup> moet voldoen. In de loop van de periode 2006-2009 zijn daar de energieprestatieafspraken van de corporatiesector bovenop gekomen. In de nieuwe prestatieafspraken met de gemeente (2010-2014) is afgesproken dat de bestaande woningvoorraad van de woningstichting dusdanig wordt gerenoveerd, dat op 1 januari 2015 zestig procent minimaal een B-label heeft.

Uit periodiek leefbaarheidonderzoek door de woningstichting samen met de gemeente komen hoge leefbaarheidsscores (7,8 tegenover landelijk 7,3). De aandachtspunten

---

<sup>5</sup> Woonkeur is een certificaat voor nieuwbouwwoningen. Woningen met dit certificaat kennen een hoog niveau van gebruikskwaliteit, inbraak- en sociale veiligheid, valveiligheid, toegankelijkheid en flexibiliteit.

verschillen per gebied. In 2011 wil men een nieuw leefbaarheidsonderzoek doen. Op basis daarvan zullen een gezamenlijke visie en een actieplan worden ontwikkeld.

In de nota 'Woonservicegebieden gemeente Hellendoorn' uit 2008 is door groot aantal betrokken partijen een visie op wonen, welzijn en zorg uitgesproken. Deze visie is in eerste instantie op ouderen gericht, aanvullend wordt overleg gevoerd met organisaties gericht op mensen met beperkingen. Men gaat uit van een groei van het aantal ouderen in de gemeente. De wens bij hen is, om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. Men constateert ook dat er een stevige basis van voorzieningen is. Op basis hiervan is gekozen om woonservicegebieden te gaan ontwikkelen. In de nieuwe prestatieafspraken koerst men erop dat eind 2014 minimaal vijftig procent van de huishoudens in enigerlei vorm in een woonservicegebied woont.

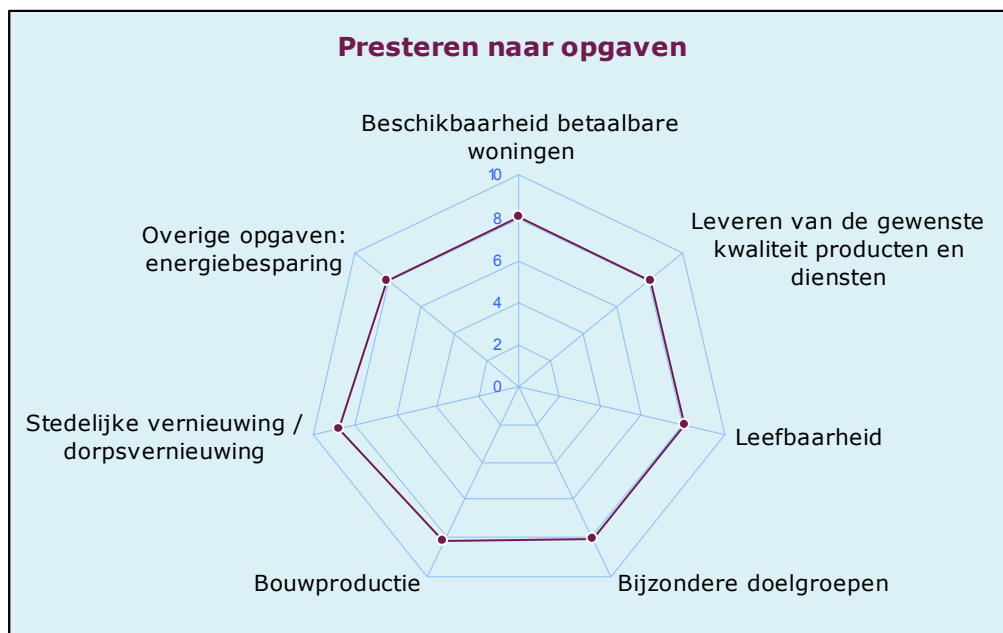
De gemeente Hellendoorn had bij het schrijven van de prestatieafspraken 2006 – 2009 een achterstand op het terrein van de huisvesting van statushouders van zeventenzestig personen. De opgave was om deze achterstand in de periode tot en met 2009 weg te werken en tevens aan de jaarlijkse nieuwe taakstelling te voldoen.

Op het gebied van het huisvesten van lichamelijk, verstandelijk en psychiatrisch beperkten was er een opgave. Volgens een onderzoek van het 'Transfercentrum Wonen Welzijn Zorg Twente over grenzen', waren twee woningen nodig voor zeven personen die zelfstandig (vijf) of gedeeltelijk zelfstandig (twee) zouden willen gaan wonen rond 2010. Daarnaast waren er signalen dat mensen van kamers zouden willen doorstromen naar een meer zelfstandige huisvesting. Deze opgave was verder niet gekwantificeerd.

Er lag ook een opgave ten aanzien van het begeleiden van psychosociaal zwakkeren en daklozen in de gemeente. Daartoe was al het Multi Disciplinair Overleg opgericht, van waaruit ambulante woonbegeleiding werd geboden. De kosten voor de begeleiding van huurders komen voor rekening van de woningstichting. De daklozenproblematiek is in regionaal verband opgepakt.

Op het terrein van stedelijke vernieuwing en dorpsvernieuwing zijn geen prestatieafspraken gemaakt, maar in de 'eigen ambities' heeft de corporatie vastgelegd dat ze wil participeren in de totstandkoming en uitvoering van alle wijk- en dorpsontwikkelingsplannen. Tevens wil ze stimuleren dat dorps- en wijkraden hierin participeren.

## 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



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

## 3.3 Conclusies en motivatie

De commissie oordeelt dat Woningstichting Hellendoorn goed presteert als het gaat om het realiseren van de opgaven in het werkgebied.

### **Beschikbaarheid van betaalbare woningen**

Ten aanzien van de *beschikbaarheid van betaalbare woningen* concludeert de commissie dat de woningcorporatie ruim voldoet aan de prestatieafspraken met de gemeente. Afspraak was om minimaal 75 procent van de huurvoorraad beschikbaar te houden voor het sociale en middeldure segment. In de praktijk behoort 99 procent van de voorraad tot deze segmenten. De woningstichting voert in overleg met de gemeente de samenwerkingsovereenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn uit. De corporatie zelf concludeert dat er geen ingrijpende maatregelen nodig zijn ten aanzien van 'passend huisvesten'. Toch blijkt uit eigen woningbehoefteonderzoek van de woningstichting, dat 37 procent van de woningzoekenden in aanmerking wil komen voor senioren-, aanleun- of zorgwoningen die er onvoldoende zijn. De commissie denkt dat de corporatie de vraag hier wellicht te conservatief in schat. De gemeente

geeft hier vooralsnog echter geen ruimte voor. Hierover is de corporatie overigens in gesprek met de gemeente. De corporatie zou minimaal twintig woningen verkopen en realiseerde in de praktijk een verkoop van zesendertig woningen (bijna het dubbele). In de komende periode van 2010 t/m 2014 wordt de verkoopdoelstelling flink verhoogd naar bijna honderd te verkopen huurwoningen. Er is geëxperimenteerd met Koopgarant, maar er bleek nauwelijks belangstelling voor en ook de corporatie zelf was terughoudend vanwege grote financiële opgaven. Toch wordt ook in de komende periode naar tussenvormen gezocht tussen huur en koop. De woningstichting begeleidt negen kopers in uitbreidingswijk Kruidenwijk-Zuid bij collectief particulier opdrachtgeverschap, maar loopt hier zelf verder geen risico. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met het rapportcijfer 8,0.

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

Ten aanzien van het prestatieveld *leveren van kwaliteit van producten en diensten* constateert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn haar afspraken met de gemeente nakomt. Zo wordt bij alle nieuwbouw in principe (als dit financieel en praktisch haalbaar is) Woonkeur toegepast en bij middeldure huur- en koopwoningen het pluspakket Woonkeur. Als de corporatie om technische of financiële redenen van deze afspraak afwijkt, dan wordt dit besproken in het kwartaaloverleg met de gemeente. De gemeente heeft tot nu toe geen aanleiding gezien om de corporatie aan te spreken op de uitvoering van deze afspraken. De corporatie wil haar beleid aanpassen aan de veranderde vraag. Daartoe is de notitie 'Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009 – 2017' opgesteld, die in juni 2009 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In de notitie zijn aanbevelingen gedaan voor verkoopbeleid, is aanvullend onderzoek van de woningmarkt voor gegevens per kern en wijk aanbevolen en zijn diverse scenario's gemaakt. De commissie waardeert het positief dat de corporatie haar beleid kan en wil aanpassen aan gewijzigde omstandigheden. De aanbevelingen voor het verkoopbeleid zijn al gevolgd en hebben geleid tot een nieuwe verkooplijst en extra verkoopinspanningen met goed resultaat. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met het rapportcijfer 8,0

### **Leefbaarheid**

Ten aanzien van het prestatieveld *leefbaarheid* constateren we dat de corporatie zich heeft gehouden aan de afspraken met de gemeente om gezamenlijk leefbaarheidonderzoek te doen. Hieruit blijkt overigens dat Hellendoorn met gemiddeld een rapportcijfer van 7,8 goed scoort in vergelijking met het landelijke gemiddeld van 7,3. De corporatie heeft de afgelopen jaren actief geparticipeerd in een aantal leefbaarheidsinitiatieven. We noemen hier deelname aan 'Hellendoorn in actie', het organiseren van en deelnemen aan 'Make a difference day', de introductie van een abonnement op tuinonderhoud, cameratoezicht bij bepaalde complexen en de intentieovereenkomst met het klantbeloningssysteem 'Pro-Living'. De uitgaven per woning aan leefbaarheid zijn de afgelopen periode flink omhoog gegaan, met pieken in 2007 en 2008 vanwege het realiseren van socioruimten en bewonersparticipatie bij wijkontwikkelingsplan De Blokken. Woningstichting Hellendoorn heeft verder een samenwerkingsovereenkomst gesloten met welzijnstichting De Welle. Een groot deel van de afspraken hieruit is inmiddels gerealiseerd. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met het rapportcijfer 8,0.

### **Bijzondere doelgroepen**

Op het gebied van de opgave *bijzondere doelgroepen, waaronder wonen en zorg* zien we dat Woningstichting Hellendoorn de in 2005 geconstateerde achterstand ten aanzien van de huisvesting van statushouders, bijna volledig heeft weggewerkt. De



woningstichting betaalt woonbegeleiding door het RIBW van psychosociaal zwakkeren. De corporatie participeert hiertoe ook in het zogenaamde multidisciplinaire overleg, van waaruit cliënten worden voorgedragen voor woonbegeleiding. In 2008 heeft de woningstichting als lid van WoON zowel inhoudelijk als financieel een bijdrage geleverd aan het voorkomen van dak- en thuisloosheid en de begeleiding van dak- en thuislozen in de regio Twente. Voor 55-plussers heeft de woningstichting een breed aanbod aan woonruimte. Via het instrument opplussen, waarbij gemeente en woningstichting kosten delen, worden senioren in oudere complexen in staat gesteld zolang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. Verder heeft de corporatie verschillende 'socio-ruimten' opgeleverd, die ze voor een zeer schappelijke prijs of een symbolisch bedrag verhuurt. Een andere prestatie is het onderzoek naar de vormgeving en inrichting en de daadwerkelijke start van twee woonzorgzones in het werkgebied. In 2006 heeft de corporatie bovendien drieëntwintig zorgwoningen opgeleverd. Mensen met lichamelijke beperkingen worden met behulp van WMO-gelden in zelfstandige woningen van de stichting gehuisvest. Ongeveer zestig woningen zijn ingrijpend aangepast. De woningstichting verhuurt diverse woningen en of woongebouwen ten behoeve van huisvesting van verstandelijk gehandicapten in Haarle, Nijverdal en Daarlerveen en aan mensen met een psychische beperking met woonvormen in Nijverdal en Hellendoorn. Daarnaast verhuurt de woningstichting zelfstandige woonruimte aan mensen met een verstandelijke en psychische beperking die ambulante woonbegeleiding krijgen van een op dit terrein werkzame instelling. In 2006 heeft de corporatie twintig wooneenheden voor bijzondere doelgroepen opgeleverd. Al vanaf 2005 is de corporatie actief in het samen met Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente aanbieden van zorgabonnementen. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met het rapportcijfer 8,0.

### ***Bouwproductie***

Ten aanzien van de *bouwproductie* constateren we dat de corporatie voldoet aan de afspraken met de gemeente. In de prestatieafspraken met de gemeente, zien we van 2006 tot en met 2009 een aanvullende woningbehoefte van honderdzeventig woningen in de sociale huursector. Afsproken is dat de corporatie er hiervan minimaal vierendertig realiseert. Deze afspraak heeft de corporatie al in 2008 gerealiseerd. Met de realisatie van vierendertig sociale huurwoningen, wordt twintig procent van de totale eigen inschatting van de behoefte van honderdzeventig ingevuld. De behoefte en de realisatie van duurdere huurwoningen liggen veel dicht bij elkaar. Daarnaast heeft de corporatie ook nog vier nieuwbouw koopwoningen gerealiseerd. In 2010 en 2011 worden nog eens zevenenzestig woningen opgeleverd. In totaal levert de corporatie tussen 2006 en 2011 ruim honderdvijftig woningen op en twee socio-ruimten. De vraag is of de corporatie te weinig heeft gebouwd, of precies heeft gebouwd waar behoefte aan was. De belanghouders geven eigenlijk zonder uitzondering aan, dat de corporatie zich terecht houdt aan het eigen adagium 'wij bouwen niet voor de leegstand'. De corporatie bouwt pas als er na gedegen onderzoek echt behoefte is gebleken. De gemeente geeft in de gesprekken aan dat de corporatie het met haar terughoudende opstelling achteraf meestal bij het rechte eind heeft. De commissie beoordeelt de prestaties op dit veld met het rapportcijfer 8,1.

### ***Stedelijke vernieuwing en dorpsvernieuwing***

Op het gebied van *stedelijke vernieuwing en dorpsvernieuwing* constateert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn zeer actief is op dit terrein. Na een jarenlange voorbereiding die al vanaf 2006 liep, is in oktober 2009 gestart met de uitvoering van de eerste fase van de uitvoering van wijkontwikkelingsplan De Blokken. Hierbij worden honderdenzes woningen verkocht, achtenzestig woningen gesloopt,

zesenvijftig levensloopbestendige woningen gebouwd en tweehonderd vijfenzeventig huurwoningen gerenoveerd. Daarnaast vinden er ingrepen plaats aan woningen van particulieren. Daarnaast heeft men het renovatietraject De Blenke gestart. Gezien de grootte van de corporatie, gaat het om zeer forse projecten. Hierbij gaat eveneens om een grote binnen- en buitenrenovatie voor honderd zevenentwintig woningen. Beide projecten beogen de woningen op energielabel B te brengen. Ook in de komende vier jaar zullen deze projecten veel aandacht blijven vragen van de corporatie. De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8,7.

### **Overige opgaven**

Met betrekking tot de *overige opgaven* constateren wij dat Woningstichting Hellendoorn zich goed inspant om de landelijke doelen ten aanzien van energiebesparing te realiseren. Het landelijke doel is, dat in de woningvoorraad van de woningcorporaties in 2018 ten opzichte van 2008 twintig procent minder gas wordt verbruikt. Na nulmeting van de energielabels van de woningvoorraad in 2008 is de corporatie aan de slag gegaan met investeringen. Eind 2009 zien we al kleine positieve verschuivingen in de labeling. In overleg met de gemeente is ervoor gekozen om in 2015 zestig procent van de bestaande woningvoorraad op label B of hoger te hebben. De corporatie heeft concrete plannen gemaakt om de doelstellingen ook daadwerkelijk te kunnen halen. Deze plannen zijn ook financieel vertaald in de (onderhouds)begroting. De voortgang wordt jaarlijks gemonitord. Eind 2009 zat 24,7 procent op label B of hoger. De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 8,0.

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

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,0
- Planning: 8,1
- Monitoring: 8,0

Met betrekking tot *kennis en inzicht* stelt de commissie vast dat Woningstichting Hellendoorn goed inzicht heeft in de opgaven woningmarkt en de vraag van stakeholders. Het inzicht komt tot stand op basis van allerlei onderzoeken die al dan niet gezamenlijk met gemeenten en/of collega-corporaties worden gedaan. Daarnaast spreekt men de belangrijkste stakeholders in structurele overleggen op basis van prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten. Eigenlijk konden de stakeholders maar één misser noemen en dat betrof een complex voor jongerenwoningen. De corporatie besloot hier niet in mee te gaan omdat er volgens haar geen vraag zou zijn naar deze kleine koopwoningen. De gemeente heeft de ontwikkeling wel doorgezet en achteraf bleek de vraag er wel degelijk te zijn. Inmiddels is gebleken dat de doorstroming vanuit deze jongerenwoningen vrijwel onmogelijk is. De woningen blijken op dit moment nagenoeg onverkoopbaar.

De corporatie verwerkt haar kennis en inzicht goed in plannen. In de eerste plaats in strategische beleidsplannen die eens in de vier jaar worden vastgesteld. In de tweede plaats in een concreet ondernemingsplan, waarin de ambities uit het strategisch beleid zijn vertaald in concrete doelen met indicatoren en degene die verantwoordelijk is om bepaalde activiteiten uit te voeren en resultaat te behalen. In de derde plaats heeft de corporatie op diverse deelgebieden aparte beleidsplannen geproduceerd. Denk aan de notitie 'Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009-2017'. In de vierde plaats tenslotte heeft men de plannen zo veel mogelijk uitgewerkt in prestatieafspraken en

samenwerkingsovereenkomsten met de belangrijkste stakeholders. De plannen zijn ook financieel vertaald in de begroting.

De commissie concludeert ten aanzien van monitoring van de opgaven dat deze goed is. Woningstichting Hellendoorn produceert kwartaalrapportages, waarin veel informatie staat over de opgaven en de manier waarop daar aan gewerkt is. Ook het jaarverslag is informatief en uitgebreid op dit punt.



## 4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Hellendoorn.

### 4.1 De stakeholders van Woningstichting Hellendoorn

De belangrijkste stakeholders zijn de gemeente Hellendoorn, Huurdersplatform Gemeente Hellendoorn, Stichting de Welle, Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente, politie Twente en Makelaars- en Assurantiekantoor Piksen. Met de eerste vier heeft de woningstichting prestatieafspraken of samenwerkingsovereenkomsten getekend. Met de politie heeft de corporatie eveneens regelmatig overleg.

#### **Opstellen ondernemingsplan**

De genoemde partijen zijn door Woningstichting Hellendoorn betrokken bij het opstellen van de strategische beleidsplannen van de corporatie. In het kader van de prestatie- en/of samenwerkingsovereenkomsten, zien de partijen elkaar daarnaast ook regelmatig, zodat voortdurend wederzijdse beïnvloeding plaats heeft. Alle genoemde partijen heeft de commissie ook gesproken in het kader van de visitatie, behalve de politie.

Individuele huurders worden soms betrokken bij het functioneren van de corporatie door middel van klantenpanels.

#### **Verantwoording**

In het reguliere overleg informeert de corporatie de vereniging Huurdersplatform gemeente Hellendoorn (hierna Huurdersplatform) uitgebreid over de stand van zaken. De corporatie heeft geen geheimen, hoewel sommige stukken in vertrouwen aan het huurdersplatform worden verstrekt. Alle stakeholders krijgen sinds 2009 een publiek jaarverslag, dat speciaal voor hen is opgesteld. Stakeholders als de gemeente en het huurdersplatform krijgen ook de begrotingen.

Huurders en woningzoekenden worden via de website en via het bewonersmagazine geïnformeerd over de ontwikkelingen van Woningstichting Hellendoorn. Daarmee is sprake van een impliciete vorm van verantwoording.

Doelstelling van de corporatie was om twee keer per jaar een stakeholdersbijeenkomst te organiseren. In de praktijk van de afgelopen jaren is het een keer per twee jaar geworden. De nieuwe doelstelling is om een keer per jaar de stakeholders bij elkaar te roepen.

## 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

### **Algemeen**

De commissie baseert zich bij de beoordeling van de prestaties door de stakeholders op verschillende bronnen. We maken gebruik van uitkomsten van stakeholders-bijeenkomsten, verslagen van overleggen, klantenonderzoeken en gesprekken met de stakeholders tijdens het visitatietraject.

De strategische plannen van 2006-2009 en 2010-2014 zijn beide in overleg met de stakeholders tot stand gekomen. Diverse stakeholders zijn van te voren geïnterviewd over hun verwachtingen ten aanzien van de corporatie. De conceptplannen zijn vervolgens besproken met de stakeholders in een stakeholdersbijeenkomst. Dergelijke bijeenkomsten hebben plaats gevonden in 2007 en 2010. De corporatie heeft zich voorgenomen om jaarlijks de stakeholders bijeen te roepen.

### **Tevredenheidsmetingen**

Uit de resultaten van de tevredenheidsmetingen van KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector) blijkt, dat Hellendoorn gemiddeld een 8 scoort. Dat is hoger dan het landelijke gemiddelde, maar ook hoger dan de gemiddeldes naar regio, grootteklasse en stedelijkheidklasse. Het cijfer ontwikkelt zich ook in positieve zin. Waar Woningstichting in Hellendoorn in 2005, 2006 en 2007 op een 7,9 uitkwam, liggen de scores van 2008, 2009 en 2010 op een 8. Het enige cijfer dat naar beneden toe afwijkt, is de klachtenafhandeling, waar de klanten de corporatie een kleine voldoende geven.

### **Huurdersplatform**

Het Huurdersplatform gemeente Hellendoorn is zeer tevreden met Woningstichting Hellendoorn. Men ervaart het overleg met de corporatie als goed, ook met de Raad van Toezicht en vindt de corporatie zeer transparant. Het Huurdersplatform krijgt alle informatie, ook al geeft de corporatie soms aan dat die 'vertrouwelijk' is. Met bewonersgroepen praat de corporatie alleen op verzoek en communiceert vooral schriftelijk. Het Huurdersplatform zou het beter vinden als de corporatie mensen actief bij elkaar roept.

Men waardeert de inzet van de corporatie om mensen te binden aan de gemeente Hellendoorn, ondermeer door het realiseren van woonservicezones. Er is immers sprake van vergrijzing en een wat vluchtige woningmarkt. De huurders waarderen het zeer dat de corporatie de woningmarkt voorzichtig inschat, ook tegen de druk van de gemeente in, die soms om politieke redenen wel eens meer wil bouwen.

Voor de komende jaren ziet het Huurdersplatform een aantal opgaven. In de eerste plaats de afronding van een aantal grote renovatieprojecten. In de tweede plaats goed in spelen op aankomende bezuinigingen en ten derde standvastig te blijven in het standpunt om niet te bouwen voor de leegstand en te gaan voor kwaliteit in plaats van kwantiteit.

Op het terrein van leefbaarheid doet de corporatie wel wat, maar neemt niet het initiatief. Wat het Huurdersplatform betreft zou de corporatie daar wat meer zelf initiatieven mogen ontplooiën, bijvoorbeeld ten aanzien van onderkomens voor wijkverenigingen. De corporatie doet veel aan energiebesparende investeringen. Tenslotte vindt het Huurdersplatform dat Woningstichting Hellendoorn zich meer moet

profilieren, niet alleen naar de eigen huurders, maar naar buiten in het algemeen. De corporatie zou haar activiteiten duidelijk moeten laten zien, zonder te pronken. Als voorbeeld werden de bouwboarden genoemd van projecten van de woningstichting: naam en logo zouden daar prominenter op mogen staan.

### **Gemeente Hellendoorn**

De gemeente Hellendoorn is ronduit positief over Woningstichting Hellendoorn. Men ervaart de corporatie als een gedegen, betrouwbare en transparante partner die 'harder op de zaak' geworden is, maar 'zacht op de relatie' blijft. Het basisvertrouwen tussen gemeente en corporatie is zeer groot. Belangrijk is dat de corporatie bereid en in staat is en blijft om redelijke afwegingen te maken tussen verschillende belangen. Dat gaat meestal goed. Spanning zit zelden op de inhoud, maar vooral op de financiën. De gemeente karakteriseert de corporatie onder andere in financieel opzicht als een 'voorzichtige en veilige club' en dat stelt hen gerust dat de woningstichting ook in de toekomst haar werk in Hellendoorn kan blijven doen.

De wethouders geven aan dat de corporatie voldoet aan alle opgaven. Men komt de woningstichting op alle terreinen tegen. Men ervaart dat de corporatie soms haar nek uitsteekt en een sociale aanpak volgt (streng maar rechtvaardig). Zo is men zeer te spreken over de rol die Woningstichting Hellendoorn heeft gespeeld om de Woonservicezone pilots van de grond te krijgen. De pilots zijn inmiddels afgerond en het concept kan nu over de hele gemeente uitgerold worden.

Inhoudelijke spanningsvelden liggen er wel eens bij woningtoewijzing. De corporatie handelt dan naar de zin van de gemeentebestuurders soms wat te veel volgens de regels. Bij het collectief particulier opdrachtgeverschap zou de woningstichting soms net iets meer door mogen duwen als er geen animo lijkt te zijn. Inhoudelijke spanning zat er in het verleden altijd op de inschatting van de (groei van de) woningmarkt. De corporatie schat de behoefte (vooral in de kleine kernen) stevast lager in dan de gemeente en bijna in alle gevallen heeft de corporatie achteraf gelijk gekregen.

Men ervaart de diversiteit binnen het managementteam van de corporatie als zeer waardevol en hoopt dat die blijft bestaan als er personele veranderingen gaan optreden. Men heeft periodiek overleg met de corporatie over de prestatieafspraken, maar ook daarbuiten is er regelmatig contact.

De wethouders zouden het toejuichen dat de corporatie in de toekomst meer wijkgericht gaat werken. De gemeenteambtenaren zien vooral een leefbaarheidtaak voor de woningstichting in de grotere kernen (en de kleinere kern Daarlerveen). Men waardeert ook de energiebesparende activiteiten van de corporatie.

### **Zorg en welzijn**

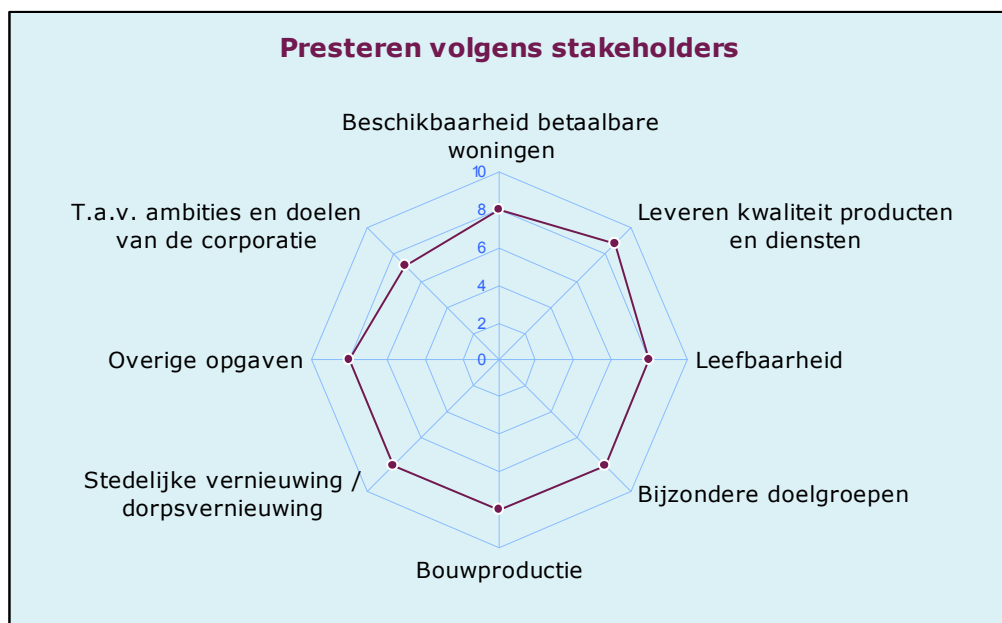
De zorg- en welzijnstakeholders zijn eveneens zeer tevreden met Woningstichting Hellendoorn. Deze stakeholders vinden dat de corporatie hoog scoort in vergelijking met andere woningcorporaties waarmee zij van doen hebben. Men waardeert de duidelijke focus op *sociale* woningbouw en de keuze om de woningbehoefte voorzichtig in te schatten. De corporatie is door haar omvang goed ingebed in de lokale samenleving en goed benaderbaar. Het overleg en de onderlinge transparantie zijn goed en men beschouwt zichzelf als partners van de woningstichting. Men waardeert het dat de corporatie haar grenzen duidelijk stelt (schoenmaker blijf bij je leest). De welzijnstichting hoopt dat het beoogde gebiedsgerichte werken van de grond komt. De zorgorganisatie geeft aan dat er nog nooit een project met Woningstichting

Hellendoorn is stopgezet. Men komt er altijd in goed overleg uit. De zorg- en welzijnstakeholders vinden dat Woningstichting Hellendoorn de afgelopen jaren concreter en transparanter is geworden.

### Woningbouw

De collega's van de vereniging WoON en de makelaar vinden dat Woningstichting Hellendoorn goed presteert. Op de laatste stakeholdersbijeenkomst zijn ook veel complimenten uitgedeeld. Men ziet dat de woningstichting actief is met het opbouwen en onderhouden van externe contacten, onder andere op het terrein van welzijn en zorg, waar de corporatie zeer actief is. Men ervaart Woningstichting Hellendoorn als een corporatie die midden in de gemeenschap staat. Regionaal is ze zeer betrokken maar 'dringt de corporatie zich niet op'. De eigen ambities komen vrijwel overeen met de opgaven zoals de gemeente die ziet en dat is ook normaal in de streek. De collega's geven aan dat krimp in de streek absoluut aan de orde is en dat de corporaties daar meestal een realistischer kijk op hebben dan de gemeenten. Sommige gemeenten willen het ook niet hebben over het thema 'krimp'.

## 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



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



## 4.4 Conclusies en motivatie

De commissie vindt dat Woningstichting Hellendoorn haar stakeholders op een goede manier betreft bij het werk van de corporatie. We noemen in de eerste plaats de totstandkoming van de strategische plannen van 2006 en 2010. De stakeholders zijn voorafgaand aan het maken van de plannen geïnterviewd en beide plannen zijn vervolgens in een algemene stakeholdersbijeenkomst besproken met alle stakeholders. Daarnaast noemen wij ook de diverse periodieke overleggen die al dan niet in het kader van een specifieke samenwerkingsovereenkomst worden gevoerd. Huurders en woningzoekenden worden via de website, via het bewonersmagazine geïnformeerd over de ontwikkelingen van Woningstichting Hellendoorn. Daarmee is sprake van een impliciete vorm van verantwoording. Voor zover de commissie dat kan beoordelen, komt de woningstichting ook tegemoet aan de wensen die de stakeholders formuleren bij die verschillende gelegenheden. Hierbij gaat de corporatie niet over één nacht ijs, en dat vinden stakeholders goed. De mate waarin de wensen worden gespecificeerd, kan in de ogen van de commissie in veel gevallen wel scherper. Deze opgave ligt overigens niet alleen bij de corporatie, maar ook bij de stakeholders zelf. Langs beide kanten is men geneigd zich niet al te zeer te willen vastleggen op specifieke afspraken. Hierdoor is het soms wel lastig om concrete resultaten te zien. Wat overigens niet betekent dat Woningstichting Hellendoorn niks doet. Integendeel. De corporatie is juist een echte 'doe corporatie' en houdt ruimte open om haar plannen te wijzigen als de omstandigheden daar om vragen.

Uit de gesprekken en de verslagen van de verschillende bijeenkomsten met de stakeholders, blijkt dat zij vinden dat de ambities en de doelen van Woningstichting Hellendoorn zich goed verhouden tot de opgaven in het werkgebied. Sterker nog: ze overlappen elkaar in sterke mate. De corporatie formuleert nauwelijks 'eigen' doelen, maar ze stelt wel heldere grenzen. De feitelijke en de geplande prestaties sluiten goed aan bij de wat de stakeholders verwachten van de corporatie. Opvallend hierbij is de brede steun voor het beleid van de corporatie om de woningbehoefte voorzichtig in te schatten.

Woningstichting Hellendoorn kent alle relevante stakeholders op de verschillende prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en verlangens. Deze worden opgehaald en besproken tijdens allerlei (periodieke) overleggen en tijdens speciale bijeenkomsten in het kader van de strategische planvorming. De corporatie verwerkt deze wensen en verwachtingen deels in haar ondernemingsplannen en deels door ad hoc 'te doen'. Zoals al eerder gezegd, merkt de commissie op dat er een zekere huivering bestaat om zich al te veel vast te leggen op concrete doelstellingen, zodat het lastig is om achteraf te bepalen wat de resultaten zijn geweest.

Op de thema's 'beschikbaarheid betaalbare woningen', 'leefbaarheid', 'bijzondere doelgroepen', 'bouwproductie' en 'stedelijke vernieuwing' vat de commissie het oordeel van de stakeholders samen met een 8. De stakeholders vinden dat Woningstichting Hellendoorn het gewoon goed doet.

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op het thema 'leveren van kwaliteit producten en diensten' samen met een 8,7. De stakeholders herkennen en waarderen het zeer dat de corporatie inzet op voortdurende verbetering van de kwaliteit. Zowel van de woningen als van de eigen dienstverlening.

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op het thema 'eigen ambities en doelstellingen' samen met een 7,0. De stakeholders vinden dat de corporatie 'doet wat ze moet doen, en soms een beetje meer'. Op bijvoorbeeld het terrein van de leefbaarheid, vinden sommige stakeholders dat de corporatie soms best wat meer eigen initiatief mag nemen. Het Huurdersplatform vindt ook dat Woningstichting Hellendoorn meer en vaker het initiatief zou moeten nemen naar bewoners en bewonersgroepen door ze bij elkaar te roepen en direct met hen te communiceren. Nu neemt de corporatie soms een te afwachtende houding aan en communiceert vooral schriftelijk. De stakeholders zijn tevreden met de grote inzet van de woningstichting op het gebied van energiebesparing.

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

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,9
- Planning: 7,9
- Monitoring: 7,9

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

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

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

De corporatie communiceert duidelijk met haar stakeholders over de vraag of en in hoeverre zij tegemoet willen en kunnen komen aan de wensen en verwachtingen van de stakeholders. De corporatie verwerkt de wensen en verwachtingen van de stakeholders in haar ondernemingsplannen en concrete uitwerkingen daarvan, en is ook bereid financieel te investeren. De commissie merkt wel op dat men niet erg geneigd is zich al te zeer vast te leggen op specifieke afspraken. Hierdoor is het soms wel lastig om concrete resultaten te beoordelen. Wat overigens niet betekent dat Woningstichting Hellendoorn niks doet. Integendeel. De corporatie is juist een echte 'doe corporatie'.

De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders heel gestructureerd om te komen tot nieuw beleid. De stakeholders worden actief betrokken bij de totstandkoming van het ondernemingsplan. Dat is gebeurd bij het vorige ondernemingsplan (2006-2009) en bij het nieuwe ondernemingsplan. De stakeholderbijeenkomsten spelen hierbij een belangrijke rol.

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

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

### 5.1 Kerngegevens

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

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	33.079	38.450	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	166.229	173.061	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	11.915	16.018	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	11.840	16.631	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	22.732	29.047	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	20.908	26.396	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	964	1.380	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.737	4.882	4.729
- netto kasstroom na rente	1.056	631	501
Rentedekkingsgraad	2,1	1,5	1,4
Schuldverdien ratio	11,3	14,4	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.082	1.282	1.340
Aantal VHE per fte	124	98	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	1,0	22,8	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	219	303	309
- Mutatieonderhoud	130	157	186
- Planmatig onderhoud	1.285	1.124	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	33.504	11.745	13.847
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>85%</b>	<b>81%</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>Voldoende</b>	<b>98%</b>	<b>98%</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

Opvallend is dat de cijfers van Woningstichting Hellendoorn op veertien van de negentien items (bijna 75 procent) meer dan 25 procent afwijken van de referentiecorporatie cq het landelijke gemiddelde.

- Het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid (vhe) ligt ruim 25 procent lager dan dat van de referentie corporatie. Het verschil met het landelijk gemiddelde is kleiner. Een zelfde beeld geldt voor de prognose voor het volkshuisvestelijke vermogen per vhe in 2013. Dat hangt deels samen met de relatief lage volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per vhe (de geüniformeerde bedrijfswaarde). Het volkshuisvestelijk vermogen is volgens de corporatie laag

vanwege een forse correctie door het CFV van circa dertien miljoen euro op de (geüniformeerde) bedrijfswaarde.

- De corporatie heeft tevens een flink lagere nominale waarde van de langlopende leningen, de rentabiliteitswaarde ervan, de lage rentelast en de hoge rentedekkingsgraad. Oorzaak hiervan is de terughoudendheid in uitgaven en investeringen van de corporatie; er is de laatste jaren relatief weinig nieuwbouw gepleegd. Daarnaast voert de corporatie een actief rentebeleid.
- Samenhangend daarmee is de netto kasstroom na rente bijna de helft hoger dan bij de referentie- en meer dan de helft hoger bij het landelijk gemiddelde.
- Eveneens vanwege de beperkte omvang van de langlopende schulden is de schuldverdienratio een stuk lager ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de referentiecorporatie. Anders gezegd: het aantal jaren waarin de schuld door de corporatie zou kunnen worden afgelost is lager.
- De nettobedrijfslasten liggen een kwart lager dan bij de gemiddelde corporatie. Dit hangt onder andere samen met het feit de corporatie verhoudingsgewijs minder medewerkers heeft, de productiviteit ligt kennelijk hoger, er wordt efficiënter gewerkt (zie par. 5.3). De kosten voor het planmatig onderhoud zijn bij Woningstichting Hellendoorn relatief hoog terwijl de kosten voor het klachtenonderhoud en het mutatieonderhoud relatief laag zijn. Dat hangt samen met het jarenlang gevoerde beleid gericht op een goede staat van het vastgoed.
- De kosten voor woningverbetering liggen drie keer zo hoog. Dit laatste komt vooral door de grote renovatieprojecten waarmee vanaf oktober 2009 daadwerkelijk mee aan de slag gegaan is. Daarnaast worden grote kosten gemaakt om minimaal zestig procent van de woningen voor 2015 naar B-label of hoger te brengen.

De corporatie is bekend met deze kengetallen, getuige de begrotingen, de jaarverslagen en de kwartaalrapportages.

## 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal is de afgelopen jaren steeds ruim boven de door het CFV bepaalde norm gebleven.

In het Continuïteitsoordeel van juli 2009 was voor 2013 echter een solvabiliteit van 29,9 procent geprognosticeerd, af te zetten tegen een totaal risiconiveau van 25,3 procent. Dat maakt de marge aanzienlijk kleiner. Deze 29,9 procent zou echter volgens de corporatie op een misverstand berusten en eigenlijk rond de 35 procent moeten zitten. Daarmee zou de marge dan een comfortabele 10 procent bedragen. In het Continuïteitsoordeel van mei 2010 werd vastgesteld dat de solvabiliteit op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 ruim 36 procent bedroeg, ruim voldoende ten opzichte van het berekende risico van 20,5 procent.

Voor 2014 heeft het CFV een percentage van 24,3 berekend, dat evenwel volgens de corporatie naar circa 30 procent gecorrigeerd zou moeten worden.

De corporatie hanteert als eigen solvabiliteitseis een marge van 5 procent boven de door het CFV gehanteerde risicogrens. Bij een risicogrens van 20,5 procent zou dus ook in de toekomst nog aan die eis voldaan blijven worden.

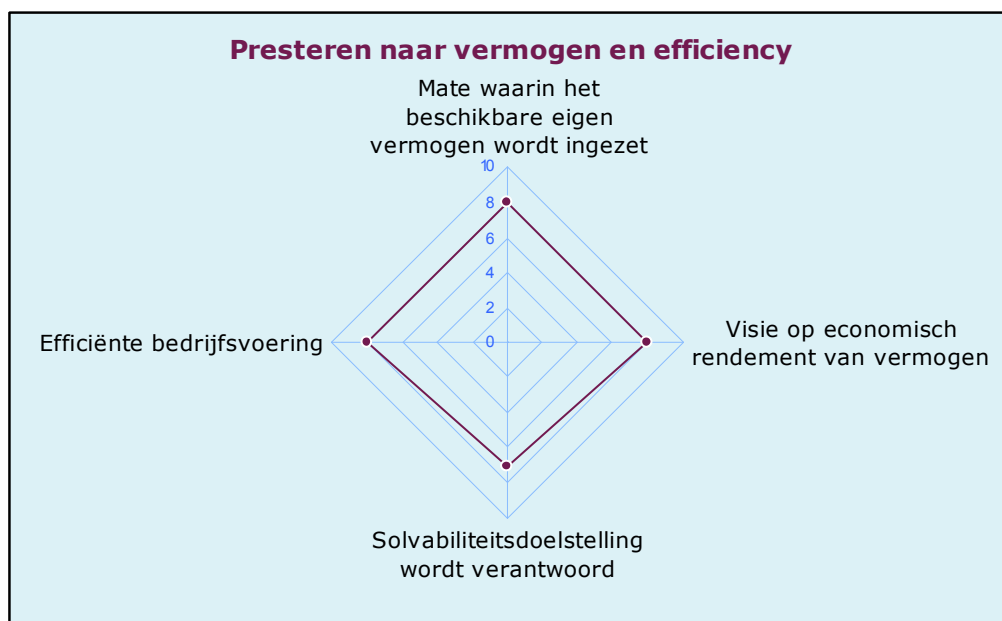
### 5.3 Efficiency

Als we kijken naar de netto bedrijfslasten, concludeert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn een relatief efficiënte corporatie is. Waar de referentiecorporatie bijna € 1.300 per verhuureenheid (vhe) kwijt is aan bedrijfslasten, bedraagt dit bij Woningstichting Hellendoorn bijna € 1.100. Ten opzichte van de gemiddelde corporatie is het verschil nog iets groter. Opvallend is verder dat de bedrijfslasten de afgelopen periode (2005-2008) nauwelijks zijn toegenomen (slechts 1 procent). Deze toename valt veel lager uit dan bij de referentie- (22,8 procent) en de gemiddelde corporatie (20,3 procent). Ook opvallend is dat het aantal vhe per fulltime medewerker (fte) behoorlijk afwijkt van de referentie- en de gemiddelde corporatie. Waar bij Woningstichting Hellendoorn 124 woningen worden gedekt met één fte, ligt dat bij zowel de referentie- als de landelijke corporatie op 98. Deze cijfers zijn ontleend aan Corporatie in Perspectief (CFV) en hebben betrekking op het jaar 2008.

Het jaarverslag 2009 laat ten opzichte van dat van 2008 een forse stijging van de kosten van het werkapparaat zien, van bijna 20 procent. De netto bedrijfslasten zijn volgens de corporatie in 2009 hoog door inhuur vanwege ziekte, extern projectadvies de Blokken, hogere advieskosten vanwege onder andere het strategisch plan en hogere automatiseringskosten door invoering van website en intranet.

Door deze stijging zijn de bedrijfslasten naar een gebruikelijk niveau gestegen. Dit geldt uiteraard alleen voor zover de bedrijfslasten van de referentiecorporatie in 2009 niet ook omhoog gegaan zijn, in dat geval blijven ze naar verhouding laag.

## 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	8,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	8,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	7,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

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

De corporatie werkt met een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. Er bestaat een duidelijk beeld over de financieringsmogelijkheden en de ruimte die die mogelijkheden bieden. Naar het oordeel van de commissie zet Woningstichting Hellendoorn haar beschikbare eigen vermogen goed in. In de periode 2006 -2009 heeft de corporatie actief geïnvesteerd in haar woningvoorraad, woonomgeving en leefbaarheid. In de eerdere hoofdstukken heeft de commissie hierover al uitgebreid gerapporteerd. Ook volgens de stakeholders steekt de corporatie haar energie (en haar vermogen) in de juiste zaken. Woningstichting Hellendoorn heeft daarnaast de verkooppotenties in kaart gebracht in de notitie 'Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009 – 2017'. Deze is in juni 2009 goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Dit heeft geleid tot een nieuwe lijst met voor verkoop beschikbare woningen. De corporatie heeft veel aandacht voor risicomanagement: de risico's zijn op risicokaarten in beeld gebracht en er zijn maatregelen getroffen om de geïnventariseerde risico's zo goed mogelijk te beheersen

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) tenslotte geeft over de hele periode A1-oordelen. De mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet is de resultante

van de planning en uitvoering van plannen die de corporatie zinvol acht. Het is niet zo dat gestuurd wordt op het bereiken van een bepaald solvabiliteitsniveau, de solvabiliteitsdoelstelling is eerder een randvoorwaarde. Aan die randvoorwaarde wordt goed voldaan, reden waarom de commissie deze prestaties met een 8 waardeert.

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

De commissie vindt dat Woningstichting Hellendoorn een duidelijke visie heeft op het economisch rendement van het vermogen. Zij gaat uit van een Internal Rate of Return van 3,5 procent voor sociale woningbouw en 6 procent voor overige bouwprojecten. Dat betekent grofweg dat voor overige bouwprojecten geen onrendabele top wordt geaccepteerd. De woningstichting heeft er expliciet voor gekozen om geen commercieel vastgoed en dure koopwoningen te bouwen. Zij wil zo dicht mogelijk bij de doelgroep van de corporatie blijven. De commissie kent aan dit prestatieveld een 8 toe.

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

Met betrekking tot solvabiliteit constateert de commissie dat de corporatie over de hele periode het solvabiliteitsoordeel 'ruim voldoende' krijgt van het CFV. Woningstichting Hellendoorn hanteert desgevraagd als solvabiliteitsdoelstelling een marge van circa 5 procent ten opzichte van de door het CFV bepaalde risicogrens. Dat komt neer op een solvabiliteit (op basis van volkshuisvestelijk vermogen) van rond de 25 procent. Zij geeft hiermee aan in ieder geval een A1-oordeel van het CFV te willen behouden. De commissie constateert dat de corporatie een duidelijke solvabiliteitsdoelstelling hanteert. Wel is het zo dat die doelstelling uitsluitend intern geldt en dat die niet expliciet in bijvoorbeeld het jaarverslag wordt verantwoord. De commissie waardeert de prestaties op dit terrein met een 7.

### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

Met betrekking tot de efficiency van de bedrijfsvoering stelt de commissie vast dat Woningstichting Hellendoorn streeft naar de kosten van de organisatie. Als we kijken naar de netto bedrijfslasten, concludeert de commissie dat Woningstichting Hellendoorn een relatief efficiënte corporatie is. Waar de referentiecorporatie bijna € 1.300 per vhe kwijt is aan bedrijfslasten, bedraagt dit bij Woningstichting Hellendoorn € bijna 1.100. Ten opzichte van de gemiddelde corporatie is het verschil nog iets groter. Opvallend is verder dat de bedrijfslasten de afgelopen periode (2005-2008) nauwelijks zijn toegenomen (slechts 1procent). Deze toename valt veel lager uit dan bij de referentie- (22,8 procent) en de gemiddelde corporatie (20,3 procent). Ook opvallend is dat het aantal vhe per fte behoorlijk afwijkt van de referentie- en de gemiddelde corporatie. Waar bij Woningstichting Hellendoorn 124 woningen worden gedekt met één fte, ligt dan bij zowel de referentie- als de landelijke corporatie op 98. De commissie beoordeelt deze prestaties met een 8.

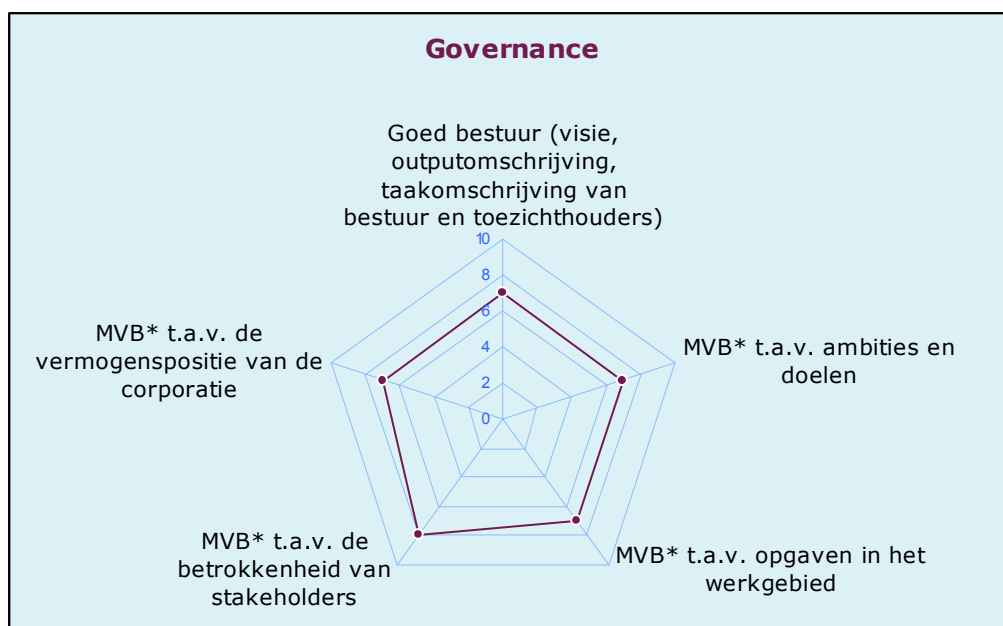




## 6 Governance

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

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	7,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	8,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

De Raad van Toezicht van Woningstichting Hellendoorn is in de afgelopen periode vrijwel geheel vernieuwd. Het langst zittende lid is aangetreden op 1 januari 2005, het kortst zittende lid in 2010. Nieuwe leden worden aangeworven met behulp van een transparante sollicitatieprocedure op basis van een profielschets. Onafhankelijkheid is hierbij een belangrijk thema. Op dit moment komen twee van de vijf leden van buiten

de gemeente Hellendoorn. Twee van de vijf leden zitten op voordracht van het Huurdersplatform in de Raad.

De Raad van Toezicht beschouwt het als haar hoofdtaak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningstichting. Daarnaast geeft ze advies aan het bestuur. Zij houdt onder andere toezicht op:

- het realiseren van de bedrijfsmatigheid en volkshuisvestelijke doelstelling en de balans hiertussen;
- risico's verbonden aan de activiteiten van de stichting;
- opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- kwaliteitsbeleid;
- kwaliteit van het verslaggevingproces maatschappelijk en financieel;
- naleving van wet- en regelgeving;
- integriteit en onafhankelijkheid van alle betrokkenen.

De Raad van Toezicht gaf in het gesprek met de commissie aan dat ze aanvankelijk meer op afstand toezicht hield. Inmiddels stelt ze zich – onder invloed van de veranderde inzichten over toezicht - meer controlerend op en als sparringpartner. Men is ontwikkeld van 'tell me' naar 'show me'.

Als toezichtkader hanteert de Raad van Toezicht:

- het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH);
- het door haar goedgekeurde meerjarig strategisch plan en daarop gebaseerd ondernemingsplan;
- de begroting van het lopende jaar;
- kwartaalverslagen uitgebracht door het managementteam;
- periodieke directieverslagen voor de Raad van Toezicht;

Om de toezichthoudende taak goed te kunnen uitvoeren heeft de Raad van Toezicht zich regelmatig mondeling en schriftelijk door het bestuur laten informeren inzake de realisatie van de beoogde doelstellingen en de relevante ontwikkelingen, wensen en behoeften van stakeholders. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht zich op de hoogte gehouden van maatschappelijke ontwikkelingen. Dit doet ze door het bijwonen van diverse themabijeenkomsten met belanghebbenden, overleg met de huurderorganisatie en bezoek aan bijeenkomsten van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV), de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en Aedes.

De Raad van Toezicht vergadert in de regel een keer per twee maanden. Van deze vergaderingen worden verslagen met actiepuntenlijsten gemaakt. De Raad van Toezicht heeft eind 2005 een zelfevaluatie gedaan en dit heeft ze herhaald in 2007 en 2009. Alle leden zijn lid van de VTW en bezoeken daar regelmatig bijeenkomsten.

Aan de Oordeelsbrief 2009 van de minister van WWI is een bijlage toegevoegd met de antwoorden van de corporatie op twee vragenlijsten ("Bestuur" en "RvC"). Deze zijn aan de corporatie voorgelegd in het kader van het onderzoek 'Nulmeting integer handelen'. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de negatieve antwoorden op een aantal punten uit de vragenlijst achterhaald zijn. Zo heeft de Raad van Toezicht in mei 2010 een integriteitscode goedgekeurd en werkt op dit moment ook aan een reglement voor het eigen functioneren. In 2009 is een klokkenluiderregeling gemaakt en op de site geplaatst. De commissie heeft in haar gesprek met de Raad vastgesteld

dat het onderwerp integriteit de aandacht van de Raad heeft en dat de Raad ook bewezen heeft adequaat op te treden in situaties waarin integriteit in het geding is.

Op dit moment voldoet Woningstichting Hellendoorn voor een groot deel aan de Governance Code. Maar er is een aantal punten waarin zij bewust een eigen lijn hanteert. Deze eigen lijn betreft:

- *De bezoldiging van de bestuurder:* Deze is overeenkomstig eerder gemaakte afspraken gebaseerd op schaal 19 van de oude 'Integrale Methode voor Functiewaardering'. De secundaire arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder, zoals omtrent ziekte en pensioen, zijn hetzelfde als voor de overige personeelsleden.
- *De benoemingsperiode van de bestuurder:* De corporatie werkt bewust niet met de benoemingsregeling van vier jaar en de mogelijkheid van herbenoeming van telkens vier jaar. Woningstichting Hellendoorn ziet in deze regeling geen meerwaarde voor de continuïteit.
- *De samenwerking met de accountant:* De bestuurder maakt geen afzonderlijke rapportage voor de Raad van Toezicht over de relatie met de externe accountant. Wel woont deze accountant de vergadering, waarin de Raad van Toezicht het jaarverslag goedkeurt, bij.

De commissie heeft kennis genomen van het feit dat de beloning van de directeur-bestuurder hoger is dan wat die zou zijn volgens de Adviesregeling Izeboud respectievelijk de onlangs ingevoerde Beloningscode. De commissie vindt dat deze afwijking onvoldoende wordt toegelicht in het jaarverslag.

### **Goed bestuur**

De commissie beoordeelt de *mate waarin er een visie op toezicht is, de gewenste output daarvan is vastgesteld en er een taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is* met een 7,0. Dit oordeel is gebaseerd op de periode 2006-2009, de huidige situatie en de verwachtingen voor de komende vier jaar. De commissie constateert dat de Raad van Toezicht haar visie helder verwoordt in de jaarverslagen van de corporatie. De Raad heeft daarnaast een integriteitscode en een klokkenluiderregeling goedgekeurd. Een reglement voor het eigen functioneren heeft de Raad evenwel nog niet. Dit is echter wel in de maak. De commissie denkt wel dat de ontwikkeling van een helder en eenduidig rapportagesysteem, dat een verbinding legt tussen de doelen en ambities uit het strategisch plan en de realisatie ervan nog wel de nodige aandacht van bestuur en Raad zal vragen. De 'traditie' van zelfevaluatie biedt ook mogelijkheden voor voortdurende kwaliteitsverbetering. De commissie mist in het jaarverslag van de Raad informatie over de achtergronden van de leden, hun specifieke ervaringen en deskundigheden, de taken en rollen die zij in de Raad vervullen.

Gemeente en huurdersplatform krijgen jaarlijks de begroting en het jaarverslag toegestuurd. Met de gemeente wordt in de bestuurlijke overleggen verantwoording afgelegd over vorderingen van (prestatie)afspraken, beleidsontwikkeling en projectontwikkeling. Huurders en woningzoekenden worden via de website, het bewonersmagazine en sinds 2007 ook middels een populair jaarverslag geïnformeerd over de ontwikkelingen van Woningstichting Hellendoorn. Daarbij is sprake van een impliciete vorm van verantwoording. Tweejaarlijks wordt er een belanghoudersbijeenkomst gehouden.

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

De commissie beoordeelt de *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de ambities en doelen* plaats vindt als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7,0. De corporatie luistert goed naar haar stakeholders en bepaalt haar eigen koers mede op basis van gesprekken en bijeenkomsten met hen. In de jaarverslagen én op tweejaarlijkse stakeholderbijeenkomsten legt de corporatie vervolgens verantwoording af over haar eigen prestaties op dit terrein. De corporatie lijkt wat terughoudend om haar plannen te expliciteren in concrete, meetbare doelen. De woningstichting wil niet dat dit leidt tot verlies aan flexibiliteit. De commissie merkt hierbij op dat als er vooraf geen heldere, meetbare doelen worden gesteld, het achteraf ook lastig is om heldere uitkomsten te benoemen. Dit neemt overigens niet weg dat de corporatie feitelijk wel degelijk goed presteert.

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

De commissie beoordeelt de *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de opgaven in het eigen werkgebied* plaats vindt als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7,0. Hier geldt in principe een vergelijkbare redenering als bij het vorige punt. De commissie vindt dat de mate van concreetheid van de prestatieafspraken in de volgende versies beter zou kunnen. Hier zal ook de gemeente aan moeten meewerken.

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

De *mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de betrokkenheid van de stakeholders* plaats vindt, beoordeelt de commissie als goed en geeft hiervoor het cijfer 8,0. Woningstichting Hellendoorn betreft de stakeholders bij het maken van het beleid en de strategie van de corporatie. De corporatie organiseert hiertoe stakeholderbijeenkomsten. Tot nu toe gingen die bijeenkomsten over de nieuwe strategie.

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

De commissie beoordeelt de *mate waarin maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen* plaats vindt als ruim voldoende en geeft hiervoor het cijfer 7,0. De corporatie verantwoordt zich over (de aanwending van) haar vermogen in de jaarverslagen die ook op de website te vinden zijn. Gemeente en huurdersplatform ontvangen naast het jaarverslag ook de jaarbegroting. Daarnaast wordt met verschillende stakeholders regelmatig overleg gevoerd. In deze overleggen kunnen deze zaken ook aan de orde komen, indien gewenst en nodig. In de gesprekken met de commissie gaven de stakeholders aan tevreden te zijn met de informatievoorziening van Woningstichting Hellendoorn. Een verbeterpunt is volgens de commissie dat in de jaarverslagen meer de verbinding wordt gelegd naar de ambities en doelen uit het strategisch plan en de afspraken die zijn gemaakt met gemeente en andere stakeholders. Dit zou de transparantie ten aanzien van de aanwending van het vermogen aanzienlijk kunnen verhogen.

Alles bij elkaar beoordeelt de commissie de Governance van Woningstichting Hellendoorn met een 7.

## 7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Van klantvriendelijk naar klantgericht	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Goed wonen in Hellendoorn handhaven en waar mogelijk verhogen kwaliteitsniveau	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Financien: een verantwoorde besteding	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Vergroting van leefbaarheid en verbindingen	8	8	8	7	<b>7,9</b>
Samenwerken in Hellendoorn intensiveren	8	8	8	7	<b>7,9</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>7,0</b>	<b>8</b>

### Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen.
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd.
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.

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

*Toelichting:*

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

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

*Toelichting:*

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

<b>Presteren naar vermogen en efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		8,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	8,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	7,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		8,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8</b>	



<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	7,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	



## Bijlage 1 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

<b>Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	
Prestatieafspraken Gemeente Hellendoorn- Woningstichting Hellendoorn 2006 tot en met 2009	2006
Prestatieafspraken Gemeente Hellendoorn- Woningstichting Hellendoorn 2010 tot en met 2015	2010
Woonvisie gemeente Hellendoorn	2004
Jaarverslagen 2005 tot en met 2009	2005-2009
Notitie 'Herstructureren, Bouwen, Verkopen 2009	2009
Quick scan woningmarktonderzoek 2008	2009
Overzicht bouwproductie	2010
Kwartaalrapportages (derde kwartaal 2009, eerste kwartaal 2010)	2009-2010
<b>Presteren naar Ambitie /Doelen (PnA/D)</b>	
Organogram	1-11-2009
Strategisch plan 'Kiezen en delen in Hellendoorn 2007-2009'	2006
Ondernemingsplan 2007-2009	2007
Voortgangsrapportages Ondernemingsplan 2007-2009	2007-2009
Strategisch plan 'Duurzaam wonen, samenleven en samenwerking in Hellendoorn 2010-2014'	2010
Rapportage KWH	2010
<b>Presteren volgens Stakeholders (PvS)</b>	
Reactie stakeholders op strategisch plan 2010-2014	2010
Notulen bijeenkomst met stakeholders 19 februari 2007	2007
Notulen kwartaaloverleg gemeente	2006-2010
Samenwerkingsovereenkomst met Huurdersplatform gemeente Hellendoorn	2009
Notulen overleg met Huurdersplatform	2006-2009
Samenwerkingsovereenkomst met stichting De Welle	2009
Notulen overleg met ZorgAccent & Thuiszorg Noord West Twente	2006-2010
<b>Presteren naar Vermogen en Efficiency (PnV/E)</b>	
Correspondentie WSW	2009
Correspondentie Centraal Fonds Volkshuisvesting	2006-2010
Integrale procuratieregeling Woningstichting Hellendoorn	2003
Treasurystatuut	2009
Presentatie risicomanagement	2009
Intern controle plan	2009
Meerjarenplanningen 2005-2010	2005
Begroting 2009	2009
Managementletter BDO 2009	2009
Corporatie in Perspectief Centraal Fonds Volkshuisvesting	2006-2009
<b>Governance</b>	
Profielchets leden Raad van Toezicht	2003
Notulen van de vergaderingen van de Raad van Toezicht en bestuur Woningstichting Hellendoorn	2006-2009
Klokkenluideregeling (via website)	2009
Integriteitscode (via website)	2010

## Geïnterviewde personen

Categorie	Naam	Huidige functie
<b>Directeurbestuurder</b>	Dhr. J.B.N.M. Oude Engberink	directeurbestuurder
<b>Managementteam</b>	Dhr. M. Soek	hoofd Verhuur- en Bewonerszaken
	Dhr. H.A.G. Lemke	hoofd Financieel Economische zaken
	Dhr. H.C. Lenderink	hoofd Technische Zaken
<b>OR</b>	Dhr. M.H.J. Maris	voorzitter
	Dhr. A.M. Blom	lid
	Mevr. R. Reimink-Eggen	secretaris
<b>Raad van Toezicht</b>	Dhr. G.M. Broekman	voorzitter
	Dhr. H.G.M. van Zutphen	vice-voorzitter
	Dhr. H.J. Soepenbergh	lid
	Dhr. G.J. Paalman	lid
<b>Wethouders</b>	Mevr. T.H.M. ten Have	wethouder volkshuisvesting, ruimtelijke en plattelandsontwikkeling
	Dhr. J.H. Coes	wethouder zorg, welzijn, onderwijs en sport
<b>Zorginstelling</b>	Dhr. G. Ingenhoest	directeur ZorgAccent & Thuiszorg Noord West Twente
<b>Vereniging WoON</b>	Dhr. J. Salverda	voorzitter regionaal platform woningcorporaties
<b>Makelaar</b>	Dhr. E. Rouwenhorst	makelaarskantoor Piksen, huismakelaar van Woningstichting Hellendoorn
<b>Huurdersplatform</b>	Mevr. H. Mulhof	voorzitter
	Mevr. A. Endeman	lid
<b>Ambtenaren</b>	Dhr. R.J.P. Willemsen	clustermanager Ruimte
	Dhr. G. Koolhaas	clustermanager Samenleving
	Mevr. J.M. van Sermondt	beleidsmedewerker Wonen en volkshuisvesting
<b>Welzijn</b>	Dhr. G. Beukers	directeur stichting De Welle

## Telefonische interviews

n.v.t.

## **Bijlage 2      Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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

**Voorzitter:**

Naam, titel, voorletters:  
Koopmanschap AC, A.T.A.

Geboorteplaats en -datum:  
Zwolle, 11 juli 1953

Woonplaats:  
Utrecht

**Huidige functie:**

- Concerncontrolling, adviseur, mediator

**Onderwijs:**

- Vanaf 2008: TiasNimbias masterclasses non profit
- 2007: SqEME procesmanagement
- 2004: INK-auditor
- 2001: Allround mediationopleiding
- 2001: Collegeserie resultaatgerichte bedrijfsvoering
- 1996: post HBO opleiding leergang controller
- 1995: Controleleer voor controllers
- 1994: Hogere Opleiding Bedrijfskunde. diverse modules
- 1990: MBA
- Cursussen: Volkshuisvesting; Grondbeleid; Verandermanagement; Controlling; Dualisme

**Loopbaan:**

- 2002 – heden: Visitator Raeflex
- 2001- heden: werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als Interim-concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent.
- 2001: Gemeente De Bilt; Concerncontroller, afdelingshoofd; adviserend lid managementteam
- 2000: Provincie Utrecht; Controller Dienst Water en Milieu; Hoofd Stafbureau
- 1995 - 2001: Bestuur Regio Utrecht, onafhankelijk adviseur; dagelijks bestuur; lid MT
- 1994 - 1995: Regionaal Beraad Utrecht; Beleidsmedewerker algemene zaken
- 1994 - 1994: Interim-coördinator integrale veiligheid, wijkbeheer
- 1993 - 1994: Projectleider Stadswachten
- 1993 - 1993: Opzetten en implementatie Financiële administratie privatiseringsproces Woonwagenzaken Gemeente Utrecht
- 1993 - 1993: Freelance medewerker Adviesbureau
- 1985 – 1992: Dienst Woningbeheer Utrecht; Business Unit manager ouderenhuisvesting; Voorzitter Medezeggenschaps-commissie
- 1984: GSD Gemeente Utrecht; Projectleider

**Nevenfuncties:**

- 2007 - heden: penningmeester MeanderOmnium stichting voor zorg en Welzijn te Zeist

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Hellendoorn te Nijverdal

visitatieweek: 36 - 2010

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

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

Geboortedatum : 11-7-53

Handtekening : 

Datum : 8 juni 2010

Fortisbank: 2422.62.791

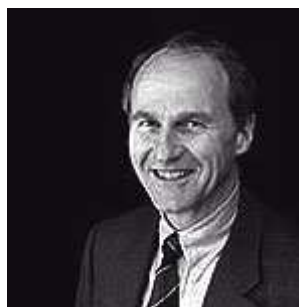
KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)

**Algemeen commissielid:**

Naam, titel, voorletters:  
van Waning, Ir., P.



Geboorteplaats en -datum:  
Rotterdam, 15 september 1948

Woonplaats:  
Gorssel

Huidige functie:

- Managementadviseur en mediator

Onderwijs:

- 1998: NMI Gecertificeerd Mediator
- Diverse opleidingen Financieel en Marketing management
- 1973: Bedrijfskundig Ingenieur (TUE)

Loopbaan:

- 2008-heden: Organisatie-adviseur bij Vannimwegen(managementadviesbureau gericht op de sector Bouwen en Wonen)
- 2002-heden: Partner van Mediation Plus (mediationbureau)
- 1992-heden: Partner van Claassen, Moolenbeek & Partners (bedrijfskundig adviesbureau)
- 1991-1992: Directeur Infolio (administratie en distributie), Den Haag
- 1989-1991: Adjunct-directeur VUGA Uitgeverij, Den Haag
- 1989: Marketing/financieel manager Enpros International, Nieuwerkerk a/d IJssel
- 1987-1989: Financieel-economisch directeur Holding UDO, Lochem
- Kluwer: 1983-1987: Directeur/Geschäftsführer Thalhammer Verlag, München (D)
- 1980-1983: Commercieel manager NBD product-informationsystems, Deventer
- 1979-1980: Beleidsplanner Kluwer Groep Technische en Dagbladuitgeverijen, Deventer
- 1975-1979: consultant NEHEM, Den Bosch

Nevenfuncties:

- 2004-heden: Voorzitter RvC Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel
- 2008-heden: Penningmeester Nederlandsche Maatschappij voor Nijverheid en Handel, Departement Zutphen



## Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Hellendoorn te Nijverdal

visitatieweek: 36 - 2010

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

Naam : de heer ir. P. van Waning

Geboortedatum : 15-09-1948

Handtekening : 

Datum : 9 juni 2010

Fortisbank: 2422.62.791  
KvK : 30233758

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

**Secretaris:**

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

Geboorteplaats en -datum:  
Terneuzen, 12-05-1966

Woonplaats:  
Lamswaarde



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur bij Moveo Training & Advies

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

Nevenfuncties:

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

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Hellendoorn te Nijverdal

visitatieweek: 36 - 2010

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

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

Geboortedatum

: 12-5-1966

Handtekening



Datum

: 8-6-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [soc@raeflex.nl](mailto:soc@raeflex.nl)



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

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

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

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

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

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

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

## Beoordelingen per prestatieveld

### *Beoordeling Presteren naar ambities en doelen*

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

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

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

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

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

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

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

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

### *Beoordeling Presteren naar opgaven*

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

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

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

De opgave is bijna behaald.

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

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

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

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

### *Beoordeling Presteren volgens stakeholders*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Beoordeling Governance**

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

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

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

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

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

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

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

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



## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
<b>Van klantvriendelijk naar klantgericht</b>	Meer inzicht en wensen en behoeften van de klant op lange termijn.  Enquêtes om woonwensen in kaart te brengen, inzetten van klantenpanels.	In 2008 introductie Woonquest: inzicht in woonwensen van de klant op basis van woonwensenwijzer die door verschillende doelgroepen kan worden ingevuld.  Tevredenheidonderzoek: twee projecten Groot Lochter  Klantenpanel Daarlerveen 2008; Daarle in januari 2010 en andere kleine kernen zullen volgen  Doorlopend regionaal woningmarktonderzoek.	Klantgericht en proactief: in dienstverlening en producten een vervolgstap in klantgericht werken. Samen met de klant kijken naar wensen en behoeften en deze realiseren.	<b>8</b>
	Betere communicatie over mogelijkheden bij de corporatie.	Informatievoorziening via website en bewonersblad Onder Dak. nieuwsbrieven WOP De Blokken, brochures	Een meer actieve benadering richting klanten en klantengroepen. En het ontwikkelen van alternatieve vormen van klantparticipatie.	
	Houding medewerkers: denken met de klant.	Frontoffice ingericht juni 2007 en personeel opgeleid klantgericht handelen; doelstelling om 80% van alle klantvragen direct af te handelen, wordt in 2008 bij een meting ruim gehaald: er wordt zelfs een norm van 90% gehaald.	Uitbreiding van keuzemogelijkheden. Speerpunten zijn levensloopbestendig bij nieuwbouw, onderzoek naar mogelijkheden voor industrieel, demontabel en flexibel bouwen	
	Voor mensen met zorgbehoeften wil de woningstichting betrokken worden bij	Pilot woonzorgzônes zijn in Nijverdalcentrum en omgeving en Hellendoorn-dorp. Op	Samen met partners woonzorgzônes uitbouwen	

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
	woonzorgzônes	vrijwillige basis kunnen bewoners gebruik maken van zorgverlening.		
	Bevorderen dat sociale huurwoningen ten goede komen aan die specifieke huurders die dat echt nodig hebben	2009 70% toegewezen aan de doelgroep 2008: 69,3% van de woningen toegewezen aan de doelgroep.		
	Doorstroming bevorderen door woonruimteverdeling nader te beschouwen en waar mogelijk en gewenst aan te passen	Door VROM ontwikkeld instrument om scheefwonen in kaart te brengen, wordt ingezet om mate scheefwonen in beeld te brengen. In 2009 bij de scheef toegewezen woningen, betreft het een woning die conform de Leegstandwet wordt verhuurd. Twee woningen zijn toegewezen aan urgenten en een woning aan een sloopurgent uit de Blokken (rapportage 3 <sup>e</sup> kwartaal 2009).	CPO in de koopsector toepassen; en varianten tussen huur en koop	
	Keuze geven (ook voor starters). Experimenten met huur-, koop of huur-koopvarianten	Pilot te Woon. Woningen Klompskamp. Belangstelling voor koopgarant gepeild. Was zeer beperkt.	Mogelijkheden onderzoeken op het gebied van tussenvormen huur en koop.	
	Breed pakket bieden aan woongerelateerde diensten en daarin bemiddelen. Diensten worden op individuele basis aangeboden.	April 2009 samenwerking overeenkomst met Zorgaccent & Thuiszorg Noord West Twente over gezamenlijk aanbieden van diensten. Iris zorgabonnement onder gebracht bij Zorgaccent /TNWT: zie verder opgaven.		
	Behoud KWH-label	Vanaf 1 januari 2004 heeft de Woningstichting een overeenkomst gesloten met KWH. KWH-label in 2006	Talenten ontwikkelen en samenwerking uitbreiden. Ontwikkeling van talenten medewerkers in het	

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
		behaald, in 2008 verlengd tot januari 2010.	kader van meer klantgericht werken.  Risicomanagement: inventariseren van risico's en nemen van maatregelen	
<b>Goed wonen in Hellendoorn handhaven en waar mogelijk verhogen kwaliteitsniveau</b>	Afstemmen van aanbod: Woonwensen van huurders specifiek in kaart brengen. Inspringen op de vergrijzing en de opkomende vraag van starters.	In 2008 introductie Woonquest: inzicht in woonwensen van de klant op basis van woonwensenwijzer die door verschillende doelgroepen kan worden ingevuld.  Tevredenheidonderzoek: twee projecten Groot Lochter  Klantenpanel Daarlerveen 2008; Daarle in januari 2010. Andere kleine kernen zullen volgen  Doorlopend regionaal woningmarktonderzoek.	Anticiperen op vraag en ontwikkeling: Minder accent op kwantiteit, maar meer kwaliteit passend bij de diverse doelgroepen Kiezen voor flexibiliteit: aanpasbaar bouwen en renoveren.  Specifieke doelgroepen zijn starters, ouderen en mensen met een zorgbehoefte.	<b>8</b>
	Bij nieuw- en verbeterprojecten de klant aan de voorkant erbij betrekken.	Bij WOP de Blokken is een projectgroep opgericht waarin ook de bewoners participeren. Zij denken mee in vroeg stadium. Verder uitgevoerd bij socioruimtes Woertheweg en Bendien Smits, Zorghoeve, De Blenke en locatie Hofman.	Buursink en de Heemtuin in 2010	
	Zorg- en welzijnsorganisaties vroeg in het proces van nieuwbouw en verbeterprojecten betrekken.	Bij renovatieprojecten en nieuwe zorgprojecten wordt vanaf de initiatiefase met deze organisaties samengewerkt.		
	Onderzoek mogelijkheden bevorderen bewonersparticipatie.	Klantenpanel in Daarlerveen en Daarle		

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
	<p>Ervaringen bij collega-corporaties bekijken.</p> <p>Dynamisch omgaan met vastgoed, verdergaande ontwikkeling SVB.</p>	<p>Notitie "Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009 – 2017" opgesteld. Juni 2009 goedgekeurd door de RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aanbevelingen voor verkoopbeleid</li> <li>- aanvullend onderzoek woningmarkt nodig voor gegevens per kern en wijk</li> <li>- monitoring en maken van scenario's</li> </ul> <p>Nieuwe lijst met voor verkoop beschikbare woningen opgesteld en extra inspanningen om woningen te verkopen met goed resultaat.</p> <p>Verdiepingsonderzoek naar woningmarktsituatie met gegevens naar kern &amp; wijkniveau: Quickscan woningmarktonderzoek 2008 uitgevoerd samen met gemeente</p> <p>Sessies met Companen, om in kaart te brengen, hoe middelen en woningbezit het beste kunnen worden ingezet om de woningvoorraad af te stemmen op behoefte 2017.</p>	<p>Leefbaarheid: maatschappelijk vastgoed en goed buurtbeheer gaan een belangrijke rol spelen.</p> <p>Onderzoek naar nieuwe concepten.</p>	

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
	<p>Actiever en slagvaardiger bij grondbeleid. Vergroten inbreng en initiatief op gebied van grondposities; actievere rol met betrekking tot nieuwe, bestaande en eigen grondposities; Bij projectontwikkeling meer aan voorkant zitten. Inhuur grondspecialist. Grondbeleid vast punt op agenda van management.</p>	<p>Actief benaderen van grondeigenaren in Gagel, Buursink en KTC-terrein.</p> <p>Locatie Spoortheater</p>	<p>Actief verwerven van grondposities.</p>	
	<p>Meer initiatief ten aanzien van verkoop van woningen</p>	<p>Nieuwe lijst met te verkopen woningen opgesteld. Actiever in verkoop van woningen met resultaat. In 2009 meer woningen verkocht.</p>		
<p><b>Financiën: een verantwoorde besteding</b></p>	<p>Waarborgen financiële continuïteit.</p> <p>Bestendige gedragslijn voor de financiële meerjarenbegroting.</p>	<p>Continuïteitsoordeel CFV:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2010: A1</li> <li>- 2009: A</li> <li>- 2008: A</li> <li>- 2007: A</li> <li>- 2006: A</li> </ul> <p>Solvabiliteitsoordeel CFV:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2009: Voldoende</li> <li>- 2008: Voldoende</li> <li>- 2007: Voldoende</li> <li>- 2006: Voldoende</li> </ul>	<p>Financiën: optimaal investeren, maximaal presteren Met behoud van continuïteit en financierbaarheid</p> <p>Voor maatschappelijk vastgoed kasstroomneutraal investeren</p> <p>Principiële bereidheid om een eventueel overschot te matchen met een collega-corporatie ten behoeve van de opgave in de regio</p> <p>Voor primaire doelgroep accepteren we een onrendabele top; voor niet-doelgroep</p>	<p><b>8</b></p>

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
			<p>investeren we kostendekkend;</p> <p>Meer sturen op prijs/kwaliteit verhouding in relatie tot woningverbetering (energie, duurzaamheid en comfort)</p>	
	In beeld brengen van maatschappelijk rendement, door inzet van bijvoorbeeld Aedex.	Voorlichting gehad op dit terrein. Besluit: geen Aedex, te duur, te veel werk en te weinig rendement.	In SSC Heuvelrug verband invoeren. Deskundigheid aantrekken bij SSCH t.b.v. de aangesloten corporaties.	
	Heldere verantwoording: niet alleen verslagleggen, maar ook verantwoording afleggen over gevoerde beleid.	Stakeholders krijgen populaire versie van het jaarverslag.		
	Heldere afspraken met stakeholders.	Prestatieafspraken met gemeente, samenwerkingsovereenkomsten met Zorgaccent/TNWT en Stichting de Welle. Samenwerkingsovereenkomst met huurdersplatform.		
<b>Vergroten van de leefbaarheid en verbindingen</b>	<p>Zie ook presteren naar opgave: leefbaarheid</p> <p>Ondersteunen van projecten rond bewonersparticipatie</p> <p>Maatschappelijk rendement realiseren</p>	<p>In samenwerking met gemeente pilot buurtbudgetten in WOP De Blokken en bij Molukse woningen overleg met bewonersorganisaties ten aanzien van veelal praktische zaken; samenwerking met huurdersplatform; samenwerkingsovereenkomst met huurdersplatform aangepast aan de nieuwe overlegwet.</p> <p>Pilot woonzorgzones zijn in Nijverdalen en</p>	<p>Maatschappijgericht en ketensamenwerking. De woningstichting participeert in de keten wonen-welzijn-zorg en stimuleert in de keten leren-werken-wonen:</p> <p>Faciliteren maatschappelijk vastgoed. Aangepaste woningen en woonvormen, socioruimten en multifunctionele</p>	<b>8</b>

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
	door samenwerking met andere lokale instellingen, bijvoorbeeld in woonzorgzones	omgeving en Hellendoorn-dorp. Op vrijwillige basis kunnen bewoners gebruik maken van zorgverlening	accommodaties; maatschappelijke partners hebben signaleringsfunctie  Leren-werken-wonen Stimuleren van mee denken over eigen woning en woon-omgeving en waar mogelijk om woon-carrière te realiseren. Faciliterende en bemiddelende rol richting scholen en bedrijven  Dialoog met samenleving: zichtbaar maken van prestaties van corporatie en verantwoording afleggen dmv stakeholders bijeenkomsten en maatschappelijke visitatie	
<b>Samenwerken in Hellendoorn</b> Samenwerking met stakeholders intensiveren door stakeholders meer te betrekken bij het beleid	Betrekken van stakeholders bij het beleid door twee keer per jaar beleidsbijeenkomst te organiseren  Stakeholders zijn medeverantwoordelijk voor het beleid	2009: stakeholderbijeenkomst over strategieplan 2010-2014  2007: stakeholderbijeenkomst over strategieplan 2006-2009  Tussentijds is er regelmatig bilateraal overleg (met gemeente, huurdersvereniging, De Welle en Zorgaccent / Thuiszorg Noord West Twente.	Verbinden en verbreden: zoeken van verbinding met maatschappelijke partners om vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid een visie op maatschappelijke opgave vast te stellen  Vaststellen van maatschappelijke stakeholders en	<b>8</b>

Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
		<p>2010- 2014 zijn stakeholders betrokken. Het laatste plan is vooraf tijdens een stakeholders bijeenkomst besproken. Ook zijn stakeholder interviews gehouden.</p> <p>Er zijn samenwerkings-overeenkomsten opgesteld met ZorgAccent/TNWT, Stichting de Welle en het Huurdersplatform Prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Hellendoorn</p>	<p>welke wijze van invloed zij kunnen hebben. Ketens wonen-zorg-welzijn en wonen-leren-werken staan centraal, maar ook marktpartijen nemen we in overweging mee. Ontwikkeling van gezamenlijke visie. Prestatie-afspraken en samenwerkings-overeenkomsten zijn hier ondersteunend.</p>	
	<p>Collega-corporaties: Voortzetting samenwerking in SSC</p>	<p>1 januari 2008: BWS Raalte stapt uit SSC Heuvelrug. Reden was lokale fusie met Saalien Wonen en Bouwen. Uitbreiding aantal deelnemers aan het samenwerkingsverband verdient aanbeveling. Mogelijkheden worden onderzocht om samen te werken met nieuwe corporatie Mijande Wonen (fusie juni 2010) om per taakveld de formatieve omvang te versterken. Daarnaast vinden oriënterende gesprekken plaats met Woonbeheer Borne en Beter Wonen Vechtdal over deelname aan SCC.</p>		
	<p>Uitwisselen ervaringen met collega-corporaties en afspraken maken over volkshuisvestelijke thema's in regio Twente, bijvoorbeeld rond dak- en thuislozen en starters</p>	<p>Samenwerking in WOON-verband met collega-corporaties in Oost-Nederland. Werkgroepen actief op het gebied van starters op de woningmarkt, dak- en thuislozen en vrije toegankelijke</p>		



Ambities Strategisch plan 2006	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (strategisch plan 2010-2014)	Cijfer
	in huur- en koopwoningen	woningmarkt.  Samenwerking in Transfercentrum Wonen, Welzijn Zorg. Gericht op huisvesting bijzondere doelgroepen van beleid; Woningstichting Hellendoorn heeft inmiddels haar donateurschap opgezegd. zie ook presteren naar opgave.		
	Onderzoek of INK-managementmodel past bij organisatie.	Keuze gemaakt voor cyclus Managen op Resultaat (MRO) en Maatschappelijk Relatie Management (MRM).		
	Actief PR-beleid.	Intensivering van beleid, in samenwerking met SSCH: extern jaarverslag, nieuwsbrieven, verbeterde website, lezersevaluatieonderzoek bewonersblad (2007 uitgevoerd).	HRM-beleid in SSCH-verband ontwikkelen.  Samenwerkingsverband SSCH intensiveren door uitbreiding taakvelden (welzijn en zorg, financieel specialist) en aansluiten van meer corporaties.	
	Kernwaarden collegialiteit, loyaliteit, integriteit en betrouwbaarheid verder uitdragen binnen organisatie	Aandacht voor deze kernwaarden bij stakeholderbijeenkomst.	Meer coachend leiderschap van leidinggevendenden.	

## Presteren naar opgaven

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen</b>	75% van de huurvoorraad blijft tot het sociale en middeldure segment behoren.	99% van de woningen behoort tot sociale en middeldure segment (jaarverslag p. 25, 2008)  De corporatie heeft een gemiddeld huurniveau van 66,9% van maximaal redelijk en volgt een inflatievolgend huurbeleid.	Voortzetting beleid. Minimaal 75% van de huurvoorraad blijft tot het sociale en middeldure segment behoren.	<b>8</b>
	'Samenwerkings-overeenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn.	De uitvoering van deze overeenkomst is ondergebracht bij de woningstichting.	Nieuwe overeenkomst in april 2010 afgesloten	
	In periode 2007 – 2009 vinden woningbehoefte onderzoek en een leefbaarheidonderzoek plaats.	37% woningzoekenden geeft aan in aanmerking te willen komen voor senioren-, aanleun of een zorgwoning (kwartaal-rapportage 3 <sup>e</sup> kwartaal 2009). Deze woningen zijn er te weinig.  2008 Quicksan Woningmarkt onderzoek  In 2007 leefbaarheid-onderzoek uitgevoerd samen met gemeente. Hoge leefbaarheidsscore (7,8 tegenover landelijk 7,3).	Samen met gemeente woonbehoefte onderzoek en leefbaarheids-onderzoek (2011) uitvoeren en nieuwe woonvisie opstellen voor periode 2010-2015  Nieuw regionaal woningbehoefte onderzoek inclusief oversampling, mei 2010. Rapportage oktober 2010	
	Verkoop van minimaal 20 huurwoningen	In totaal 36 woningen verkocht in periode 2006 t/m 2009). - 2009: 27 - 2008: 6 - 2007: 2 - 2006: 1	Verkoop 96 huurwoningen	
	Afsprakenkader koopwoningen: Gemeente en woningstichting zullen samen een experiment opstarten in het kader van Maatschappelijk	Koopgarant niet doorgevoerd i.v.m. zeer beperkte belangstelling bewoners Klompskamp en de grote financiële opgaves van de corporatie	Mogelijkheden onderzoeken op het gebied van tussenvormen van huur en koop en indien mogelijk implementeren.	

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
	<p>gebonden eigendom (MGE). Hiervoor wordt gedacht aan een initiatief in de betaalbare koopsector in een van de nieuwe uitleggebieden.</p> <p>Een of enkele initiatieven met betrekking tot collectief particulier opdrachtgeverschap. De woningstichting biedt kopersbegeleiding. De gemeente wijst initiatiefnemers op mogelijkheden van advisering en begeleiding.</p>	<p>9 CPO-kavels in Kruidenwijk-Zuid beschikbaar gesteld. De woningstichting begeleidt dit project, maar loopt verder geen risico.</p>	<p>Er zijn plannen voor uitgeven van kavels voor CPO in Daarle-West. Woningstichting biedt advisering en begeleiding aan. Gemeente gaat initiatiefnemers waarschijnlijk op deze mogelijkheid wijzen.</p>	
<b>Leveren kwaliteit producten en diensten</b>	<p>Alle sociale woningbouw vindt plaats volgens Woonkeur.</p> <p>Middeldure huur- en koopwoningen krijgen zo mogelijk een pluspakket woonkeur (prestatie-afspraken met gemeente).</p>		<p>Woonkeur afspraken: Basispakket voor alle nieuwbouw sociale huur en betaalbare koop en minimaal pluspakket veiligheid en één aanvullend pluspakket voor overige huur- en koopwoningen.</p> <p>Seniorenwoningen worden opgeleverd met voorbereiding voor de aanleg van domotica.</p>	<b>8</b>
	<p>2009: Huidige SVB beleid behoeft bijstelling.</p>	<p>Notitie "Herstructureren? Bouwen? Verkopen? 2009 - 2017" opgesteld. Juni 2009 goedgekeurd door de RvT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aanbevelingen voor verkoopbeleid</li> <li>- aanvullend onderzoek woningmarkt nodig voor gegevens per</li> </ul>	<p>Strategisch plan Duurzaam wonen, samenleven en samenwerken in Hellendoorn: 2010-2014 Met daarin beleidskeuzes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klantgericht en</li> </ul>	

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		<p>kern en wijk</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitoring en maken van scenario's</li> </ul> <p>Nieuwe lijst met voor verkoop beschikbare woningen opgesteld en extra inspanningen om woningen te verkopen met goed resultaat.</p> <p>Verdiepingsonderzoek naar woningmarktsituatie met gegevens naar kern en wijkniveau: Quickscan woningmarktonderzoek 2008 uitgevoerd samen met gemeente</p> <p>Sessies met Companen, om in kaart te brengen, hoe middelen en woningbezit het beste kunnen worden ingezet om de woningvoorraad af te stemmen op behoefte 2017.</p>	<p>proacties</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anticiperen op vraag en ontwikkelingen</li> <li>- Duurzame productie en consumptie</li> <li>- Maatschappijgericht + ketensamenwerking</li> <li>- Verbinden en verbreden</li> <li>- Optimaal investeren, maximaal presteren</li> <li>- Talenten ontwikkelen, samenwerking uitbreiden</li> </ul>	
<b>Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken</b>	<p>Leefbaarheid monitoren; daartoe periodiek leefbaarheidonderzoek</p> <p>Eerste onderzoek in 2004, tweede onderzoek in 2007</p>	<p>2009: intentieovereenkomst met klantbeloningstelsel 'Pro-Living' (notulen RvT, 26/10/09)</p> <p>2008: Overleg met politie met als doel veiliger woon- en leefomgeving: resultaat cameratoezicht jongerenappartementen aan de Venkel en Laurier en appartementencomplex het Helmerink</p> <p>2008: Introductie abonnement op tuinonderhoud</p> <p>2008/2009: Organiseren en deelname aan Make a difference day (NL Doet),</p>	<p>Samen met gemeente leefbaarheidonderzoek uitvoeren in 2011.</p> <p>Mogelijke inzet van wijkconciërges.</p>	<b>8</b>

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		<p>waarin maatschappelijke stages van scholieren een plaats hebben gekregen.</p> <p>2007: Leefbaarheidonderzoek met gemeente</p> <p>Deelname "Hellendoorn in actie", initiatief van de gemeente (ter versterking sociale cohesie). Beheer van sociale vlekkenplan: inventarisatie van formele en informele verbanden in de gemeente.</p> <p>Uitgaven per woning aan leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2009: € 111</li> <li>- 2008: € 164</li> <li>- 2007: € 178</li> <li>- 2006: € 79</li> <li>- 2005: € 82</li> </ul> <p>Het hoge bedrag in 2007 heeft te maken met het opvoeren onrendabele toppen voor socioruimten + onderhoudskosten daarvan.</p> <p>WOP de Blokken. Er is een projectgroep opgericht, waarin bewoners, gemeente en stichting zitting hebben; ontwikkelen van wijkvisie</p> <p>In 2008 is een hoge kostenpost voor proceskosten WOP De Blokken opgevoerd.</p>		
	<p>2009: Samenwerkingsovereenkomst met Stichting de Welle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliteren en ondersteunen van Vereniging Huurdersplatform</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiële en inhoudelijke ondersteuning Vereniging Huurders-</li> </ul>	<p>De Woning stichting wil een faciliterende of bemiddelende rol voor producten en projecten om de participatie van bewoners te</p>	

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen beleidsaanbeveling op basis van leefbaarheid-onderzoek; gebiedsgericht werken zal hierin een prominente plaats krijgen</li> <li>- Bemiddelende rol bij woonbegeleiding faciliterende rol richting wijkgebonden opvang</li> <li>- Leveren van een bijdrage in personele en materiële zin aan de leefbaarheid in de gemeente Hellendoorn.</li> <li>- Faciliteren en ondersteunen van ontmoetingsruimtes voor ouderen.</li> <li>- Realiseren en exploiteren van maatschappelijk onroerend goed (jongerenopvang en socioruimtes)</li> </ul>	<p>platform. In 2009 is samenwerkings-overeenkomst herzien en aangepast aan nieuwe Overlegwet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woningstichting biedt woonbegeleiding, bij dreigende dak- en thuisloosheid</li> <li>- Diverse socioruimtes worden voor een symbolisch bedrag van € 1,- verhuurd.</li> <li>- Socioruimten gerealiseerd in Bendien Smitshof en Woertheweg en Nijkerkendijk (de Cirkel).</li> </ul>	<p>bevorderen, in vorm van wijkconcierges, buurtpreventie, buurt-bemiddeling of wijkteams.</p>	
<p><b>Bijzondere doelgroepen</b></p> <p><b>Statushouders</b></p>	<p>Achterstand ten behoeve van het huisvesten van statushouders (57 personen in 2006) wordt voor 1 januari 2010 weggewerkt. Aan jaarlijkse taakstelling (huisvesting circa 16) personen wordt voldaan</p>	<p>Eind maart 2010 moeten nog 3 statushouders worden geplaatst. De achterstand over 2009 is hiermee ingelopen.</p> <p>In periode 2005 -2009 is achterstand geleidelijk ingelopen. In 2005 bedroeg de achterstand</p>	<p>In samenwerking met de gemeente realiseren van de reguliere taakstelling voor huisvesten van statushouders (ongeveer 22 per jaar, tijdig en volledig)</p>	<b>8</b>

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
	(prestatieafspraken met gemeente).	63.		
<b>Bijzondere doelgroepen: Dak- en thuislozen / psychosociaal zwakkeren</b>	<p>Huisvesten van psychosociaal zwakkeren en daklozen.</p> <p>Gemeente en Woningstichting richten samen Multi-disciplinair Overleg (MDO) op (vóór 2006).</p>	<p>De Woningstichting heeft overeenkomst met RIBW Twente om ambulante woonbegeleiding voor psychosociaal zwakkeren aan te bieden. Het gaat om zittende huurders, of tweede kansers. Corporatie betaalt woonbegeleiding.</p> <p>Vanuit MDO overleg worden cliënten voorgedragen. De samenwerking levert positieve resultaten op voor alle betrokkenen.</p> <p>Gemeente Hellendoorn heeft ook overeenkomst met RIBW Twente met als doel dak- en thuislozen zodanig te begeleiden dat zij op termijn gebruik kunnen maken van reguliere huisvesting. In die gevallen betaalt de gemeente de kosten.</p> <p>Introductie klant volgsysteem voor meervoudige sociale problemen (VIS2)</p> <p>2008: driepartijen-overeenkomst: als hulpverlenende instantie in beeld is, sluit de woningstichting samen met de huurder en een hulpverlenende instantie een overeenkomst af, waarin gezamenlijke afspraken worden vastgesteld. Betrokken zijn instelling voor</p>	Voorzetting MDO en ambulante woonbegeleiding aan doelgroep	

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		<p>verslavingszorg Tactus, Stichting Dimence, Stichting RIBW Twente, Maatschappelijk Werk Noord West Twente.</p> <p>2008: Niemand hoeft op straat te slapen. Acht acties ter bestrijding van dak- en thuisloosheid. Nota van WOON, woningcorporaties Oost Nederland. Stichting levert als lid van Woon zowel inhoudelijk als financieel een bijdrage aan het voorkomen van dak- en thuisloosheid en de begeleiding van dak- en thuislozen in de regio Twente.</p>		
<p><b>Bijzondere doelgroepen</b></p> <p><b>Senioren</b></p>	Voorzien in seniorenhuisvesting	<p>Voor 55-plussers heeft de woningstichting een breed aanbod aan woonruimte. Via het instrument opplussen, waarbij gemeente en woningstichting kosten delen, worden senioren in oudere complexen in staat gesteld zolang mogelijk zelfstandig te blijven wonen</p> <p>2009: socioruimte gerealiseerd aan de Bendien Smitshof . Deze socioruimte wordt voor een bedrag van € 930,- per maand verhuurd.</p> <p>Zorgoverleg samen met gemeente, TNWT, Zorgaccent, de huisartsen en Attent Thuiszorg, Stichting de Welle, en Stichting Vrijwillige thuiszorg.</p>	Per 1 januari 2015 tenminste 50% van de huishoudens in enigerlei vorm in een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen (prestatieafspraken met gemeente)	



Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		<p>2008: nieuwe socioruimte gerealiseerd Woertheweg in Hellendoorn.</p> <p>2008: start woonzorgzones (rond de Parallel te Nijverdalen Hellendoorn dorp ) en evaluatie WMO.</p> <p>2007: vormgeven en inrichten woonzorgzônes. Onderzoek uitgevoerd door RIGO.</p> <p>23 zorgwoningen Mariaschool (Korenbloem) in juni 2006 opgeleverd.</p>		
<p><b>Bijzondere doelgroepen</b></p> <p><b>Mensen met lichamelijke verstandelijke en psychische beperkingen</b></p>	Zorgen voor huisvesting voor mensen met lichamelijke en/of verstandelijke en/of psychische beperkingen	<p>Mensen met lichamelijke beperkingen worden met behulp van WMO-gelden in zelfstandige woningen van de stichting gehuisvest. Circa 60 woningen zijn ingrijpend aangepast.</p> <p>De stichting verhuurt diverse woningen en of woongebouwen ten behoeve van huisvesting van verstandelijk gehandicapten in Haarle, Nijverdalen Daarlerveen en aan mensen met een psychische beperking met woonvormen in Nijverdalen Hellendoorn.</p> <p>Daarnaast verhuurt de woningstichting</p>	<p>Transfercentrum Wonen Welzijn Zorg<sup>6</sup></p> <p>In periode 2008 – 2013 zal voor 72 verstandelijk gehandicapten passende huisvesting gevonden moeten worden, 33 kunnen zelfstandig wonen, 18 gedeeltelijk zelfstandig, en 21 niet zelfstandig.</p>	

<sup>6</sup> Transfercentrum Wonen Welzijn Zorg. Opgericht door overwegend Twentse corporaties met als doel, bij te dragen aan het evenwicht tussen vraag naar en aanbod van huisvesting voor de specifieke doelgroep van beleid. In het bijzonder voor mensen met een verstandelijke beperking, daarnaast voor lichamelijke gehandicapten, ex-psychiatrische patiënten, autisten, mensen met al dan niet aangeboren hersenletsel en dementerenden.

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		<p>zelfstandige woonruimte aan mensen met een verstandelijke en psychische beperking die ambulante woonbegeleiding krijgen van een op dit terrein werkzame instelling.</p> <p>Verhuur van inloophuis voor mensen met verstandelijke beperking aan Stichting Avelijn</p>		
	<p>Realiseren t/m 2009 van twee woningen voor mensen met een verstandelijke beperking om aan de woningvraag van 7 bewoners te voldoen</p> <p>Behoefte aan uitbreiding van de capaciteit voor verstandelijk en psychisch gehandicapten.</p>	<p>2006: 12 wooneenheden begeleid wonen De Vork voor verstandelijk gehandicapten</p> <p>2006: 11 eenheden in de Kruidenwijk en één woongebouw.</p> <p>Hierover zijn met RIBW, Avelijn, Baarderborg en Interakt Contour gesprekken gaande. Ook met Zorgaccent en Thuiszorg Noord West Twente is overleg over andere invulling van de Dahliastraat/Parallelweg en wordt op dit moment onderzocht of er vraag is van cliënten naar een zorghoeve op de locatie Kronnenzommer.</p>	<p>9 woningen zorghoeve Kronnenzommer: Stichting Zorgaccent &amp; Thuiszorg Noord West Twente gaat akkoord.</p> <p>Hexelerweg Er is contact gezocht met zorgaanbieder de Parabool in Raalte. Wil de woningstichting dit plan alsnog realiseren dan moet de Parabool voor 1 januari 2011 aantonen dat men voldoende cliënten met een binding met de gemeente Hellendoorn heeft voor dit project, anders gaat het definitief niet door.</p>	
	<p>2009: samenwerkingsovereenkomst met Zorgaccent &amp; Thuiszorg Noord West Twente.</p> <p>Doelstelling: adequaat aanbieden van woon-, welzijn- en zorgproducten aan</p>	<p>2008: Iris ondergebracht bij Zorgaccent/TNWT</p> <p>2006: Iris zorgabonnement volgt zorgabonnement op. Huurders van Stichting gratis lid tot januari 2008. Aanbieden van Zorg, en</p>		

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
	<p>ouderen, lichamelijk gehandicapten en chronisch zieken. Bevorderen en in stand houden zelfredzaamheid bewoners.</p> <p>Er zijn afspraken gemaakt over vastgoed, realiseren combinaties in wonen en zorg, welzijnsaanbod, vormgeven woonservice-gebieden en marketing en productontwikkeling van de doelgroep</p>	<p>Veiligheid, Welzijn en Ontspanning en Gemak en Comfort. Corporatie heeft startsubsidie voor project verstrekt.</p> <p>2005 Zorgabonnementen: bewoners aanleunwoningen kunnen via bemiddeling corporatie zorgabonnement afnemen bij Zorgaccent. Hierin zijn afspraken gemaakt over alarmopvolging, kortdurende opname/of verpleging, beschikbaar stellen van hulpmiddelen, advies, informatie en gemaksdiensten. Zorgabonnementen zijn in 2006 overgegaan in Iris</p>		
<b>Bouw-productie</b>	<p>WS Hellendoorn realiseert in de periode 2006 – 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimaal 35 sociale huurwoningen</li> <li>- Minimaal 44 middeldure en dure huurwoningen</li> <li>- Minimaal 2 goedkope en 2 middeldure koopwoningen</li> </ul> <p>In uitbreidingslocaties Hellendoorn-Noord (vanaf 2008) en Kruidenwijk-Zuid (vanaf 2009) zullen woningen gerealiseerd kunnen worden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 30% betaalbare woningbouw</li> <li>- 40% middeldure</li> <li>- 30% dure woningen</li> </ul>	<p>Gemeentelijke opgave gehaald eind 2008. De 18 dure huurwoningen Bendien Smits zijn door de ontwikkelaar verkocht of verhuurd en niet in beheer of eigendom gekomen van de Stichting.</p> <p>Oplevering pandje Willens niet gerealiseerd. In 2008 is gemeente gestart met procedure bestemmingsplanwijziging. Dit project heeft geen prioriteit voor Woningstichting.</p> <p>Ten behoeve van planontwikkeling in de Daliastraat zijn in 2008 2 woningen aangekocht. Levering volgt in 2009.</p> <p>2008: overeenstemming over aankoop stroken grond, te gebruiken voor</p>	<p>Voor 2010-2015 heeft de Stichting nieuwe prestatieafspraken met de gemeente gemaakt: De Stichting realiseert in deze periode 198 huurwoningen, waar het 89 woningen vervangende nieuwbouw betreft.</p>	<b>8</b>

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		nieuwbouw in West-zone De Blokken.		
<b>Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing</b>		<p><u>WOP De Blokken</u> ca. 80 woningen een grote binnenrenovatie en ca. 275 woningen een grote buitenrenovatie. Ook energiebesparings maatregelen (doel is B-label). 1<sup>e</sup> fase renovatie WOP de Blokken in oktober 2009 gestart,. Al in 2006 is de corporatie begonnen met het 'leegtrekken' van de woningen.</p> <p>In het kader van WOP de Blokken ter compensatie van het verschil tussen sloop en nieuwbouw, elders in de gemeente bouwrechten voor 9 woningen (bijvoorkeur gerealiseerd op de herontwikkelingslocatie van Koninklijke ten Cate</p> <p><u>Renovatieproject de Blenke</u>: 127 woningen. Grote binnen- en buitenrenovatie. Ook hier doel B-label.</p>	1 <sup>e</sup> , 2 <sup>e</sup> , 3 <sup>e</sup> fase renovatie afronden. Nieuwbouw Middenzone en Westzone afronden en start aanpak Parkzone	<b>9</b>
<b>Overige opgaven: Energieprestaties</b>	Aedesleden hebben zich verplicht om in de periode 2008 – 2018 20% te besparen op het energieverbruik in het eigen woningbezit, door het treffen van isolerende maatregelen	<p>2008: Zienergie heeft voor het gehele woningbezit van de woningstichting de energieprestaties en het energielabel afgegeven.</p> <p>Nulmeting 2008 + stand van zaken eind 2009 (+ verschil)</p> <p>A:2,5%=&gt;3,1% (+0,6) B:20,2%=&gt;21,6% (+1,4) C:35,12%=&gt;35,6% (+0,5)</p>	<p>Bestaande sociale huurwoningen worden zodanig gerenoveerd dat per 1 januari 2015 tenminste 60% minimaal energielabel B heeft.</p> <p>De woningen met het E, F-G Label zijn woningen in wijken de Blokken en de Blenke. Deze woningen worden de</p>	<b>8</b>

Opgaven	Meetbare doelen (prestatieafspraken met gemeente 2006-2009, tenzij anders vermeld)	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties (Prestatieafspraken 2010-2015)	Cijfer
		D: 14,4% => 13,8 % (-0,6) E: 16,8% + .16,2 % (-0,8) F: 9,3% => 8,1 % (-1,2) G: 1,3% => 1,6% (+0,3)	komende jaren gerenoveerd.  Duurzame productie en consumptie. Veelzijdig gebruik van onroerend goed: flexibel, uitbreidbaar en aanpasbare woningvoorraad en maatschappelijk vastgoed.  Consumenten-gedrag. Klanten bewust maken van energiezuinig wonen Binnen eigen organisaties ook energiezuinig gedrag.	

## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) doelen /afspraken met stakeholders	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid van betaalbare woningen	Met de gemeente zijn voor de periode 2006 – 2009 en voor de periode 2010- 2015 prestatieafspraken gemaakt (zie 'opgaven')	De afspraken met de gemeente zijn nagekomen (zie 'opgaven')  De corporatie heeft een gemiddeld huurniveau van 66,9% van maximaal redelijk en volgt inflatievolgend huurbeleid.	Gemeente en WS Hellendoorn zijn in mei 2010 nieuwe prestatieafspraken overeen gekomen. Dit is in nauw overleg met elkaar gebeurd (zie verslag bestuurlijk overleg 18 januari 2010). Voor de inhoud verwijzen we naar de tabel 'presteren naar opgave'	<b>8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten	Met de gemeente zijn voor de periode 2006 – 2009 en voor de periode 2010- 2015 prestatieafspraken gemaakt.	Voor feitelijke prestaties in relatie tot de opgave die WS Hellendoorn samen met de gemeente heeft opgesteld in de prestatieafspraken, verwijzen wij naar de tabel 'presteren naar opgave'.	Zie 'presteren naar opgave'	<b>9</b>
	Er is een samenwerkingsovereenkomst met het Huurdersplatform. Hierin zijn vooral procedurele afspraken gemaakt.	De samenwerkingsovereenkomst met het Huurdersplatform is in 2009 geactualiseerd op basis van de nieuwe Overlegwet.  Verslag overleg Huurdersplatform en WS Hellendoorn van 7 september 2009: - p.3: Huurders gevraagd om aan te geven wat zij in de nieuwe prestatieafspraken met de gemeente zouden willen		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) doelen /afspraken met stakeholders	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>opnemen.            Resultaat daarvan is overigens niet aangetroffen in de stukken.</p> <p>- p. 3-4: Platform complimenteert WS Hellendoorn met behaalde KWH-resultaten.</p> <p>In het visitatiegesprek geeft Huurdersplatform aan zeer tevreden te zijn met de corporatie.</p>		
Leefbaarheid	<p>Samen met gemeente periodiek leefbaarheid onderzoek.</p> <p>Voor specifieke afspraken verwijzen wij ook naar tabel 'presteren naar opgaven'.</p> <p>Met stichting de Welle is een samenwerkings-overeenkomst afgesloten.</p> <p>Voor specifieke afspraken verwijzen wij ook naar tabel 'presteren naar opgaven'.</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'.</p> <p>De gemeente geeft aan de corporatie op alle terreinen tegen te komen. Brede oriëntatie.</p> <p>De Welle is – blijkens het visitatiegesprek – zeer tevreden over de prestaties van Woningstichting Hellendoorn. Zij ziet ook een duidelijke verbetering ten opzichte van de vorige periode: Transparanter en concreter. De corporatie scoort in de ogen van De Welle hoger dan andere in de regio.</p> <p>Zie verder 'presteren naar opgave'.</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'</p> <p>Zie 'presteren naar opgave'</p>	<b>8</b>
Bijzondere doelgroepen	<p>Transfercentrum Wonen Welzijn Zorg Noord West Twente: periode 2008-2013 voor 72 gehandicapten passende huisvesting nodig.</p> <p>Voor specifieke afspraken verwijzen wij ook naar</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'</p>	<b>8</b>

Wensen van stakeholders	(Meetbare) doelen /afspraken met stakeholders	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>tabel 'presteren naar opgaven'.</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst (april 2009) met Zorgaccent/ Thuiszorg Noord West Twente.</p> <p>Voor specifieke afspraken verwijzen wij ook naar tabel 'presteren naar opgaven'.</p>	<p>Er zijn verslagen uit 2009 en 2010 van overleg met Zorgaccent/ Thuiszorg Noord West Twente.</p> <p>Zorgaccent toonde zich tijdens het visitatiegesprek zeer tevreden met Woningstichting Hellendoorn. De corporatie scoort in haar ogen hoger dan andere in de regio.</p> <p>Zie verder 'presteren naar opgave'</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'</p>	
Bouwproductie	<p>Belangrijkste stakeholder is de gemeente; met de gemeente zijn voor de periode 2006 – 2009 en voor de periode 2010-2015 prestatieafspraken gemaakt.</p> <p>Voor specifieke afspraken verwijzen wij ook naar tabel 'presteren naar opgaven'.</p>	<p>De corporatie schat de woningbehoefte meestal een stuk lager in dan de gemeente (zeker in de kleine kernen). De gemeente geeft in de gesprekken aan dat de corporatie achteraf eigenlijk altijd gelijk heeft.</p> <p>Zie verder 'presteren naar opgave'</p>	<p>Zie 'presteren naar opgave'</p>	<b>8</b>
Stedelijke vernieuwing	<p>Afspraken over wijkontwikkelingsplannen De Blokken en De Blinke</p>	<p>Corporatie heeft de afgelopen jaren alle nodige voorbereidingen getroffen. Sinds juni 2009 is men echt aan de slag in De Blokken. In 2013 moet het klaar zijn. Al in 2006 is de corporatie begonnen met het 'leegtrekken' van de woningen.</p> <p>Alle betrokken stakeholders zijn in de gesprekken zeer positief ver de inzet van de corporatie voor</p>		<b>8</b>



Wensen van stakeholders	(Meetbare) doelen /afspraken met stakeholders	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<b>Eigen ambities</b>		<p>WOP de Blokken.</p> <p>De eigen ambities komen vrijwel overeen met de lokale opgaven.</p> <p>De stakeholders geven aan dat dit normaal is in de regio.</p> <p>De gemeente geeft aan dat de corporatie op energieterrein er een schepje bovenop doet.</p> <p>Volgens WoON is het imago dat Woningstichting Hellendoorn doet wat moet gebeuren en als het nodig is doen ze er een schepje bovenop.</p> <p>De huurders vinden dat de corporatie op terrein van leefbaarheid wat meer eigen initiatief zou mogen nemen (nu volgend).</p>		<b>7</b>

## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie en doelstellingen ten aanzien van	Bron	Feitelijke realisaties	Cijfers
Economisch rendement op het vermogen	Zie begroting + jaarverslag	IRR t.b.v. de doelgroep minimaal 3,5% en voor de markt 6%	<b>8</b>
Inzet van overmaat (indien van toepassing)	Continuïteitsoordeel 2009 en 2010 CFV	2009: A-oordeel 2010: A1-oordeel N.B. In de vorige jaren zat de woningstichting tegen of boven de bovengrens aan. De laatste jaren is door (voorgenomen) investeringen én andere risicobeoordeling door CFV een ander beeld ontstaan. Desondanks is het oordeel nog steeds positief.	<b>8</b>
	Meerjarenbegroting 2005-2010	De corporatie heeft flinke bestemmingsreserve opgenomen voor verwachte onrendabele toppen. In sommige gevallen zijn die onrendabele toppen in de loop van de tijd naar beneden bijgesteld, omdat men andere financieringsbronnen wist aan te boren of goedkoper kon aanbesteden	
	Verslag overleg met Huurdersplatform 7 september 2009 (p. 2).	WS Hellendoorn investeert alleen onrendabel voor de doelgroep. 'Rijkere' huurders zijn welkom, maar zij sluiten achteraan in de rij, omdat zij zichzelf makkelijker kunnen redden.	
	Bezoekverslag 2 februari 2009 van gesprek WSW met corporatie + overzicht faciliteringsvolume WSW (9 december 2009)	De corporatie heeft met WSW gesproken over borgingsmogelijkheden, omdat de gemeente tot nu toe borg stond. In dit gesprek is aan de orde gekomen dat het nog al uitmaakt of bepaalde onderhoudslasten opgevoerd (kunnen) worden als investeringen of als kosten. Het eerste is gunstiger voor de kaspositie, maar mag in aantal gevallen niet meer van de accountant en het laatste is fiscaal juist weer gunstiger.	
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma	Solvabiliteitsoordeel CFV	Solvabiliteitsoordeel CFV: 2009: Voldoende 2008: Voldoende 2007: Voldoende 2006: Voldoende solvabiliteitsdoelstelling (zie begroting 2009) minimaal 20% Pagina 44 streefnorm 25%)	<b>7</b>

Visie en doelstellingen ten aanzien van	Bron	Feitelijke realisaties	Cijfers
Efficiënte bedrijfsvoering	Managementletter BDO, 2009	Op 9 december 2009 is er samen met de RVT en MT een sessie geweest over risicomanagement. Hier zijn de 10 grootste risico's benoemd en nog te nemen maatregelen. In de begroting van 2010 is door middel van de uitwerking van een 'worst-case' scenario de risicobuffer gedefinieerd.	<b>8</b>

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<p>Goed bestuur: visie op toezicht, output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder is aanwezig</p>	<p>Tweelagen bestuursmodel: Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder.</p> <p>Toezicht op algemene gang van zaken én advisering van bestuur. Meer specifiek (jaarverslagen):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realiseren bedrijfsmatigheid en VHV-doelen + balans hiertussen</li> <li>• risico's activiteiten stichting</li> <li>• opzet en werking interne risico- beheersing- en controle systemen</li> <li>• kwaliteitsbeleid</li> <li>• kwaliteit verslaggevingproces maatschappelijk + financieel</li> <li>• naleving wet- en regelgeving</li> <li>• integriteit en onafhankelijkheid alle betrokkenen</li> </ul> <p>Gehanteerde toezichtkader:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BBSH</li> <li>• Strategisch- en ondernemingsplan</li> <li>• begroting lopende jaar</li> <li>• kwartaalverslagen MT</li> <li>• periodieke directieverslagen voor de RvT</li> </ul> <p>2010 integriteitcode invoeren</p> <p>De RvT werkt op dit moment aan een reglement voor het eigen functioneren.</p>	<p>In 2009 is klokkenluiderregeling gemaakt en op site geplaatst.</p> <p>Geen aparte commissies voor selectie, renummeratie en auditing.</p> <p>Uit notulen 2009 blijkt dat ook MT regelmatig bij RvT-bijeenkomsten is.</p> <p>De rollen en taken van de toezichthouders en bestuurder liggen vast in artikel 19 van de statuten. De RvT heeft nog geen reglement voor het eigen functioneren. Daar wordt wel aan gewerkt.</p> <p>Open sollicitatieprocedure voor RvT-leden vanaf 2006 en gebruik van profielschets (al vanaf jaarverslag 2005). Hierin is onafhankelijkheid belangrijk item (jaarverslag 2007).</p> <p>Alle leden zijn (al vanaf jaarverslag 2005) lid van de VTW en volgen daar bijeenkomsten.</p> <p>Eind 2005 zelfevaluatie gedaan o.l.v. Attrivé. Herhaald in 2007 en 2009.</p> <p>Op aantal punten voldoet Stichting niet aan Governancecode en is daar helder over:          Bezoldiging bestuurder niet volgens Izeboud-regeling, maar respecteren eerdere afspraken          Bestuurders worden niet</p>	<p><b>7</b></p>

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		benoemd voor vier jaar met mogelijkheid voor herbenoeming Bestuurder maakt geen afzonderlijke rapportage voor de RvT over de relatie met de externe accountant. Wel is externe accountant aanwezig in vergadering waarin RvT het jaarverslag goedkeurt.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitatie gepland 2010</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Jaarverslagen</li> </ul>	<p>Publiek toegankelijke jaarverslagen (ook via site) en verklaring van accountant over jaarverslag.</p> <p>RvT is aanwezig bij de stakeholderbijeenkomsten over de strategie van de corporatie.</p>	<b>7</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitatie gepland 2010</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Jaarverslagen</li> </ul>	<p>Publiek toegankelijke jaarverslagen (ook via site) en verklaring van accountant over jaarverslag.</p> <p>RvT is aanwezig bij de stakeholderbijeenkomsten over de strategie van de corporatie.</p> <p>Vanaf 2008 buigt RvT zich ook meer over diverse onderwerpen die te maken hebben met de verantwoording op dit terrein. Daarvoor geen vermelding hiervan in de jaarverslagen: (zie jaarverslag 2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kwartaaloverleg gemeente (als onderdeel overleg met stakeholders)</li> <li>• voortgangsrapportage WOP De Blokken</li> </ul>	<b>7</b>
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitatie gepland 2010</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Jaarverslagen</li> </ul>	RvT overlegt periodiek met Huurdersplatform gemeente Hellendoorn (2007, 2008,	<b>8</b>

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
betrokkenheid stakeholders		2009)  RvT is aanwezig bij de stakeholderbijeenkomsten over de strategie van de corporatie.  Sinds 2008 ook bijwonen themabijeenkomsten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 'grip op de woningmarkt' van de gemeente (2008)</li> <li>• presentatie leefbaarheids-onderzoeken Rigo (2008)</li> </ul>	
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitatie gepland 2010</li> <li>- Stakeholderbijeenkomsten</li> <li>- Jaarverslagen</li> </ul>	Publiek toegankelijke jaarverslagen (ook via site) en verklaring van accountant over jaarverslag.  Positieve beoordeling door CFV over de kwaliteit van de verantwoording door de RvT (jaarverslag 2008)  Veel aandacht voor zaken rond het vermogen, getuige de jaarverslagen.	<b>7</b>

## **Bijlage 5      Definities**

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

### **Bedrijfslasten**

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

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

### **Bedrijfswaarde**

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

### **Continuïteitsoordeel**

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

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

### **Eigen vermogen**

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

### **Leningenportefeuille**

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

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

## **Netto bedrijfslasten**

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

## **Netto kasstroom**

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

## **Onderhoudskosten**

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

## **Rentedekkingsgraad**

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

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

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

## **Schuldverdienratio**

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

## **Solvabiliteit**

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



## **Vermogenovermaat**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

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

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

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

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

## **WOZ-waarde**

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