

# Maatschappelijke visitatie

2018 tot en met 2021

Opdrachtgever: Habeko wonen

Rotterdam, 10 juni 2022



# Maatschappelijke Visitatie

2018 tot en met 2021

**Opdrachtgever:**  
Habeko wonen

**Visitatiecommissie:**  
Maarten Nieland  
Frank de Gouw  
Marieke Kalkman

Rotterdam, 10 juni 2022

# Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	13
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	14
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
1.1 Inleiding	16
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	16
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	16
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	17
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	18
1.6 Beschrijving van de ambities	26
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	27
2 Presteren volgens Belanghebbenden	28
2.1 Inleiding	29
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	29
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	29
2.4 Boodschap	34
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	36
3 Presteren naar Vermogen	37
3.1 Inleiding	38
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	38
3.3 Vermogensinzet	38
4 Governance van maatschappelijk presteren	41
4.1 Inleiding	42
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	42
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	42
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	46
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	48
Deel 3: Bijlagen	52
Bijlage 1: Position Paper	53
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	58
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	59
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	60
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	62
Bijlage 6: Bronnenlijst	66
Bijlage 7: Prestatietabel	67

# Voorwoord

## De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

## De visitatieperiode

Habeko wonen heeft Ecorys in 2021 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2018 tot en met 2021. De voorgaande visitatie is uitgevoerd in 2018 en besloeg de jaren 2014 tot en met 2017.

## De visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Frank de Gouw en Marieke Kalkman.

## De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: Meetschaal

Cijfer	Prestatie	Cijfer	
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

## Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

## Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Jolanda Kerkvliet voor de prettige samenwerking.

# **Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort**

## A. Recensie

### Volkshuisvester met duidelijke betekenis voor de dorpen

Habeko wonen (hierna Habeko wonen) is een 'dorpencorporatie' die uitsluitend werkzaam is in de gemeente Alphen aan den Rijn. Binnen deze gemeente is Habeko wonen werkzaam in de kernen: Benthuizen, Hazerswoude-Dorp, Hazerswoude-Rijndijk en Koudekerk aan den Rijn. In het werkgebied beheert Habeko wonen ruim 1.900 woningen. Deze voorraad bestaat uit eengezinswoningen, portiekwoningen, galerijwoningen en seniorenwoningen. Het bezit kenmerkt zich voornamelijk als dorps en landelijk vanwege het hoge percentage aan eengezinswoningen en het gebrek aan hoogbouw.

In de voor de visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder in op de belangrijkste opgaven. Naast de gebruikelijke onderwerpen als betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid ziet Habeko wonen het als een opgave om het eigen karakter en de diversiteit van de dorpen te behouden en te versterken. Habeko wonen richt zich hierbij op betaalbaar wonen met vitale dorpen. Om de krachten van de dorpen te behouden streeft Habeko wonen naar optimale participatie van bewoners in de dorpse structuren. De visitatiecommissie kan de keuze van Habeko wonen om zich juist op de dorpen en kernen te richten goed begrijpen. Van oudsher heeft Habeko wonen hier betrokkenheid en het is voor de lokale volkshuisvesting belangrijk dat er een corporatie actief is die door maatwerk en samenwerking haar inzet richt op het invullen van de lokale opgaven.

### Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatie van Habeko wonen heeft plaats gevonden in 2018 en besloeg de jaren 2014 tot en met 2017. De toenmalige visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat Habeko wonen een lokaal sterk verankerde corporatie is die over het algemeen (ruim) voldoende tot goede prestaties leverde over de volle breedte. Ondanks deze positieve beoordeling gaf de visitatiecommissie Habeko wonen enkele aandachtspunten mee. De belangrijkste daarvan waren:

- Werken aan innovatie, Habeko wonen zou meer vernieuwend kunnen zijn in nieuwe woon-, of samenwerkingsvormen.
- Meer aandacht voor nieuwe uitdagingen in duurzaamheidsinitiatieven.
- Meer aandacht voor leefbaarheidsinitiatieven om het verschil te maken. Habeko wonen
- Niet wachten op aanbod via de gemeente, maar zelf nieuwbouwinitiatieven ontplooiën. Ga de dialoog met de gemeente aan op de mogelijkheden van nieuwbouw, wees proactief en durf lef te tonen.
- Nog meer inzetten op levensloopbestendige woningen.
- Meer aan bekendheid werken, 'wie ze zijn', 'wat ze doen' en 'waarom'? Waarom niet meer de projecten, de initiatieven en de eigen organisatie promoten? Successen vieren: zowel intern, als extern.
- Houd aandacht voor de medewerkers en organisatieontwikkeling.

### Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie heeft de visitatiecommissie Habeko wonen leren kennen als een actiegerichte corporatie die zeer betrokken is bij de lokale samenleving en goed bekend is met de lokale opgaven. Uit de gesprekken met bestuur, RvC, management en enkele medewerkers kwam bovendien het beeld naar voren dat men zich graag inzet voor de volkshuisvesting in de dorpen waar Habeko wonen actief is omdat er een duidelijke binding wordt gevoeld.

De visitatiecommissie vindt het mooi om te zien dat de inzet en het enthousiasme van de Habeko wonen worden erkend en gewaardeerd door de gesproken belanghebbenden. Zij waarderen

Habeko wonen dan ook voor de samenwerking en de getoonde betrokkenheid. Habeko wonen wil 'van de dorpen zijn' en wat de belanghebbenden betreft maakt zij dit zeker waar.

Habeko wonen neemt ook nadrukkelijk een rol in als facilitator van overleg en discussie over maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. Kenmerkend in dit verband is ook dat de bestuurder het initiatief heeft genomen om een gezamenlijk overleg tussen de vijf dorpsoverleggen te organiseren. Habeko wonen functioneert hierbij als de zogenoemde 'linking pin' tussen overleggen en gemeente en zorgt er zo voor dat de gemeente ook is aangehaakt. .

Een ander voorbeeld waaruit de grote betrokkenheid van Habeko wonen blijkt is het in maart georganiseerde verkiezingsdebat met de dorpsoverleggen van Benthuizen, Hazerswoude-Dorp, Hazerswoude-Rijndijk, Groenendijk, Koudekerk aan den Rijn en de Groene Hart Koerier. Aan het debat namen alle lijsttrekkers deel van de politieke partijen waarop kan worden gestemd bij de gemeenteraadsverkiezingen van de gemeente Alphen aan de Rijn. De organisatoren wilden met het debat de partijen uitdagen hun visie voor de komende vier jaar te geven op het thema 'vitale dorpskernen met elk een eigen karakter'. De uitkomsten worden door Habeko wonen gebruikt om samen met haar partners maatwerk te kunnen leveren.

De visitatiecommissie heeft door de samen met de bestuurder en enkele medewerkers van Habeko wonen gemaakte rondrit ook met eigen ogen kunnen zien dat Habeko wonen afgelopen jaren mooie en belangrijke projecten heeft uitgevoerd binnen de dorpen. Zeker voor een corporatie met een beperkt werkapparaat is het een knappe prestatie om de projecten voor te bereiden. De projecten zijn wellicht niet groot qua omvang, maar hebben wel een groot belang voor de lokale volkshuisvesting.

Wat verder opvalt is dat Habeko wonen duidelijk met de aandachtspunten uit de voorgaande visitatie aan de slag is gegaan. De corporatie heeft bijvoorbeeld door diverse projecten duidelijk ingezet op het uitbreiden van het aantal levensloopbestendige woningen. Hierbij wordt ook creatief met het ontwerp omgegaan zodat bij seniorenwoningen van twee verdiepingen de berging op begane grond simpel kan worden omgebouwd tot doucheruimte, waardoor de trap gemeden kan worden.

Daarnaast is er de nodige aandacht gegeven aan de ontwikkeling van de medewerkers en heeft Habeko wonen meer ingezet op het thema leefbaarheid. Toch zijn er ook opmerkingen gemaakt door de belanghebbenden die aangeven dat Habeko wonen op enkele punten nog meer inspanningen moet leveren. De gemeente waardeert Habeko wonen bijvoorbeeld zeer voor de prestaties, maar geeft wederom aan dat Habeko wonen wat meer proactief op zoek kan gaan naar kansen. Habeko wonen komt namelijk bij de gemeente over als te veel 'leunend' op de gemeente als het gaat om mogelijkheden tot nieuwbouw. Een beeld dat waarschijnlijk ook is ingegeven door het feit dat de nieuwbouwafspraken een voortdurend onderwerp van gesprek was in het ambtelijk overleg met de gemeente over de prestatieafspraken. Grootste probleem bleek hierbij de vertraging van een aantal projecten van ontwikkelaars, de visitatiecommissie heeft niet de indruk dat het Habeko wonen aan wil ontbrak. Als corporatie met een compact werkapparaat is men echter sterk afhankelijk bij nieuwbouw van de inzet van derden.

Op het gebied van innovatie zijn vergelijkbare opmerkingen gemaakt. Habeko wonen mag heeft de basis heel goed op orde, maar mag wat meer experimenteren in de ogen van met name de overige belanghebbenden. Bijvoorbeeld met bijzondere woonvormen. De visitatiecommissie kan zich de opmerkingen van de belanghebbenden voorstellen, maar ziet tegelijkertijd juist ook een kracht bij Habeko wonen om zaken goed te doordenken en de aandacht te richten op zaken die voor de huurders belangrijk zijn zoals betaalbaarheid.



## Richting de toekomst

Tijdens de huidige visitatie heeft Habeko wonen over het algemeen (ruim) voldoende tot op onderdelen zelfs goed gepresteerd. De corporatie heeft voldaan aan de prestatieafspraken en wordt door de belanghebbenden erg gewaardeerd. Habeko wonen heeft bovendien haar vermogenskeuzen goed weten te onderbouwen waarbij de belangen van de huurders een grote rol spelen. Ook de RvC is goed aangehaakt en let vanuit haar maatschappelijke rol goed op het nastreven en invullen van de lokale opgaven. Hierbij weet de RvC ook goed de balans te vinden tussen zichtbaar en betrokken zijn en de bestuurder niet in de weg te lopen.

Om Habeko wonen te helpen richting de toekomst deze goede prestaties door te trekken heeft de visitatiecommissie enkele punten voor de beleidsagenda. Dit zijn geen grote verbeterpunten, maar meer punten ter optimalisatie.

- Neem de gemeente (en andere belanghebbenden) meer mee in de mogelijkheden en onmogelijkheden van de financiële positie van Habeko wonen. Draag hierbij uit waarom je bepaalde keuzen maakt, bijvoorbeeld door de notitie 'Inzicht in het vermogen' te bespreken. Dit voorkomt dat er een beeld ontstaat dat Habeko wonen meer kan doen omdat zij te voorzichtig is.
- Probeer met belanghebbenden meer aan de voorkant van het beleidsproces samen te werken. Door bijvoorbeeld de gemeente meer bij het beleid te betrekken, kan beter worden afgestemd waardoor wellicht in samenhang er gelijktijdig meer kan worden opgepakt.
- Toon je betrokkenheid in de wijken ook na het opzetten van projecten op het gebied van leefbaarheid.
- Bespreek met de Stichting Bewonersbelangen Habeko wonen (SBHw) de mogelijke gevolgen van het overgaan van een verenigingsstructuur naar een stichtingsstructuur met betrekking tot hun rol, positie en werkdruk.
- Neem zelf de regie over de communicatie met de huurders bij renovatieprojecten.
- Maak in het jaarverslag een duidelijkere koppeling tussen de prestatieafspraken en de eigen prestaties. Laat meer zien waarom je iets hebt gedaan.

## B. Scorekaart

Tabel B.1: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	6,8	7,0	7,3	7,3	<b>7,1</b>	75%	<b>7,1</b>
Ambities in relatie tot de opgaven						<b>7,0</b>	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>								
Prestaties	8,3	7,2	8,1	6,9	8,3	<b>7,8</b>	50%	<b>7,9</b>
Relatie en communicatie						<b>8,0</b>	25%	
Invloed op beleid						<b>7,8</b>	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>								
Vermogensinzet						<b>8,0</b>	100%	<b>8,0</b>
<b>Governance van maatschappelijke presteren</b>								
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				8,0	<b>7,5</b>	33%	<b>7,7</b>
	Prestatiesturing				7,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						<b>8,0</b>	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				8,0	<b>7,5</b>	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Leefbaarheid

Thema 4: Bijzondere groepen

Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit

## C. Samenvatting

Habeko wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel C.1: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	7,9
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,7

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,1** De visitatiecommissie constateert dat Habeko wonen goed heeft gepresteerd ten aanzien van 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. Habeko wonen heeft de omvang van de kernvoorraad geborgd en gestreefd naar het betaalbaar houden ervan. Ondanks de inspanningen van Habeko wonen op dat punt, is het aantal nieuwbouwwoningen beperkt gebleven. Dit heeft mede te maken met vertragingen die marktpartijen opliepen en waardoor nieuwbouwprojecten niet konden worden uitgevoerd.

Habeko wonen spant zich in om de leefbaarheid in haar wijken en buurten op peil te houden. De corporatie draagt bij aan het huisvesten van bijzondere groepen. Met het realiseren van het Herbergier-project in het voormalige gemeentehuis aan de Rijndijk leverde Habeko wonen in dit verband een mooie prestatie. Met duurzaamheidsingrepen en een onderhoudsprogramma zorgt Habeko wonen voor een toekomstbestendige kwaliteit van haar woningen.

De prestaties van Habeko wonen zijn in lijn met de eigen ambities zoals verwoord in het Ondernemingsplan en de prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan de Rijn. De woningcorporatie zoekt actief naar de aansluiting van de eigen ambities op de opgaven en heeft daarbij niet alleen oog voor het belang van haar huurders, maar ook voor dat van de overige bewoners. De prestatieafspraken zijn tot stand gekomen in overleg met de gemeenten en de huurdersorganisaties en zijn voor een deel SMART geformuleerd. Het proces van bijstellen en monitoren ervan is niet erg inzichtelijk en mist daardoor transparantie.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**7,9** Over de volkshuisvestelijke prestaties van Habeko wonen zijn de belanghebbenden over het algemeen goed te spreken. Huurders en de gemeente zijn vooral te spreken over de prestaties die Habeko wonen levert als het om betaalbaarheid gaat; de overige belanghebbenden hebben op dit punt geen zicht op wat Habeko wonen doet. De belanghebbenden zijn allen zeer tevreden met de prestaties van Habeko wonen op het gebied van leefbaarheid en toekomstbestendige kwaliteit. Alle belanghebbenden zien dat er te weinig nieuwbouw wordt gepleegd, maar dat dat de corporatie niet aan te rekenen valt; Habeko wonen benut de kansen die er zijn.

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie en de invloed op het beleid van Habeko wonen. Door een aantal belanghebbenden wordt aangegeven dat de communicatie bij projecten die door derden worden uitgevoerd, verbetering behoeft. Voor de meeste belanghebbenden is van daadwerkelijke beleidsbeïnvloeding geen sprake, maar hun suggesties worden altijd serieus genomen. De gemeente geeft aan dat partijen in de toekomst zaken meer aan de voorkant af zouden kunnen stemmen.

### Presteren naar Vermogen

**8,0**

Habeko wonen kan haar vermogensinzet goed onderbouwen en toelichten. Dit geldt voor zowel de investeringen in projecten die men wil uitvoeren als voor de vermogenskeuzen die samenhangen met thema's als duurzaamheid, betaalbaarheid en leefbaarheid. De corporatie geeft ook veel aandacht aan het bepalen en inzetten van haar vermogensruimte. Aw heeft geen opmerkingen gemaakt waaruit blijkt dat de financiële continuïteit van Habeko wonen in gevaar is. Habeko wonen heeft de laatste twee jaar van de visitatieperiode een B-score behaald op het onderdeel beheerkosten per vhe in de jaarlijkse Aedes-benchmark.

### Governance van maatschappelijk presteren

**7,7**

De visitatiecommissie constateert dat Habeko wonen op passende wijze invulling geeft aan de Governance aspecten. Op alle onderdelen wordt minimaal een ruim voldoende gescoord. Op gebied van de strategievorming heeft Habeko wonen een duidelijke structuur opgesteld waarin doelstellingen en ambities vanuit het ondernemingsplan worden vertaald naar concrete activiteiten in uitvoeringsagenda's en jaarplannen. Hierdoor wordt duidelijk wat Habeko wonen vanuit haar ambities voornemens is uit te voeren. Habeko wonen stelt daarnaast driemaal per jaar Dashboards op om de voortgang van voorgenomen prestaties en uitvoeringsagenda's te monitoren. Waar nodig laat Habeko wonen zien bij te sturen.

Ten aanzien van de externe legitimatie communiceert Habeko wonen met haar belangrijkste samenwerkingspartners. Habeko wonen presenteert zich hierbij als een corporatie van en voor de dorpen en werkt op deze wijze samen met partners met een lokale binding. Daarnaast heeft Habeko wonen aan de hand van een Lobbystrategie op passende wijze inzichtelijk gemaakt wie de voornamelijk samenwerkingspartners zijn en hoe zij kunnen worden betrokken om de eigen ambities te behalen.

Om zich vervolgens openbaar te verantwoorden wordt onder meer gebruik gemaakt van nieuwsbrieven- en bladen en wordt een publieksversie van het jaarverslag aangeboden.

De RvC weet tot slot op goede wijze invulling te geven aan haar maatschappelijke rol. Zo heeft de RvC haar visie op het toezicht heeft herijkt en daarin duidelijk haar positie en rol beschreven. De RvC is daarnaast op passende wijze betrokken bij het strategische beleid, weet op goede wijze de maatschappelijke doelen te borgen en is op passende wijze toegankelijk en zichtbaar in het lokale netwerk.

## D. Korte schets van de corporatie

### Algemeen en werkgebied

Habeko wonen is een 'dorpencorporatie' die uitsluitend werkzaam is in de gemeente Alphen aan den Rijn. Binnen deze gemeente is Habeko wonen werkzaam in de kernen: Benthuizen, Hazerswoude-Dorp, Hazerswoude-Rijndijk en Koudekerk aan den Rijn. Tot 1 januari 2014 vormden deze dorpen nog samen de gemeente Rijnwoude. de corporatie ziet het als een opgave om het eigen karakter en de diversiteit van de dorpen te behouden en te versterken. Habeko wonen richt zich hierbij op betaalbaar wonen met vitale dorpen. Om de krachten van de dorpen te behouden streeft Habeko wonen naar optimale participatie van bewoners in de dorpse structuren.

### Woningbezit

In het werkgebied beheert Habeko wonen ruim 1.900 woningen. Deze voorraad bestaat uit eengezinswoningen, portiekwoningen, galerijwoningen en seniorenwoningen. Het bezit kenmerkt zich voornamelijk als dorps en landelijk vanwege het hoge percentage aan eengezinswoningen en het gebrek aan hoogbouw.

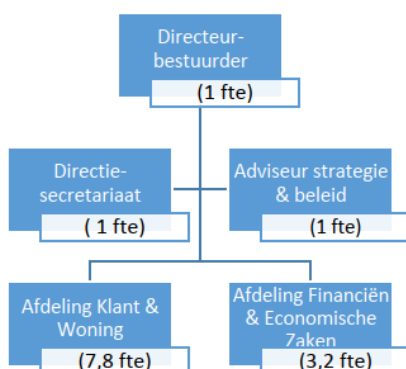
Tabel D.1: Woningbezit

Type woningen	Habeko wonen	Landelijk
Eengezinswoningen	66%	41,2%
Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	23,4%	25,7%
Meergezinswoningbouw met lift	8,7%	15,1%
Hoogbouw	-	11,8%
Onzelfstandige overige wooneenheden	1,9%	6,3%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2019), Habeko wonen, Aedes

### Organisatiestructuur

Habeko wonen is een organisatie met een verenigingsstructuur. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een raad van commissarissen. De raad kent ultimo 2021 vijf leden. Bij Habeko wonen waren eind 2021 14,0 fte in dienst. In 2019 is besloten om een organisatieaanpassing door te voeren. De afdelingen Wonen en Vastgoedbeheer zijn samengevoegd tot de nieuwe afdeling Klant & Woning. Door deze samenvoeging vallen alle klantgerichte processen onder één afdeling. In 2020 heeft Habeko wonen daarnaast een Strategisch personeelsplan opgesteld. Hierin wordt breed gekeken naar het hele personeelsbeleid en wat nodig is op personeelsgebied om de strategische ondernemingsdoelen te realiseren.



Figuur 1.1: Organogram Habeko wonen (Jaarverslag 2021).

## **Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief**

# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Habeko wonen wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

## 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.1: Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindeijfer
<b>Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	6,8	7,0	7,3	7,3	<b>7,1</b>	75%	<b>7,1</b>
Ambities in relatie tot de opgaven						<b>7,0</b>	25%	

Thema 1: Betaalbaarheid  
Thema 2: Beschikbaarheid  
Thema 3: Leefbaarheid  
Thema 4: Bijzondere groepen  
Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit

## 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Habeko wonen heeft voor de periode 2018 tot en met 2021 prestatieafspraken opgesteld met de gemeente Alphen aan de Rijn; deze zijn gebaseerd op de Alphense Woonagenda, die vijf speerpunten bevatte

- Wijken en kernen met identiteit;
- Keuzemogelijkheden door variatie;
- Een veilige en gezonde woonomgeving;
- Zelfredzame bewoners die investeren in zichzelf en hun omgeving;
- Woningvoorraad met toekomstwaarde.

In de prestatieafspraken werden deze speerpunten vertaald naar drie thema's:

- Aandacht voor een (betaalbare) sociale huurvoorraad met keuzemogelijkheden door variatie;
- Aandacht voor participatie, van bewoners gericht op behoud van een vitale, veilige en gezonder woning en woonomgeving;
- Aandacht voor een (sociale) huurvoorraad met toekomstbestendige kwaliteit.

De prestatieafspraken die gedurende de visitatieperiode golden waren de Prestatieafspraken 2017-2022 en de jaarafspraken 2018 tot en met 2021. De prestatieafspraken zijn het resultaat van het overleg tussen de gemeente Alphen aan de Rijn, Woonforte, Habeko wonen, Vereniging



Huurdersraad Albaniana en Savah, vanaf 2019 Stichting Huurdersorganisatie Groene Hart HOGH, en de Stichting bewonersbelangen Habeko wonen. Aan de overlegtafel zaten ook Woonpartners Midden-Holland en haar huurdersvertegenwoordiging, maar met 46 woningen in Alphen aan de Rijn, was hun rol niet erg groot.

## 1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

### *Compleetheid, concreetheid, onderbouwing en actualisatie van de prestatieafspraken*

De afspraken zijn goed onderbouwd, grijpen terug op de lokale volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke opgaven en sluiten aan bij de wettelijke kaders en de Rijksprioriteiten. Aan de jaarafspraken gaat een schets van de ontwikkelingen in het jaar daarvoor vooraf.

In een deel van de afspraken worden concrete cijfers genoemd, bijvoorbeeld als het gaat om de ontwikkeling van de voorraad en daarmee samenhangend de nieuwbouwproductie. De corporatie heeft in beeld in welke mate deze zijn behaald en kan hier desgevraagd ook over rapporteren. De prestatieafspraken zijn op andere onderdelen te wijdlopig en te weinig concreet, bijvoorbeeld als het gaat om leefbaarheid. Voor de toekomst hebben partijen afgesproken de prestatieafspraken zo concreet en meetbaar mogelijk te maken.

De afspraken worden voortdurend, waar nodig, in het ambtelijk overleg aan de actualiteit aangepast. De afwegingen die gemaakt worden ter aanpassingen van eventuele afspraken kunnen volgens de visitatiecommissie pro-actiever worden beschreven. De jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken daarentegen is een open proces, waarbij ook de SBHw betrokken is.

### *Proces van totstandkoming*

Tijdens het proces van totstandkoming van de prestatieafspraken was er veel aandacht voor het maken van de afspraken en minder voor het realiseren ervan. Eind 2021 is een aanzet gemaakt voor meerjarige prestatieafspraken, waarin naar verwachting wel aandacht zal zijn voor het realiseren en meten van de afspraken.

De prestatieafspraken zijn de eerste jaren van de visitatieperiode gestoeld op de woonagenda van de gemeente; en sinds 2020 op de nieuwe gemeentelijke woonvisie. De woonvisie is gebaseerd op een woonbehoefteonderzoek, dat partijen gezamenlijk in 2020 lieten uitvoeren. Ook het strategisch voorraadbeleid van Habeko wonen is op de woonvisie gebaseerd.

### *Wederkerigheid*

De prestatieafspraken bevatten proces-, intentie- en resultaatafspraken. Alle partijen committeren zich aan de gemaakte afspraken, onder de erkenning dat de bijdrage aan de afzonderlijke afspraken per partij verschillend is. Trekkers van de afspraken zijn de corporaties en de gemeente; er zijn nauwelijks of geen resultaatafspraken voor de huurdersorganisaties.

### *Betrokkenheid van partijen*

Bij de totstandkoming van de prestatieafspraken zijn de gemeenten, corporaties en huurders betrokken en geen andere partijen.

### *Conclusie van de visitatiecommissie*

De visitatiecommissie constateert dat de prestatieafspraken aansluiten bij de lokale volkshuisvestelijke en sociaal-maatschappelijke opgaven. De commissie heeft hier waardering voor. Op onderdelen kunnen de afspraken meer SMART worden gemaakt. Het proces van bijstellen en monitoren is nog niet erg inzichtelijk en mist daardoor transparantie. De

visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Habeko wonen zich hiervan bewust is en hier in toekomstige prestatieafspraken verbetering in aan wil brengen.

## 1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Habeko wonen worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan de Rijn zijn benoemd.

### Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in deze paragraaf.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de prestatieafspraken, het gemotiveerd realiseren van een lagere prestatie in belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

### 1.5.1 Thema 1: Betaalbaarheid

**7,0** De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van betaalbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen heeft, in overeenstemming met de prestatieafspraken, aangegeven waarvoor de opbrengsten van de inkomensafhankelijke huurverhogingen voor werden ingezet. Daarnaast heeft Habeko wonen zich, binnen de grenzen van de prestatieafspraken, ingespannen om ook middeninkomens te bedienen.

Habeko wonen staat voor de opgave de huur betaalbaar te houden voor de doelgroep. Bij de jaarlijkse huuraanpassing worden de laagste inkomens zoveel mogelijk ontzien. Habeko wonen wijst ook woningen toe aan huishoudens met een inkomen boven de standaard toewijzingsgrens voor sociale huurwoningen.

#### *Habeko wonen legt inkomensafhankelijke huurverhoging op*

In de prestatieafspraken werd voor alle jaren van de visitatieperiode bepaald dat er huurverhogingen mochten worden opgelegd. Corporaties moesten duidelijk maken hoe en waar de

opbrengsten werden ingezet. De inkomensafhankelijke huurverhoging werd buiten de huursomstijging gehouden.

Habeko wonen legde in 2018, 2019, 2021 inkomensafhankelijke huurverhogingen op om zo de huurders met lagere inkomens extra te kunnen ontzien en om de eigen ambities waar te kunnen maken. Dit is in het ambtelijk overleg met de gemeente aan de orde geweest; de gemeente heeft dit akkoord bevonden.

*De visitatiecommissie heeft vanwege het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.*

#### *Ook middeninkomens kunnen terecht bij Habeko wonen*

De corporaties hadden, zo werd in de prestatieafspraken overeengekomen, tot 2021 de mogelijkheid om 20% van hun mutaties toe te wijzen aan inkomens boven € 38.035 op jaarbasis (na 2021: 10%). De corporaties zouden zich inzetten om deze ruimte in de regelgeving beter te benutten. In 2021 mocht van de gemeente Alphen aan de Rijn 15% van de woningen toegewezen worden aan huishoudens met een inkomen boven de toewijzingsgrens.

In 2018 werd 16% van de woningen van Habeko wonen toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven de standaard toewijzingsgrens voor sociale huurwoningen, in 2019 7%, in 2020 12% en in 2021 11%. Hiermee bleef Habeko wonen binnen de afgesproken grenzen.

*De visitatiecommissie heeft vanwege het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.*

#### 1.5.2 Thema 2: Beschikbaarheid

**6,8**

**De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van beschikbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen spant zich in om de omvang van de voorraad te doen toenemen dan wel in stand te houden. Nieuwbouwkansen worden benut, maar ondanks dat zijn er onvoldoende woningen om aan de toenemende vraag ernaar te voldoen.**

Habeko wonen wil nieuwbouw realiseren om te zorgen dat er voldoende betaalbare woningen zijn voor haar doelgroep. De corporatie verkoopt nauwelijks woningen, om mede daardoor de woningvoorraad op peil te houden. Dat is nodig om het almaar groeiende aantal woningzoekenden de kunnen blijven bedienen.

#### *Habeko wonen zoekt kansen voor nieuwbouw*

In de periode 2017-2022 moeten er in de gemeente Alphen aan de Rijn 500 tot 550 woningen worden toegevoegd. In de kernen waar Habeko wonen actief is gaat het om 130 woningen. Habeko wonen moest, in overeenstemming met de prestatieafspraken, in de jaren 2018 tot en met 2021 83 woningen toevoegen.

Habeko wonen wil nieuwbouw realiseren om te zorgen dat er voldoende betaalbare woningen zijn voor haar doelgroep. In 2018 werden in Groenestein, Hazerswoude-Rijndijk acht woningen gesloopt; hiervoor kwamen twaalf nieuwe sociale huurwoningen in de plaats; deze werden in 2021 opgeleverd. In 2021 werden in Hazerswoude-Rijndijk ook nog zes andere nieuwbouwwoningen opgeleverd. Het niet halen van de nieuwbouwfafspraken was voortdurend onderwerp van gesprek in het ambtelijk overleg met de gemeente over de prestatieafspraken. Grootste probleem bleek de vertraging van een aantal projecten van ontwikkelaars.

Geconstateerd is dat de gemeente Alphen en Habeko wonen moeten kijken hoe er meer kansen kunnen worden gecreëerd. Deze kansen zijn gevonden, maar konden gedurende de visitatieperiode nog niet benut worden. Habeko wonen heeft in 2021 op basis van een extern advies een uitvoeringsplan Nieuwbouw opgesteld.

De visitatiecommissie heeft geen pluspunt toegekend.



**Afbeelding 1.1: duurzame nieuwbouwwoningen van Habeko wonen.**

#### *Habeko wonen spant zich in voor groei van de sociale voorraad*

Verkoop en liberalisatie mochten conform de prestatieafspraken de groei van het aantal sociale huurwoningen niet belemmeren. Gedurende de gehele visitatieperiode mocht Habeko wonen twee woningen verkopen

Er werden in 2018 door Habeko wonen geen woningen verkocht. Door terugkoop van eerder onder voorwaarden verkochte woningen werd de sociale huurvoorraad met vier woningen in 2018 en drie in 2019 uitgebreid. In 2020 verkocht Habeko wonen twee woningen in de vrije verkoop. De woningvoorraad werd uitgebreid met twaalf nieuwbouwwoningen in Hazerswoude-Rijndijk en drie Koopgarant-woningen die werden teruggekocht. Aan het einde van de visitatieperiode is het beleid dat Koopgarant-woningen worden teruggekocht voor zover ze passen binnen de woningvoorraad. Habeko wonen herstelt de prijs/kwaliteitverhouding door woningen te verplaatsen van DAEB naar niet-DAEB en andersom. Gedurende de visitatieperiode hebben deze verplaatsingen geresulteerd in een netto afname van het niet-DAEB bezit met drie woningen.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.

#### *Lokaal maatwerk om kansen in eigen dorp te vergroten*

In de prestatieafspraken werd afgesproken dat Habeko wonen in 2018, 2019 en 2020 maximaal 40% van haar woningen toe mocht wijzen via lokaal maatwerk. Bij nieuwbouw ging het om 50% in 2018 en 100% in 2019. Lokaal maatwerk in de gehele gemeente mocht in geen enkel jaar de 25% overstijgen.

Habeko wonen streefde ernaar dat 60% van de vrijkomende woningen naar lokaal woningzoekenden ging om hen zo kansen te bieden op een woning in hun dorp. Hiervoor is een combinatie nodig van marktwerking met 40% lokaal maatwerk. In 2018 wees Habeko wonen 57% toe via lokaal maatwerk, in 2019 58% en in 2020 61%. De gemeente is hiermee akkoord gegaan.

De visitatiecommissie heeft voor de wijze waarop Habeko wonen zich inspant voor lokaal woningzoekenden een pluspunt toegekend.

### *Habeko wonen zet in op doorstroming*

Partijen kwamen in de prestatieafspraken doorstroming binnen de sociale huurvoorraad overeen. Bewoners moesten een wooncarrière binnen de kern en/of de gemeente kunnen maken. Vanaf 2019 moest doorstroming van senioren extra gestimuleerd worden.

Habeko wonen vindt het belangrijk dat er doorstroming is en zette daarvoor in 2018, 2019 en 2020 lokaal maatwerk en nieuwbouw in. Waar dat kan probeerde Habeko wonen nieuwbouw zodanig te spreiden dat maximale doorstroming voor huurders van Habeko wonen mogelijk zou zijn. Met Woonforte werd de afspraak gemaakt dat huurders van Habeko wonen met voorrang woningen van Woonforte konden kopen.

Habeko wonen heeft aangegeven met ingang van 2022 nadrukkelijker dan voorheen de mogelijkheid te willen bieden tot individuele begeleiding bij een woonwens.

*De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.*

### *Habeko wonen huisvest vergunninghouders*

Vergunninghouders zouden gedurende alle jaren van de visitatie worden gehuisvest conform de reguliere taakstelling van de gemeente.

In 2019 en 2018 huisvestte Habeko wonen slechts respectievelijk 7 en 6 personen. In 2020 heeft Habeko wonen met vijf woningen weer beter kunnen bijdragen aan de huisvesting van statushouders. Er werden 17 statushouders gehuisvest; minder dan de taakstelling van 25 maar beter dan de jaren ervoor. In 2021 werden er 29 statushouders gehuisvest, vijf meer dan conform de taakstelling nodig was.

Het gedeeltelijk achterblijven van de prestaties was te wijten aan het feit dat vanuit de gemeente Woonforte actief benaderd werd voor woningen, maar Habeko wonen niet. Habeko wonen heeft hierop geacteerd: de betrokken woonconsulent van Habeko wonen benadert sindsdien actief te gemeente en voldoet sinds die tijd per saldo aan opgave.

*Vanwege de proactieve houding van Habeko wonen in dit verband heeft de visitatiecommissie een pluspunt toegekend.*

### *1.5.3 Thema 3: Leefbaarheid*

**7,0** **De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van leefbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. De corporatie zet in op vroegsignalering en begeleiding van probleemgezinnen en voert schouwen uit om te bepalen of de leefomgeving veilig en schoon is.**

### *Vroegsignalering om betaalachterstanden beperkt te houden*

Er was conform de prestatieafspraken in 2018 tot en met 2021 een vroegtijdige signalering en begeleiding van probleemgezinnen, om te voorkomen dat ze tussen wal en schip vallen. Habeko wonen hanteerde in 2018, 2019 en 2020 een actieve en intensieve aanpak van huurders met betaalachterstanden die ertoe leidt dat huurachterstanden heel laag blijven. In haar jaarverslagen zegt de corporatie daarover: 'Habeko wonen kent haar huurders en komt zo vroeg mogelijk in actie als zich problemen voordoen.' In 2021 was het vanwege corona niet altijd mogelijk om huisbezoeken af te leggen. Er is wel telefonisch en via e-mail contact gezocht met huurders om een huurachterstand te bespreken; zo is het huurachterstandspercentage rondom de norm gebleven.

### *Habeko wonen en gemeente voeren schouwen uit*

Partijen zouden in 2018 en 2019 gezamenlijk in een aantal wijken wijkshouwen uitvoeren, werd in de prestatieafspraken bepaald. Er zouden gebiedsadviseurs komen voor een veilige en schone leefomgeving. De score van de Leefbaarometer moest in 2021 voor alle wijken minstens voldoende zijn. De gemeente organiseerde zijn in 2018 en 2019 wijkshouwen; Habeko wonen participeerde hierin. De score van de Leefbaarometer 2021 bestempelde dat alle wijken minstens een voldoende scoorden.



**Afbeelding 1.2: Zichtbaarheid van Habeko wonen in de wijken.**

### *Tegengaan overlast*

Gemeente en corporaties legden zich in de prestatieafspraken van 2018 vast op het maken van samenwerkingsafspraken over bestuurlijk ingrijpen bij ernstige door huurders veroorzaakte overlast. Deze samenwerkingsafspraken, waarvoor het initiatief bij de gemeente lag, zijn er niet gekomen.

#### *1.5.4 Thema 4: Bijzondere groepen*

**7,3** De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van bijzondere groepen ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen huisvest bijzondere groepen in overeenstemming met de contingentenregeling die met de gemeente is vastgesteld. In het kader van het actieplan Wonen en zorg heeft Habeko wonen onder meer huisvesting geïnitieerd voor een groep mensen met geheugenproblemen.

Habeko wonen wil (nieuwe) huurders met een zorgvraag van dienst zijn. De corporatie doet dit door woningen te bieden voor bijzondere doelgroepen en senioren langer thuis te laten wonen door passend wonen in hun huidige woning mogelijk te maken of een andere geschikte woning te realiseren.

### *Habeko wonen biedt woningen aan voor bijzondere doelgroepen*

Bijzondere doelgroepen werden, zo was in de prestatieafspraken vanaf 2019 bepaald, gehuisvest conform de regionale regeling Huisvesting Bijzondere Doelgroepen, met daarin een contingentenregeling opgenomen. Om de huisvestingsbehoefte van de bijzondere groepen op te vangen zou vanaf 2019 de sociale huurvoorraad moeten groeien. Gemeente en Habeko wonen hebben daarnaast een Actieplan Wonen en Zorg opgesteld.

In 2018 werd, op grond van het Actieplan, in het voormalige gemeentehuis aan de Rijndijk op initiatief van Habeko wonen een kleinschalige woon-zorgvorm gerealiseerd voor bewoners met geheugenproblemen. Habeko wonen is hier verhuurder, Herbergier levert de zorg.

Op grond van de contingentenregeling had Habeko wonen tot taak om zes woningen per jaar te verhuren aan bijzondere doelgroepen. In 2018 bood Habeko wonen zes woningen aan; vier werden er daadwerkelijk verhuurd. In twee gevallen weigerde de kandidaat. In 2019 bood Habeko wonen eveneens zes woningen aan, waarvan er vijf in datzelfde jaar werden verhuurd en eentje begin 2020. In 2020 bood Habeko wonen voor bijzondere doelgroepen drie woningen aan, in 2021 betrof dit zes woningen.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend. Voor het Herbergier-initiatief is een tweede pluspunt toegekend.



Afbeelding 1.3: Herbergier: een kleinschalige woonvorm voor mensen met dementie.

#### *Habeko wonen spant zich in voor passende huisvesting voor senioren*

In de prestatieafspraken van 2018 werd opgenomen dat het project Blijvend thuis in datzelfde jaar vorm zou krijgen. De inhoud zou van invloed zijn op het voorraadbeleid van de corporaties. Verder werd afgesproken dat de corporaties doorstroommaatregelen in zouden zetten waarmee senioren gestimuleerd werden om naar een seniorenwoning te verhuizen. Corporaties moesten bovendien in kaart brengen waar en in welke mate woningen levensloopgeschikt(er) gemaakt zouden kunnen worden. Inzet op dit punt moest worden afgestemd met de gemeente en eigen huurdersorganisatie. Het project Blijvend thuis, waarvoor het initiatief bij de gemeente lag, is er niet gekomen. Rond langer zelfstandig wonen organiseerde Habeko wonen gedurende de visitatieperiode verschillende bijeenkomsten om oudere bewoners bewust te maken van toekomstige beperkingen van huidige woning.

Habeko wonen stimuleerde vanaf 2019 doorstroming van senioren. Zij kregen voorrang als ze van een eengezinswoning willen verhuizen naar een appartement. Habeko wonen hanteerde hierbij het volgende beleid: als senioren doorstromen naar een appartement boven de tweede aftoppingsgrens, dan wordt geen inkomensgrens gehanteerd.

In 2021 werden de zes nieuwbouwwoningen geschikt voor senioren aan de Herman Heijermansstraat opgeleverd. Bij het toewijzen van de woningen kregen bewoners die een eengezinswoning achterlieten voorrang.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.



**Afbeelding 1.4: Atrium van Woonzorgcomplex van Habeko wonen.**

#### *Partijen sluiten WMO-convenant*

In de prestatieafspraken van 2018 wordt opgenomen dat er een convenant zal komen voor de uitvoering van de WMO. Het convenant kwam er in 2020.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.

#### *1.5.5 Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit*

**7,3** De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van toekomstbestendige kwaliteit ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen heeft met haar duurzaamheidsingrepen eind 2019 al een gemiddeld label B voor haar woningen gerealiseerd. De corporatie verbetert de kwaliteit van haar woningen, verwijdert open verbrandingstoestellen en plaatst zonnepanelen.

Habeko wonen spant zich in om haar woningvoorraad te verduurzamen en de kwaliteit van de woningen op peil te houden.

#### *Gemiddeld label B voor Habeko wonen-woningen eind 2019*

In de prestatieafspraken 2017-2021 wordt afgesproken dat de woningen in de sociale voorraad in 2020 gemiddeld een label B zullen hebben.

Habeko wonen wilde ook zelf in 2020 een gemiddeld label B of energie-index 1,25 halen; dit doel werd eind 2019 al behaald.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend. Een tweede pluspunt is toegekend voor de voortvarendheid waarmee Habeko wonen de energieprestatie van haar bezit heeft verbeterd.





**Afbeelding 1.5: Verduurzaamde woningen door Habeko wonen.**

#### *Kwaliteit van de woningen van Habeko wonen verbeterd*

Voor kwaliteitsverbetering is, zo laten de prestatieafspraken zien, een programma opgesteld met aantallen woningen die jaarlijks verbeterd moeten worden. Voor Habeko wonen bedraagt dat aantal in de jaren 2018 t/m 2020 196.

De aantallen te verbeteren woningen die voor Habeko wonen in de prestatieafspraken werden opgenomen, waren gebaseerd op de eigen begrotingen van de corporatie. Habeko wonen heeft deze aantallen woningen ook daadwerkelijk verbeterd. Voor 2021 waren op dit punt geen aantallen afgesproken.

*De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.*

#### *Habeko wonen vervangt open verbrandingstoestellen*

Open verbrandingstoestellen worden gefaseerd vervangen, werd in de prestatieafspraken bepaald. Habeko wonen moest er in 2018 tien verwijderen en de laatste in 2019. Habeko wonen heeft zo veel mogelijk voldaan aan de afspraak om alle open verbrandingstoestellen te vervangen. In een klein aantal gevallen was dat niet mogelijk, omdat betrokken bewoners niet mee wilden werken. Deze toestellen worden bij mutatie vervangen en zullen tot die tijd extra worden onderhouden. In de woningen waar zich nog open verbrandingstoestellen bevinden werden door Habeko wonen CO<sub>2</sub>-meters geplaatst.

*De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.*

#### *Zonnepanelen als onderdeel van de energemaatregelen*

In de prestatieafspraken wordt bepaald hoeveel zonnepanelen de corporaties moest plaatsen. Voor Habeko wonen werd dit aantal vastgesteld op 910-1.000 zonnepanelen. Habeko wonen vindt dat wonen moet betaalbaar blijven en draagt hieraan onder meer bij door te investeren in energemaatregelen. Onderdeel daarvan is het plaatsen van zonnepanelen.

Habeko wonen plaatste gedurende de visitatieperiode zonnepanelen op 547 eengezinswoningen, 201 appartementen en het eigen kantoor. Dit betrof in totaal 3.381 zonnepanelen. In 2018 was het aantal lager dan de met de gemeente was afgesproken. Dat valt deels te verklaren vanuit het feit dat zonnepanelen op basis van vrijwilligheid werden geplaatst. Daarnaast werd een aantal panelen

op appartementencomplexen geplaatst. In de andere jaren werden de overeengekomen aantallen ruimschoots gehaald.

De visitatiecommissie heeft voor het volledig voldoen aan de opgave een pluspunt toegekend.



Afbeelding 1.6: Geplaatste zonnepanelen door Habeko wonen

## 1.6 Beschrijving van de ambities

Habeko wonen heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in een ondernemingsplan.

### Ondernemingsplan 2018-2022

Habeko wonen formuleerde in dit ondernemingsplan de beleidsuitgangspunten voor de periode 2018-2022. Vertrekpunt was, net als in het Ondernemingsplan daarvoor, de inzet voor prettig wonen en leven van de huurders van Habeko wonen in de vier kernen waarin de corporatie actief is. De te varen koers werd vervat in de missie:

*'Habeko wonen is dé corporatie voor Hazerswoude, Benthuizen en Koudekerk. In deze kernen bieden we betaalbaar wonen. Habeko wonen speelt met volle overtuiging in op de opgaven en uitdagingen in de dorpen. Wij richten ons op behoud en versterken van de vitaliteit van de vier kernen. Voor mensen die niet in staat zijn de vrije marktprijs te betalen zorgen wij voor huisvesting.'*

Op grond van deze missie en een analyse van de opgave heeft Habeko wonen een drietal pijlers benoemd:

- Sociale huisvester pur sang;
- Habeko wonen is van de dorpen;
- Als team maken we het verschil.

De pijlers vormen de basis voor de ambities van Habeko wonen; deze worden vertaald naar doelen.

Het ondernemingsplan wordt jaarlijks uitgewerkt in een begroting en een uitvoeringsagenda. In deze uitvoeringsagenda's wordt een onderscheid gemaakt tussen activiteiten die gebaseerd zijn op bestaand beleid en activiteiten die vragen om nieuw beleid; sommige programma's en projecten combineren deze twee activiteiten, zoals bijvoorbeeld de energietransitie.

Op onderdelen wordt er nader beleid bepaald. Zo is er een Strategisch Voorraadbeleid 2020-2024, waarin niet alleen de ontwikkeling van de voorraad wordt beschreven, maar ook welke ingrepen nodig zijn op het terrein van leefbaarheid.

In 2021 verscheen een nieuw huurprijsbeleid, dat enerzijds gericht is op betaalbare woningen voor (nieuwe) huurders en er anderzijds toe moet leiden dat het voor huurders aantrekkelijk blijft om mee te werken aan het verduurzamen van het bezit en het betalen van een bijdrage hieraan.

Een uitvoeringsplan duurzaamheid is aan het einde van de visitatieperiode in ontwikkeling; het zal voor de zomer van 2022 gereed zijn.

## 1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. Een pluspunt is toegekend voor de manier waarop Habeko wonen belanghebbenden betreft bij de totstandkoming van haar beleid.**

Habeko wonen heeft in het ondernemingsplan, het strategische voorraadbeleid en het streefhuurbeleid ambities geformuleerd die passen bij de externe opgaven in het werkgebied.

De opgaven zitten in het DNA van Habeko wonen: ook in de missie wordt er aan gerefereerd. En de in het Ondernemingsplan 2018-2022 opgenomen doelstellingen zijn gebaseerd op een analyse van de opgaven in het werkgebied.

Habeko wonen zoekt ook in haar dagelijkse werkzaamheden voortdurend naar aansluiting bij de volkshuisvestelijke opgaven. Er zijn passende stappen gezet om te komen tot betaalbaar wonen in toekomstbestendige woningen. Zodra zich kansen voor nieuwbouw voordoen onderzoekt de directeur-bestuurder wat de mogelijkheden zijn. Hij laat zich hierbij in voorkomende gevallen leiden door de suggesties die uit de dorpsoverleggen komen. Hoewel op dit terrein al vele stappen zijn gezet wordt er gewerkt aan een duurzaamheidsbeleid in het kader van de verdere energietransitie.

Vanzelfsprekend vergaard Habeko wonen kennis over de opgaven in het werkgebied in de gesprekken met de gemeente op alle niveaus, onder meer in het kader van de prestatieafspraken. Daarnaast houdt Habeko wonen voeling met wat er lokaal speelt door het overleg met de SBHW. Tenslotte legt Habeko wonen haar oor te luisteren bij de dorpsoverleggen, om ook daar kennis op te doen van wat er op lokaal niveau leeft, niet alleen bij de eigen huurders, maar ook bij de overige inwoners van de kernen.

De visitatiecommissie is onder de indruk van de wijze waarop Habeko wonen zich een meer dan compleet beeld weet te vormen van de opgaven in het werkgebied en input ophaalt bij alle belanghebbenden voor de manier waarop hieraan het beste kan worden voldaan.

## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Habeko wonen wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Habeko wonen, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

**In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

## 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeente in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) de huurdersvertegenwoordiging en de gemeente (bestuurlijk en ambtelijk) gesproken.

Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissies heeft gesproken met een afvaardiging van vijf dorps overleggen en met de maatschappelijke instantie Actief Rijnwoude.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

## 2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

**Tabel 2.1: Presteren volgens Belanghebbenden**

Thema	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Betaalbaarheid	8,5	8,0	-	8,3
Thema 2: Beschikbaarheid	7,0	7,1	7,5	7,2
Thema 3: Leefbaarheid	8,0	8,5	7,7	8,1
Thema 4: Bijzondere doelgroepen	7,0	7,7	6,0*	6,9
Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit	8,3	8,0	8,6	8,3
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,0	8,3	7,8	8,0
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	7,5	8,0	7,9**	7,8
<b>Gemiddeld</b>				<b>7,9</b>

\* Cijfer gegeven door één persoon

\*\* Cijfer gegeven door één groep overige belanghebbenden

### 2.3.1 Thema 1: Betaalbaarheid

**8,3**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Habeko wonen ten aanzien van Betaalbaarheid met een goed.**

#### *Stichting Bewonersbelangen Habeko wonen (SBHw)*

Habeko wonen heeft betaalbaarheid hoog in het vaandel volgens de SBHw. Habeko wonen zet zich goed in tegen betalingsproblematiek en achterstanden, waardoor er weinig huurachterstand is en wanbetalers zijn. De huurprijzen in relatie tot het onderhoud van de woningen zijn in orde.

#### *Gemeente*

De gemeente geeft aan dat Habeko wonen zich goed inzet voor de betaalbaarheid van de voorraad. Er zijn voldoende woningen bereikbaar in verschillende prijsklassen, waardoor er voldoende betaalbare woningen zijn. Habeko wonen laat zien echt aan de doelgroep te denken en conformeert zich aan het sociaal akkoord. Ook worden op dit vlak goede discussies gevoerd.

#### *Overige belanghebbenden*

De prijs/kwaliteitverhouding van de woningen van Habeko wonen is volgens een van de overige belanghebbenden goed. De huurverhoging kan volgens een van de vertegenwoordigers van de dorpsverleggen hoog uitvallen. Het percentage waarmee de huur wordt verhoogd, wordt niet uitgelegd. In communicatief opzicht is hier winst te boeken. De overige belanghebbenden zien af van het geven van een cijfer voor de prestaties van Habeko wonen op dit thema.

### 2.3.2 Thema 2: Beschikbaarheid

**7,2**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Habeko wonen ten aanzien van Beschikbaarheid met een ruim voldoende.**

#### *SBHw*

Er is volgens de SBHw weinig ruimte om nieuw te bouwen, maar Habeko wonen benut de kansen die er zijn. Op een voormalig voetbalterrein in Hazerswoude-Dorp is Habeko wonen voornemens een flink aantal nieuwe woningen te bouwen. De gemeente is akkoord, maar vanuit de buurt is bezwaar aangetekend. Dat leidt jammer genoeg tot vertraging in de uitvoering van de plannen.

### *Gemeente*

De gemeente is over het algemeen tevreden over de inzet op beschikbaarheid door Habeko wonen. De gemeente is hierbij tevreden over de inzet die de corporatie toont en de wil om nieuw te bouwen, maar ziet tegelijkertijd de beperkingen waar de corporatie tegenaan loopt. Door deze beperkingen, zoals het tekort aan grondposities, is de productie van woningen erg achter gebleven. Daarnaast is er ook weinig reserve in plancapaciteit. Als er dus een project uitvalt dan valt direct een groot gedeelte van de productie weg.

Vanwege dit gebrek aan grondposities is het dus voor Habeko wonen erg lastig om aan de opgaven te voldoen en nieuwbouwprojecten te realiseren. Wel zou Habeko wonen volgens de gemeente iets pro-actiever kunnen optreden in het aangrijpen van kansen, zoals het verkrijgen van grondposities, om zo toch zaken van de grond te krijgen. Ook voor de gemeente ligt hier een taak om actiever op te treden om ook kansen aan te reiken aan Habeko wonen. De partijen moeten hier dus samen mee aan de slag.

### *Overige belanghebbenden*

Habeko wonen probeert ouderen bewust te maken van het feit dat er een moment komt dat ze een andere woning nodig hebben en op dat proces van doorstroming invloed uit te oefenen, vindt een van de overige belanghebbenden. Er is wel een onvoldoende match tussen vraag en aanbod. Maar Habeko wonen zoekt wel naar nieuwe vormen, andere manieren van wonen.

Habeko wonen maakt zich bij de gemeente hard voor nieuwbouw volgens een belanghebbende. Dat realisatie uitblijft ligt niet aan de corporatie, maar aan het feit dat de grondprijs te hoog is, dat er soms helemaal geen grond beschikbaar om te bouwen of omdat projectontwikkelaars de start van het bouwen uitstellen, vinden de vertegenwoordigers van de dorpsoverleggen. Voor ontwikkelaars is de hoge grondprijs geen probleem. En de gemeente spant zich niet dermate in om bij nieuwbouwprojecten van ontwikkelaars 25% sociale huur af te dwingen.

### *2.3.3 Thema 3: Leefbaarheid*

**8,1**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Habeko wonen ten aanzien van Leefbaarheid met een goed.**

### *SBHw*

Er is nauwelijks sprake van leefbaarheidsproblematiek in het werkgebied van Habeko wonen. Maar als zich iets voordoet, dan handelt Habeko wonen daarnaar. Habeko wonen heeft onlangs een wijkbeheerder aangesteld; die kan bij klachten meteen inspringen. De SBHw is zodoende tevreden.

### *Gemeente*

De gemeente geeft aan tevreden te zijn op dit thema. Habeko wonen is op dit vlak een goede partner die oog heeft voor de leefbaarheid in de dorpen. Daar zetten ze zich hard voor in. Ze zoeken hierin de samenwerking met diverse partners en zoeken naar oplossingen. Ze houden zich onder meer goed bezig met het prettig langer zelfstandig thuiswonen en zijn actief met dorpshuizen. Ook worden bijeenkomsten met dorpsoverleggen georganiseerd waarin gesproken wordt over de leefbaarheid. Zo houdt Habeko wonen een gevoel bij wat er speelt en leeft in het werkgebied. Ze zijn bereid haar steentje bij te dragen.

### Overige belanghebbenden

Habeko wonen neemt op dit punt haar verantwoordelijkheid, volgens een van de overige belanghebbenden. Er is in de gemeente geen grootstedelijke leefbaarheidsproblematiek, maar er is wel eenzaamheid en armoede.

De woningen van Habeko wonen zien er keurig uit, geven de vertegenwoordigers van de dorpsverleggen aan. Als bewoners hun tuinen verwaarlozen kunnen ze rekenen op een brief van Habeko wonen, waarin hen gevraagd wordt wat aan hun tuinen te doen. De inzet op het gebied van leefbaarheid vinden de meeste belanghebbenden in orde.

#### 2.3.4 Thema 4: Bijzondere groepen

**6,9**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Habeko wonen ten aanzien van Bijzondere groepen met een ruim voldoende.**

#### SBHw

Habeko wonen zet zich, waar mogelijk, in voor senioren, jongeren en andere doelgroepen in het werkgebied. Wel geeft de SBHw als aandachtspunt mee dat het gevoel heerst dat eigen bewoners snel achteraan de rij komen te staan vanwege de toestroom van statushouders en andere urgenten. Dit creëert frictie. Ook op gebied van doorstroming kan mogelijk naar andere oplossingen worden gezocht, omdat senioren eigenlijk nergens naartoe kunnen.

#### Gemeente

De gemeente is positief over de inzet van Habeko wonen op dit vlak. Ze doen wat ze kunnen en houden zich aan de gemaakte afspraken. De gemeente merkt dat Habeko wonen ook erg graag wil en geen afwachtende houding heeft. Habeko wonen denkt daarnaast actief mee om problemen/opgaven, zoals het huisvesten van statushouders, op te lossen. Ook denken ze actief mee t.a.v. seniorenhuisvesting. Habeko wonen doet wat ze moeten doen.

Vanwege het geringe aantal mutaties kunnen ze wel weinig mensen huisvesten. Dit is de corporatie echter niet direct aan te rekenen. Ook het zoeken naar een balans tussen het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de reguliere doelgroep blijft een lastige opgave.

### Overige belanghebbenden

Habeko wonen komt op dit punt haar afspraken met gemeente na, maar ontplooit buiten de stenen om geen activiteiten, meent een van de overige belanghebbenden. Maar de huisvesting van statushouders en nu ook van Oekraïners gaat verder dan alleen een huisvestingsvraag. Er is ook begeleiding en hulp nodig. Hier zou de corporatie zich misschien iets meer voor kunnen inzetten. De dorpsverleggen hebben geen zicht op de prestaties van Habeko wonen op dit punt en zien af van een cijfer.

#### 2.3.5 Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit

**7,7**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Habeko wonen ten aanzien van Toekomstbestendige kwaliteit met een goed.**

#### SBHw

De SBHw is van mening dat het plaatsen van zonnepanelen wat achterloopt. Wanneer deze wel geplaatst worden dienen huurders hier €19 per maand voor te betalen. Dat wordt verrekend in de



servicekosten. Dat is jammer volgens de SBHw, want zo blijft het buiten de huur en kan er geen huursubsidie voor worden verkregen. Bij mutatie worden er op de woningen standaard zonnepanelen geplaatst. Daarnaast zijn 48 gerenoveerde woningen volgens de SBHw alleen aan de buitenkant gedaan en is er binnen weinig aangepakt. Nu kunnen de betrokken bewoners op verzoek alsnog een nieuwe keuken en badkamer krijgen. Dat had volgens de huurders beter meteen gekund.

Andere woningen in het bezit van Habeko wonen zijn wel goed onderhouden: ze hebben dubbel glas, alles is geïsoleerd, het voeg- en schilderwerk wordt bijgehouden en er is een goede Hr-ketel.

#### *Gemeente*

De gemeente geeft aan dat Habeko wonen op dit vlak goed presteert. Ze leveren duurzame nom-woningen op en zijn ook bezig om de bestaande voorraad te verduurzamen. Ze kleuren op dit vlak binnen de lijntjes en doen wat nodig is. Habeko wonen is niet direct een voorloper, maar zijn al wel vroeg begonnen om zich in te zetten op dit vlak.

#### *Overige belanghebbenden*

Complexgewijs worden warmtepompen aangelegd, stelt een van de overige belanghebbenden. Er wordt gewerkt aan het gasloos maken van woningen en het aanbrengen van isolatie. Dit verloopt volgens de belanghebbenden goed. De dorpsoverleggen zijn te spreken over de prestaties van Habeko wonen als het gaat om toekomstbestendige kwaliteit. Als voorbeelden noemen ze de verduurzaming van de 48 woningen in Hazerswoude-Dorp, de zonnepanelen en de warmte uit de Rijn voor Habeko wonen woningen in Koudekerk.

### 2.3.6 *Relatie en communicatie*

**8,0**

**De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Habeko wonen met een goed.**

#### *SBHw*

Er is sprake van korte lijnen tussen de SBHw en de directeur-bestuurder en managers van Habeko wonen. De SBHw vindt dat er door Habeko wonen echt naar je wordt geluisterd: “Je kunt het oneens zijn, maar je mag zeggen wat je wilt.” Ten tijde van corona vond het contact veelal plaats via Skype en Teams, maar fysiek overleg verloopt natuurlijk beter. De communicatie is goed, zeker de laatste tijd. Na een aantal personeelwisselingen is dat allemaal wat opener.

#### *Gemeente*

De gemeente is zeer tevreden over de relatie en samenwerking met Habeko wonen. De samenwerking wordt omschreven als zeer prettig met laagdrempelig contact. Dit contact verloopt vanaf bestuurlijk niveau tot de telefoniste. De lijnen zijn zeer kort en als er problemen zijn worden deze direct aangepakt via telefoon en/ of mail. Daarnaast zijn er met medewerkers van Habeko wonen nog een aantal vaste contactmomenten. Habeko wonen staat open voor de dialoog, is makkelijke toegankelijk en van goede wil.

Ook in het opgezette marktplatform Alphen aan de Rijn om de woningbouw te versnellen is actieve betrokkenheid van Habeko wonen. De laatste tijd wordt ook goed geparticipeerd in het huisvestingsplan voor bijzondere doelgroepen.

De gemeente geeft wel aan dat het soms wat zoeken is welke persoon je binnen de organisatie precies moet hebben. Het projectmatig werken kan daardoor wel verbeterd worden.

### *Overige belanghebbenden*

De bestuurlijke relatie is prima volgens overige belanghebbenden en ook op werkvloerniveau zijn volgens een van de overige belanghebbende de contacten in orde. De communicatie is volgens deze belanghebbende op alle niveaus prima.

Een vertegenwoordiger van de dorpsoverleggen vindt dat de communicatie met de huurders minder verloopt, bijvoorbeeld bij de verduurzaming van de 48 woningen in Hazerswoude-Dorp. De communicatie verliep toen via de externe uitvoerder. Habeko wonen geeft daarbij aan dat dit een bewuste keuze is geweest, mede in verband met de aard van de NOM-verduurzaming.

### 2.3.7 *Invloed op beleid*

**7,8**

**De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Habeko wonen met een goed.**

### *SBHw*

Het overleg tussen Habeko wonen en de SBHw is gestroomlijnd. Na een aantal personeelwisselingen ontvangt de SBHw vergaderstukken nu op tijd. Daarvoor wilde dat niet altijd lukken, omdat er te weinig tijd in de organisatie was. Dan was het lastig om mee te praten. Bij de verduurzaming van de 48 woningen Hazerswoude-Dorp heeft Habeko wonen nagelaten een bewonerscommissie in te stellen; de corporatie heeft voor de toekomst beterschap beloofd.

### *Gemeente*

De gemeente is ruim voldoende tevreden over de invloed op het beleid van Habeko wonen. Onderling worden ideeën en visies uitgewisseld en besproken. Beide partijen zitten vaak ook op een lijn betreffende de opgaven in het werkgebied. Ook is er bij Habeko wonen een nieuwe manager in dienst die zich gaat richten op het sociaal domein, waardoor op dit vlak meer opgaven gezamenlijk kunnen worden opgepakt. Invloed naar elkaar toe wordt daarnaast uitgeoefend in diverse casussen.

De gemeente geeft wel aan dat beide partijen elkaar in de toekomst wat meer kunnen opzoeken om meer met elkaar, aan de voorkant, af te kunnen stemmen.

### *Overige belanghebbenden*

Er is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld door onder meer de gemeente, het sociaal wijkteam, Actief Rijnwoude en Habeko wonen (Prettig Ouder worden Rijnwoude). In dat kader is wel sprake van beleidsbeïnvloeding, maar van echte invloed is geen sprake, volgens een van de overige belanghebbenden. Dit is echter ook niet direct noodzakelijk of gewenst.

Habeko wonen, voornamelijk in de persoon van de directeur-bestuurder, gaat serieus om met de suggesties die vanuit de dorpsoverleggen komen. In het overleg met de dorpsoverleggen wordt teruggekoppeld wat er met die suggesties is gedaan.

## 2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

### 2.4.1 *Goede punten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

- De gemeente geeft aan dat Habeko wonen is gestart om het nieuwbouwprogramma meer op stoom te krijgen. Dat is een goede ontwikkeling.
- De organisatie van Habeko wonen is prima op orde. Het huis staat. Dat hebben ze als kleine organisatie goed voor elkaar.
- Een kleine corporatie als Habeko wonen kan alleen voortbestaan als ze in de dorpskernen herkenbaar is. Bij de SBHw komen hierover geen klachten binnen, dus dat zal wel goed gaan. Bij activiteiten in de dorpen is Habeko wonen vaak vertegenwoordigd.
- Als Actief Rijnwoude ideeën heeft die passen bij de doelstellingen van Habeko wonen en daar moet geld bij, dan is Habeko wonen altijd bereid daarover te praten;
- Het initiatief om de dorpsoverleggen bij elkaar te brengen, ten behoeve van gezamenlijke standpunten richting gemeente.

#### 2.4.2 *Leer- en verbeterpunten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Het gezamenlijke proces in de nieuwbouwprojecten verloopt soms nog wat moeizaam en stroperig. Dit moet nog gestroomlijnd worden. De gemeente geeft aan dat Habeko wonen vanuit de solide financiële basis soms wel wat meer de nek kan uitsteken. Bijvoorbeeld ten aanzien van de beschikbaarheid kan de corporatie iets actiever de markt op en voor lief nemen dat niet altijd het onderste uit de kan, kan worden gehaald. Het mag wat minder voorzichtig en vernieuwender.
- De samenwerking op gebied van renovatie kan beter. Er kan meer gezamenlijk, aan de voorkant, worden opgepakt. Samen met de gemeente kan worden gekeken of renovaties meer in samenhang en gelijktijdig kunnen worden opgepakt.
- Habeko wonen is goed in het opzetten van projecten, bijvoorbeeld op het gebied van leefbaarheid. Staat een project eenmaal, dan is Habeko wonen te weinig zichtbaar.
- De communicatie met de huurders bij renovatieprojecten zou niet in handen van de uitvoerders mogen zijn.

#### 2.4.3 *Boodschap of advies*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- De gemeente geeft aan dat Habeko wonen wat pro-actiever kan zijn met betrekking tot de nieuwbouw. Er kan meer gezocht worden naar mogelijkheden om toch zaken van de grond te krijgen. Zo kunnen misschien meer kansen voor grondposities worden aangegrepen.
- Door de komst van een nieuwe manager wonen van Habeko wonen spreekt de gemeente de wens uit om met elkaar te gaan kijken hoe gezamenlijk opgaven op gebied van het sociaal domein en beschikbaarheid kunnen worden opgepakt en hoe zorg en ondersteuning kan worden geboden aan doelgroepen.
- Habeko wonen is een vereniging, maar wil onderzoeken hoe huurdersparticipatie beter kan worden vormgegeven en of een stichting daarbij beter past. De taken van de vereniging zullen dan waarschijnlijk overgaan naar SBHw. Het bordje van de SBHw wordt dan wel heel vol. Daarvoor is uitbreiding of ondersteuning nodig. Houd daar rekening mee.
- Levensloopbestendigheid is van de gezamenlijke agenda verdwenen; breng het daarop terug.
- Maak woningen flexibel.
- Probeer nog meer te stimuleren dat mensen zich bij de dorpen betrokken voelen; dit zou een gezamenlijke inspanning van Habeko wonen en de dorpsoverleggen moeten zijn. Dit geldt zeker ook voor mensen die van buiten de gemeente komen. Zij moeten bekend worden gemaakt met de voorzieningen die er in de dorpen zijn, bijvoorbeeld door een wegwijzer of een huurdersinformatieavond.

## 2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

### Proces tot het komen van de prestatieafspraken

#### *Gemeente*

De gemeente geeft aan over het algemeen tevreden te zijn over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Er zijn goede, inhoudelijke sessies gehouden om deze vorm te geven. Vanwege het meerjarige karakter kan de concreetheid van deze afspraken soms wel wat scherper. Deze worden wel al concreter gemaakt in de jaarschijven.

#### *SBHw*

Bij de totstandkoming van de prestatieafspraken is vooral de voorzitter van de SBHw betrokken. Het feit dat ambtenaren op een aantal terreinen een andere visie en meer kennis hebben, maakt het opstellen van de prestatieafspraken een moeizaam proces. De overige bestuursleden van de SBHw hebben verder geen zicht op het proces waarin de prestatieafspraken tot stand komen.

#### *Overige belanghebbenden*

Vanuit de dorpsoverleggen wordt via de directeur-bestuurder van Habeko wonen in voorkomende gevallen input geleverd voor de prestatieafspraken.

### Kwaliteit van de prestatieafspraken

#### *Gemeente*

Volgens de gemeente heerst er een samenwerkingscultuur in plaats van een afrekencultuur. Vanuit alle kanten is de betrokkenheid goed en wordt er goed samengewerkt. Er zijn meerdere sessies per jaar om afspraken te monitoren, evalueren en op te stellen. De dialoog wordt gevoerd en partijen komen er altijd uit.

#### *SBHw*

De voorzitter van de SBHw zorgt ervoor dat de prestatieafspraken concreet genoeg zijn en geeft tijdens de vergaderingen van de SBHw een toelichting op de stand van zaken.

### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Habeko wonen wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

### 3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1: Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Perspectief 3: Presteren naar Vermogen</b>			
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0

### 3.3 Vermogensinzet

**8,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide aandacht die Habeko wonen geeft aan het onderbouwen van haar vermogensinzet aan de hand van de opgaven en de belangen van de diverse partijen met wie zij samenwerkt. Habeko wonen geeft ook veel aandacht aan het bepalen en inzetten van eventuele vermogensruimte. Het opstellen van het document 'visie op vermogen' is daar een goed voorbeeld van.

**Habeko wonen heeft begrotingen die aansluiten op haar ondernemingsplan en de opgaven**  
Habeko wonen heeft voor ieder jaar van de visitatieperiode een begroting met daarin opgenomen een jaarplan en een meerjarenbegroting opgesteld. Hierbij wordt een duidelijke relatie gelegd met de maatschappelijke opgaven. De begroting begint namelijk met het opnoemen van de belangrijkste thema's ofwel pijlers uit het ondernemingsplan. Ook wordt een schets gegeven van de ontwikkelingen in de omgeving gegeven die relevant zijn voor de inzet van Habeko wonen.

De koppeling tussen vermogen en opgaven komt vooral in de vorm van een in de begroting opgenomen uitvoeringsagenda naar voren. Binnen de lange termijnkoers zijn er drie pijlers benoemd, namelijk:

- Volkshuisvester pur sang;
- We zijn van de dorpen;

- Het team maakt het verschil.

In de uitvoeringsagenda wordt per pijler dieper ingegaan op de onderliggende problematiek, hetgeen Habeko wonen wil ondernemen en wat dit betekent voor haar vermogensinzet. De samenhang tussen de pijlers, doelstellingen en activiteiten is zichtbaar gemaakt in de uitvoeringsagenda voor de komende vier jaar. Elk jaar wordt bekeken of aanpassing van de uitvoeringsagenda noodzakelijk is, daarbij voegt men op basis van actuele inzichten nieuwe activiteiten toe of wijzigt bestaande.

Door de beschreven opzet ontstaat een goed beeld van de mogelijkheden die Habeko wonen heeft voor haar vermogensinzet. Daarbij is iedere pijler niet alleen onderverdeeld in concrete maatregelen, maar zoveel mogelijk al voorzien van een te investeren bedrag.

### **Habeko wonen kan de keuze van haar vermogensinzet goed onderbouwen**

Het investeringsstatuut geeft gestructureerd aan op welke wijze investeringen en desinvesteringen door Habeko wonen worden voorbereid, beoordeeld en uitgevoerd. In het statuut wordt aangegeven dat er verschillende checks worden uitgevoerd om te bepalen of een investering passend is. Deze checks zien onder meer toe op passendheid van de investering bij de opgaven, strategie en financiële doelen. Het investeringsstatuut is daarom te zien als een eerste stap bij het intern onderbouwen van de vermogensinzet.

Ook bij andere discussies over de inzet van haar vermogen, bijvoorbeeld bij het afwegen van betaalbaarheid ten opzichte van leefbaarheid of duurzaamheid, probeert Habeko wonen door intern en met belanghebbenden zoals de huurdersvertegenwoordiging het gesprek aan te gaan te bewaken dat er een goede balans wordt gevonden tussen de 'belangen' van de belanghebbenden en de eigen vermogenspositie. De doelen in het ondernemingsplan, de prestatieafspraken en eventueel uit andere bronnen verkregen informatie over de opgaven, staan aan de basis van de discussies.

### **Habeko wonen monitort de vrije bestedingsruimte**

Om de gevolgen van voorgenomen projecten op de lokale omgeving en de betrokken belanghebbenden goed in beeld te krijgen, stelt Habeko wonen jaarlijks een notitie 'Inzicht in het vermogen' op. In deze notitie wordt ingegaan op de vermogensontwikkeling en -ruimte bij diverse scenario's zodat de gevolgen van (voorgenomen) keuzen goed worden onderbouwd.

Habeko wonen monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Habeko wonen aan het einde van 2020 gebruiken we De volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 20% (norm Aw ≤ 85%)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 3,0 (norm Aw ≥ 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 75% (norm Aw ≥ 20%)

De Loan-to-Value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen op basis van eigen beleid te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score beter op dit onderdeel. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score is beter bij dit kengetal. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Habeko wonen op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Verder is er de komende jaren sprake van een situatie waarbij de kengetallen zich aan de 'goede kant' van de normen blijven bevinden, maar wel wat dichterbij de norm bewegen. Dit komt door de ingerekende investeringen in nieuwbouw en verduurzaming. Er is hierdoor beperkt mogelijk het vermogen te verruimen. Zeker omdat altijd rekening gehouden moet worden met tegenvallers.

Indien er toch vermogensruimte is, dan wordt deze in fasen ingezet in lijn met de visie in het Ondernemingsplan 2018 – 2022. Daarbij kiest men ervoor reeds geformuleerde doelen uit dit Koersplan waar mogelijk te intensiveren en vervolgens extra zaken op te pakken in lijn met de visie. In de eerste fase van 5 jaar kan dan 50% van de vermogensruimte worden ingezet. Hierbij geldt dan de

volgende rangorde:

- Versnelling verduurzamingsopgave
- Verlagen rendementseisen nieuwbouw
- Verlagen huurprijsniveau tot top 3 Holland Rijnland
- Binnen wettelijke kaders verhogen inzet voor dorpse omgeving
- Collegiale ondersteuning Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting

Uit het voorgaande blijkt dat Habeko wonen goed inzet op het verruimen van haar vermogen en ook reeds heeft nagedacht over een prioritering daarvan.

#### **Habeko wonen heeft geen opmerkingen ontvangen over de financiële continuïteit en scoort goed op doelmatigheid**

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in de oordeelsbrieven de financiële continuïteit van Habeko wonen beoordeeld. Er zijn geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit, wel is er in de toezichtbrief 2021 een opmerking gemaakt over de hoogte van de onderhoudskosten. Habeko wonen heeft daarop de actie ondernemen om deze kostenstijging te analyseren.

Habeko wonen scoort in de Aedes-benchmark op het onderdeel Bedrijfslasten voor de jaren 2020 en 2021 een B-score. Over de jaren 2018 en 2019 is een A-score behaald. Een C-score is de laagste klassering, een A-score de hoogst haalbare. De lasten zijn gestegen van ongeveer 670 euro per vhe naar 853 euro per vhe in 2021. Als reden wordt gegeven dat de nieuwe afdeling Klant & Woning in 2020 te maken heeft gehad met veel personeelwisselingen en een tweetal langdurig zieken, die de start van de nieuwe afdeling bemoeilijkten, waardoor er geen optimale invulling van de bezetting was. Mede hierdoor is er ook meer gebruik gemaakt van inhuur, waardoor de bedrijfslasten zijn gestegen en het onderdeel bedrijfslasten is gedaald naar score B.

Ondanks de stijging, is de visitatiecommissie van mening dat Habeko wonen een goed kostenbewustzijn heeft. Zeker voor een kleine corporatie drukken de in de sector toegenomen administratieve kosten zwaarder op het kengetal omdat deze over een minder groot aantal woningen worden omgeslagen.



## 4 Governance van maatschappelijk presteren



## 4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Habeko wonen wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

## 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4.1: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren</b>					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	7,5	33%	7,7
	Prestatiesturing	7,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

## 4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

### 4.3.1 Strategievorming

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de duidelijke en inzichtelijke cyclus van ondernemingsplan, uitvoeringsagenda's en jaarplan waarmee Habeko wonen doelstellingen opstelt en concretiseert.**

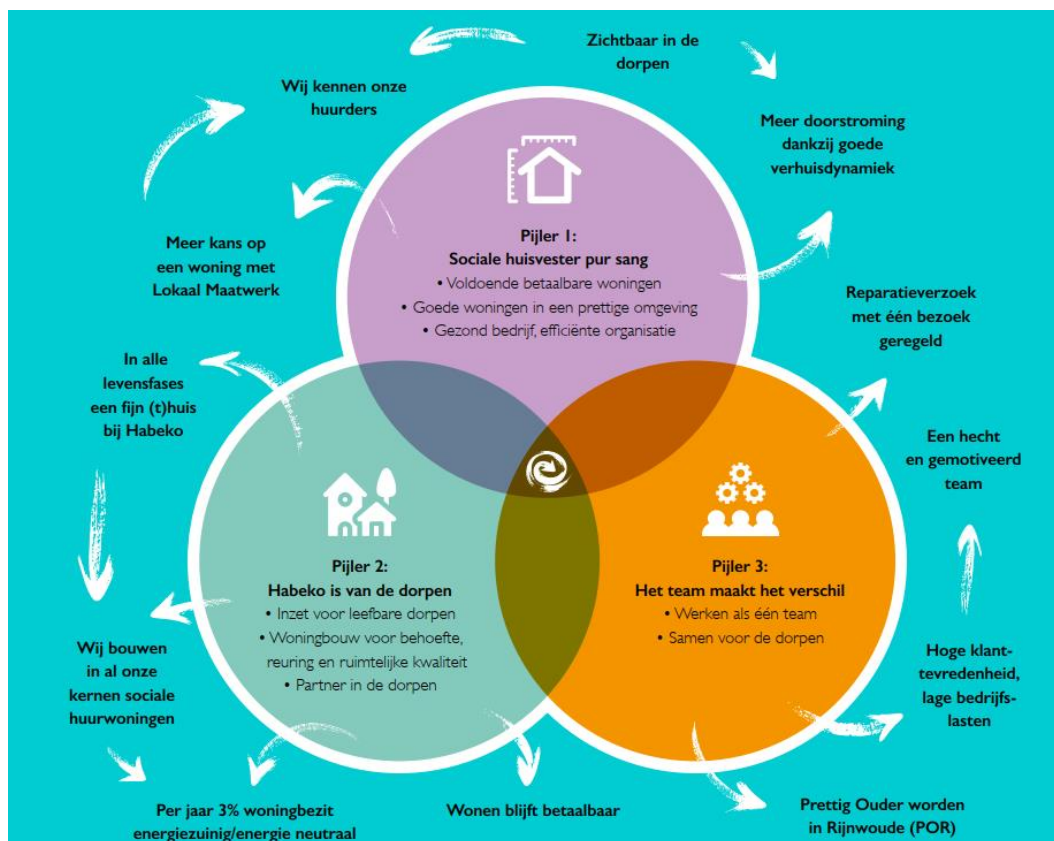
*Habeko wonen heeft haar visie en doelstellingen vastgelegd in een ondernemingsplan*

In het ondernemingsplan 2014-2018 'wonen met dorpse kracht' had Habeko wonen stappen gemaakt ten aanzien van de inzet voor de sociale huisvesting in de kernen in het werkgebied. Deze

ingezette lijn wordt in het nieuwe ondernemingsplan voortgezet en geïntensiveerd. In dit nieuwe ondernemingsplan heeft Habeko wonen haar langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd en geduid.

Om tot deze nieuwe visie te komen heeft Habeko wonen een aantal stappen doorlopen. Zo zijn relevante ontwikkelingen in beeld gebracht en geordend. Dit betreft onder meer maatschappelijke trends, de toenmalige visie en verschillende benchmarks. De resultaten hiervan zijn samengevat in een SWOT-analyse. Deze analyse vormde de basis voor de gesprekken die vervolgens zijn gevoerd over het nieuwe plan. In het proces dat volgde is een aantal keer gesproken met de eigen medewerkers, is gesproken met de RvC over de te maken keuzes en zijn ook verschillende belanghouders betrokken. Daarnaast is ook gesproken met huurders in bewoners overleggen en met de huurdersorganisatie. Dit proces is begeleid door een projectgroep vanuit Habeko wonen, en de adviesbureaus Companen en WeijsConsult.

Vanuit de SWOT-analyse en de gevoerde gesprekken is Habeko wonen tot drie speerpunten/pijlers gekomen. Per pijler zijn doelstellingen geformuleerd en activiteiten benoemd gericht op realisatie van deze doelstellingen.



**Figuur 4.1: de drie speerpunten/ pijlers van Habeko wonen (Uitvoeringsagenda 2019-2022).**

In het ondernemingsplan beschrijft Habeko wonen op gedetailleerde wijze de maatschappelijke en interne ontwikkelingen. Aan de hand daarvan wordt duidelijk wat Habeko wonen ziet gebeuren in het speelveld. Zo wordt ten aanzien van de eerste pijler ingegaan op de druk op de woningmarkt, de samenstellingen van huurdersgroepen, de sociale samenhang in de dorpen en de klimaatveranderingen. Op basis daarvan benoemt Habeko wonen vervolgens haar ambities en doelstellingen.

### *Habeko wonen werkt met uitvoeringsagenda's om de doelstellingen te concretiseren*

Het is voor Habeko wonen belangrijk dat het ondernemingsplan daadwerkelijk een sturingsinstrument is en dat vanuit de ambities en doelstellingen voor projecten en programma's prioriteiten worden bepaald. Om handen en voeten te geven aan de doelstellingen en de ambities te concretiseren werkt Habeko wonen met uitvoeringsagenda's. Deze agenda's vormen de verbinding tussen pijlers, doelstellingen en activiteiten. Ten grondslag hieraan ligt de 'uitvoeringsagenda 2019 – 2022'. Op basis hiervan worden jaarlijkse uitvoeringsagenda's opgesteld. De uitvoeringsagenda's vormen een dynamisch document waarin niet alleen de ambities voor het komende jaar wordt vastgelegd, maar ook die voor lange termijn.

In de uitvoeringsagenda wordt per opgestelde ambitie uit het ondernemingsplan vastgelegd welke activiteiten uitgevoerd dienen te worden om invulling te geven aan de ambitie. Daarnaast maakt Habeko wonen bij de activiteiten onderscheid tussen 'going concern' (GC) en 'nieuwe ontwikkeling' (NO). Bij GC zet Habeko wonen het bestaande beleid voort. Bij NO wordt nieuw beleid ontwikkeld en ingevoerd.

### *Habeko wonen werkt met een jaarplan*

Jaarlijks wordt de uitvoeringsagenda door Habeko wonen besproken en doorvertaald naar een nieuw jaarplan voor bijvoorbeeld de afdeling Klant & Woning. Bij het bepalen van het jaarplan wordt de uitvoering geëvalueerd, wat tot eventuele bijstelling van het programma of de activiteiten kan leiden. Daarbij worden ook de doelen geëvalueerd en zo nodig geactualiseerd. Het proces om te komen tot een activiteitenplan sluit aan bij de cyclus van de prestatieafspraken met de gemeente. Aan de hand van deze cyclus kan Habeko wonen de ambities concreet uitwerken, monitoren en waar nodig bijstellen.

#### 4.3.2 *Sturing op prestaties*

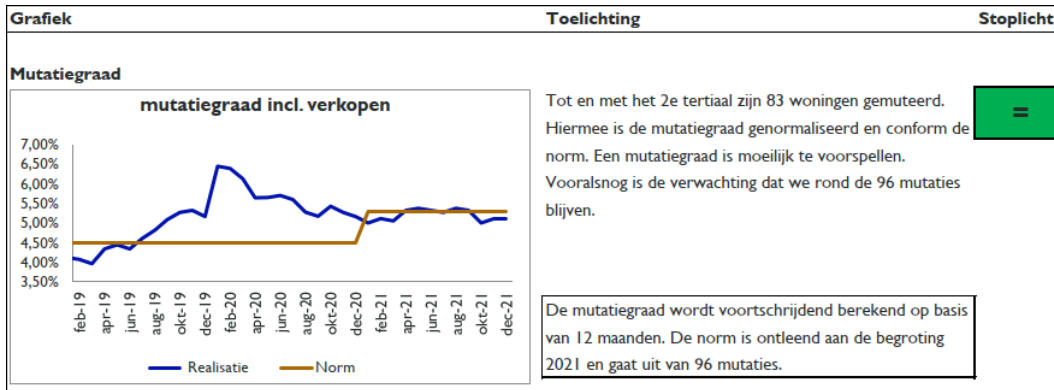
**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Habeko wonen meerdere malen per jaar Dashboard opstelt, waarin zij de voortgang monitort van de voorgenomen prestaties en de uitvoeringsagenda's. Op basis daarvan weet Habeko wonen, wanneer de situatie daarom vraagt, op verschillende thema's of onderwerpen bij te sturen.**

### *Monitoring aan de hand van Dashboards (tertiaalrapportages)*

Habeko wonen monitort de voortgang van de voorgenomen prestaties aan de hand van Dashboards. Deze Dashboards worden driemaal per jaar uitgebracht. In deze Dashboards gaat Habeko wonen in op de voortgang met betrekking tot de activiteiten gericht op volkshuisvestelijke prestaties (Klant & Woning), de financiële status, de doelstellingen uit de uitvoeringsagenda's en overige zaken.

In de Dashboards maakt Habeko wonen gebruik van een stoplichtmodel om de voortgang te monitoren. Dit wordt gedaan aan de hand van zowel een kleuren- als symbolysystematiek. De kleurensystematiek omschrijft of een doelstelling behaald is/ gaat worden en de symbolysystematiek omschrijft of een kleurverandering heeft opgetreden. Dit laat daarmee de vooruitgang of achteruitgang zien. In onderstaande afbeelding is een uitsnede weergegeven.



**Figuur 4.2: Uitsnede uit Dashboard 2021 met betrekking tot voortgang van een activiteit binnen Klant & Woning.**

Daarnaast wordt in de Dashboards ook ingegaan op de voortgang van de uitvoeringsagenda's. Elk jaar wordt op basis daarvan bezien of aanpassingen noodzakelijk is. Zoals in de voorgaande paragraaf al beschreven worden de uitvoeringsagenda's ook jaarlijks geëvalueerd om te bekijken of actualisatie, aanpassing of aanscherping nodig is. In de Dashboards wordt aan de hand van een kleurensystematiek duidelijk of Habeko wonen op koers ligt om aan de doelstelling te voldoen. Ook wordt een prognose over het gehele jaar gegeven.

Nr	Doelen	Beoogd effect maatregelen	Welke activiteiten behelst dit per jaar	Stand van zaken	resultaat 1e turap	resultaat 2e turap	Prognose 2021
1.01	GC: Wij passen bij woningbouw Lokaal Maatwerk toe, om zo kansen voor de lokale doelgroep optimaal te houden; voor de doelgroep tot de EU grens en waar mogelijk ook voor middeninkomen.	Jaarlijks, 60 procent van de via Woninget verhuurde woningen toegewezen aan lokale woningzoekenden uit Rijnwoude.	Toepassen regeling lokaal maatwerk conform (prestatie)afspraken / intern beleid	momenteel 33% lokaal verhuurd.			

**Figuur 4.3: Uitsnede Dashboard 2021 met betrekking tot de voortgang van de uitvoeringsagenda.**

#### *Habeko wonen heeft op verschillende onderdelen actief bijgestuurd*

Habeko wonen heeft in de visitatieperiode aan de hand van de Dashboard voor inzichtelijk gemaakt of bijgestuurd dient te worden. Mede aan de hand van deze Dashboards heeft de corporatie op verschillende onderdelen ook daadwerkelijk bijgestuurd. Een aantal voorbeelden zijn:

- Bij de nieuwbouw is Habeko wonen de afgelopen jaren bewust gaan bijsturen. Aanvankelijk werd gedacht met een aantal grote projecten de ambities waar te maken. Dat bleek niet voldoende, waardoor Habeko wonen actief is gaan kijken naar andere projecten. In Hazerswoude-Dorp is zodoende op het project Derde Veld gekomen.
- De aanpak van mutaties. Met de oude aanpak konden de kosten onvoldoende worden beheerst. Daarom is bewust gekozen voor een andere aanpak.
- Na de aangekondigde toestroom van vluchtelingen uit Syrië is bovenop de al bestaande doelstelling ingezet op het meer realiseren van nieuwbouw / vergroten aanbod één persoonswoningen.
- Habeko wonen heeft bij automatisering eerst ingezet op verder gaan met NCCW. Zo heeft de corporatie het medewerkersportaal ingevoerd als eerste stap. Toen bleek dat dit niet aan de verwachtingen voldeed, heeft Habeko wonen opnieuw gekeken naar deze afweging. Vervolgens is een andere keuze qua ERP gemaakt en de gekozen aanpak aangepast.

## 4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

### 4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

**8,0**

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de RvC haar visie op het toezicht heeft herijkt en daarin duidelijk haar positie en rol beschrijft. De RvC is daarnaast op passende wijze betrokken bij het strategische beleid, weet op goede wijze de maatschappelijke doelen te borgen en is op passende wijze toegankelijk en zichtbaar in het lokale netwerk.

#### *De RvC heeft haar visie op het houden van toezicht herijkt*

De RvC heeft in de visitatieperiode haar visie op toezicht geactualiseerd en herijkt. De RvC was van mening dat de visie niet meer passend was. Daarnaast waren nieuwe leden in de Raad geïntroduceerd. Als nieuw team hebben de leden gezamenlijk deze nieuwe visie, in nauw contact met het bestuur van Habeko wonen, opgesteld. De nadruk in deze nieuwe visie moest liggen op de maatschappelijke rol van de RvC. Dit staat volgens zowel het bestuur als de RvC voorop.

In de visie gaat de RvC specifiek in op haar verantwoordelijkheden die door het wettelijk kader zijn toegekend. Deze betreffen:

- De rol van toezichthouder op het Bestuur;
- De rol van klankbord/adviseur voor het Bestuur bij belangrijke besluiten en strategievorming;
- De rol van werkgever van het Bestuur;
- De rol van netwerker/ambassadeur van de corporatie.

De RvC vindt het niet alleen van belang om invulling te geven aan formeel vastgelegde rollen, maar wil tevens een eigen meerwaarde voor Habeko wonen bieden. Mede gelet op het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in onze maatschappij (lokaal en landelijk), ziet de RvC in de relatie met de Bestuur en organisatie, als haar meerwaarde:

- *Het bieden van nieuwe perspectieven:* Vanuit verschillende achtergronden is de RvC in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen.
- *Buiten naar binnen brengen:* Als relatieve buitenstaander brengt de RvC externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.
- *Aanjaagfunctie lerend vermogen en maatschappelijk rendement:* De RvC stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie, met als oogmerk het nastreven van maatschappelijk rendement.
- *Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders:* De RvC staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt hun input en vraagstukken in.
- *Borging bestuur en beleid:* Ervoor waken dat de bijdrage aan doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende zijn geborgd bij het bestuur en in het beleid van Habeko wonen

### *De RvC is betrokken bij het strategisch beleid*

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC op passende wijze is betrokken bij de strategievorming van Habeko wonen. De RvC houdt met bestuurder en MT verschillende themasessies waarin met post-its aandachtspunten en ontwikkelpunten met elkaar worden gedeeld en besproken. Dit betreft onder meer punten zoals de herijking van het ondernemingsplan en stappen die met het MT moeten worden ondernomen.

De Raad houdt daarnaast de vinger aan de pols met betrekking tot interne en externe ontwikkelingen en brengt waar nodig punten in. Voornamelijk voorbeelden hiervan betreffen:

- De samenwerking met stakeholders en het belang daarvan;
- De inzet op duurzaamheid en de wijze waarop Habeko wonen daarin kan optreden;
- Het nieuwbouwprogramma en achterliggende vragen over doelgroepen en verdeling;
- De realisatiekracht van de organisatie en het invulling geven aan opdracht. Hoe kun je de regie steeds bij jezelf houden? Welke opdrachtgever ben je en wil je zien? Dit heeft geleid tot een extern onderzoek.
- De continuïteit van de organisatie en de menskracht. Er komen volgens de RvC veel grote opgaven aan. Kan de organisatie dat aan?
- Het inbrengen van verkregen input uit het lokale netwerk.

De Raad fungeert daarnaast als klankbord richting het bestuur van Habeko wonen. Hierbij kan worden gespard over diverse zaken en worden opgaven en ontwikkelingen besproken. Ook informeert de RvC regelmatig naar de overwegingen met betrekking tot strategische keuzes van het bestuur.

In het kader van de klankbordfunctie sprak de raad ook regelmatig met de bestuurder over de toekomstvisie van Habeko wonen, de nieuwe organisatiestructuur en uitvoering van het ondernemingsplan en de daaraan gekoppelde Uitvoeringsagenda 2019-2022. Ook over het strategisch voorraadbeleid is actief meegedacht.

### *De RvC neemt haar maatschappelijke rol en borgt de doelstellingen van de corporatie*

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC op passende wijze de maatschappelijke doelen en vooruitgang borgt in de bedrijfsvoering van de corporatie. Zo bewaakt de Raad op actieve wijze de realisatie van de doelstellingen zoals die zijn vastgelegd in het lange termijn koersdocument. In te maken besluiten borgt de RvC dat steeds de afweging wordt gemaakt tussen het financiële en maatschappelijke. De balans in de RvC tussen leden die meer gericht zijn op de financiële huishouding en leden die zich meer richten op het maatschappelijk rendement is goed geborgd.

Wanneer nieuwe investeringsbesluiten zich voordoen zijn de eerste vragen echter altijd maatschappelijk van aard. Draagt het betreffende project bij aan de doelstellingen en opgaven? Levert Habeko wonen met het project daadwerkelijk een bijdrage aan de dorpen? Voer je daadwerkelijk je voorgenomen beleid uit ten aanzien van betaalbaarheid en beschikbaarheid? Is dit goed voor de toekomst van de huurder? Dergelijke zaken worden constant in de gaten gehouden. Het financiële aspect komt vervolgens ter sprake, maar dient uiteraard ook goed in elkaar te steken.

De visitatiecommissie geeft als overweging mee dat de RvC dergelijke afwegingen mogelijk meer kan expliciteren, zodat inzichtelijk wordt met welke overwegingen een besluit is genomen.

### *De RvC is zichtbaar en toegankelijk in het lokale netwerk en haalt informatie op*

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC op passende wijze invulling geeft aan haar rol in het lokale netwerk. In de toezicht visie gaat de RvC nader in op haar rol als netwerker/ambassadeur. Hierover geeft de RvC aan dat zij toeziet op:

- Het houden van toezicht door de RvC op het omgaan met de belanghouders door het Bestuur;
- De actieve rol van de corporatie richting de belanghouders van de corporatie;
- Het afleggen van externe verantwoording aan de belanghouders van de corporatie.
- Het bestuur uitdagen desgewenst met de RvC te sparren wanneer de corporatie een stelling neemt in het publieke debat

De netwerkrol betreft de relaties van de RvC met de omgeving in haar rol als toezichthouder. Commissarissen vormen een belangrijke verbinding tussen de corporatie en de (snel veranderende) samenleving. Hierbij gaat het om het tijdig signaleren door de RvC van ontwikkelingen in de (lokale/regionale) omgeving, de volkshuisvestingssector en politiek.

In de praktijk onderhoudt de RvC daartoe contacten met onder meer de SBHw. Jaarlijks sluiten de Huurderscommissarissen aan bij een overleg met de SBHw. In deze gesprekken worden de nodige zaken besproken. Zo is laatst onder meer gesproken over de wijze waarop zij beter kunnen worden betrokken. Dit wordt de bewonersbeweging 2.0 genoemd. De RvC geeft aan dan echt te horen te krijgen wat er speelt en leeft. Dat biedt nieuwe inzichten die kunnen worden gedeeld met Habeko wonen.

De RvC haalt daarnaast informatie op uit het lokale netwerk door aanwezig te zijn bij aangelegenheden en bijeenkomsten. Dit betreft bijvoorbeeld de oplevering van nieuwbouwprojecten. Daarnaast zijn contacten laagdrempelig doordat het werkgebied een dorps karakter kenmerkt. Men kent elkaar. Hierdoor kunnen op informele wijze indrukken worden opgedaan.

Intern heeft de RvC daarnaast contact met OR. Hierbij wordt informatie opgehaald vanuit de corporatie. Op die manier krijgt de RvC inzicht op wat er binnen de corporatie 'op de werkvloer' afspeelt en hoe het Bestuur leiding geeft aan de organisatie.

## 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

### 4.5.1 Externe legitimatie

**8,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve houding die Habeko wonen aanneemt om er te zijn van en voor de dorpen door middel van samenwerking met diverse partijen. Daarnaast heeft Habeko wonen aan de hand van een Lobbystrategie op passende wijze inzichtelijk gemaakt wie de voorname samenwerkingspartners zijn en hoe zij kunnen worden betrokken om de eigen ambities te behalen.

Habeko wonen is van de dorpen en voor de dorpen. Dit doet zij samen met verschillende belanghouders, waarbij met name de belanghouders met een lokale binding van grote waarde zijn voor Habeko wonen. In de visitatieperiode heeft Habeko wonen zich op diverse manieren ingezet



voor de dorpen in het kader van lokale binding en behoud van vitaliteit. Het contact met belanghouders is daarbij essentieel.

### *Samenwerking met diverse partijen*

- **Gemeente**

Habeko wonen werkt samen met de gemeente Alphen aan den Rijn. Deze samenwerking heeft met name betrekking op het gezamenlijk vaststellen van de opgaven middels het opstellen van de prestatieafspraken. Dit wordt gezamenlijk opgepakt met collega-corporatie Woonforte en de huurdersorganisaties.

- **Huurders**

Habeko wonen werkt intensief samen met de huurdersorganisatie SBHw. Zo wordt meermaals per jaar vergaderd en bestaat er ook informeel contact. Habeko wonen stemt hierbij beleidskeuzes af met de SBHw. De SBHw behartigt op een positief kritische wijze de belangen van de huurders. Zo voert Habeko wonen jaarlijks gesprekken met de SBHw over onder andere de huurverhoging, het project zonnepanelen en de vormgeving van het toekomstige huurbeleid op basis van woonlasten. Verder trekt Habeko wonen samen met de gemeente en SBHw op bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

- **Dorpsoverleggen**

In de verschillende kernen waarin Habeko wonen werkzaam is bestaan dorpsoverleggen. Deze dorpsoverleggen zijn opgericht om de afstand tussen burgers en politiek te verkleinen en de belangen van bewoners te behartigen. Het zijn neutrale, onafhankelijke platform voor de inwoners welke door vrijwilligers draaiende worden gehouden. werkgroepen binnen de dorpsoverleggen spannen zich in om diverse ideeën en projecten te realiseren.

De lijnen van Habeko wonen met de dorpsoverleggen zijn kort. Een aantal keer per jaar wordt met deze dorpsoverleggen gesproken over wat er speelt en leeft in de kernen. Deze input kan door Habeko wonen worden gebruikt. Een belangrijk onderwerp is bijvoorbeeld de energietransitie in de kernen. In 2019 leverde Habeko wonen in dat kader een bijdrage aan een bijeenkomst van het Dorpsoverleg in Hazerswoude om inwoners te informeren over verduurzaming. De gemeente is ook actief betrokken bij deze bijeenkomsten.

In 2019 bood Habeko wonen ook een platform aan de gezamenlijke dorpsoverleggen. Door onderlinge afstemming kan op basis van kennis van lobbytechnieken meer bereikt worden in de relatie met de gemeente Alphen aan den Rijn.

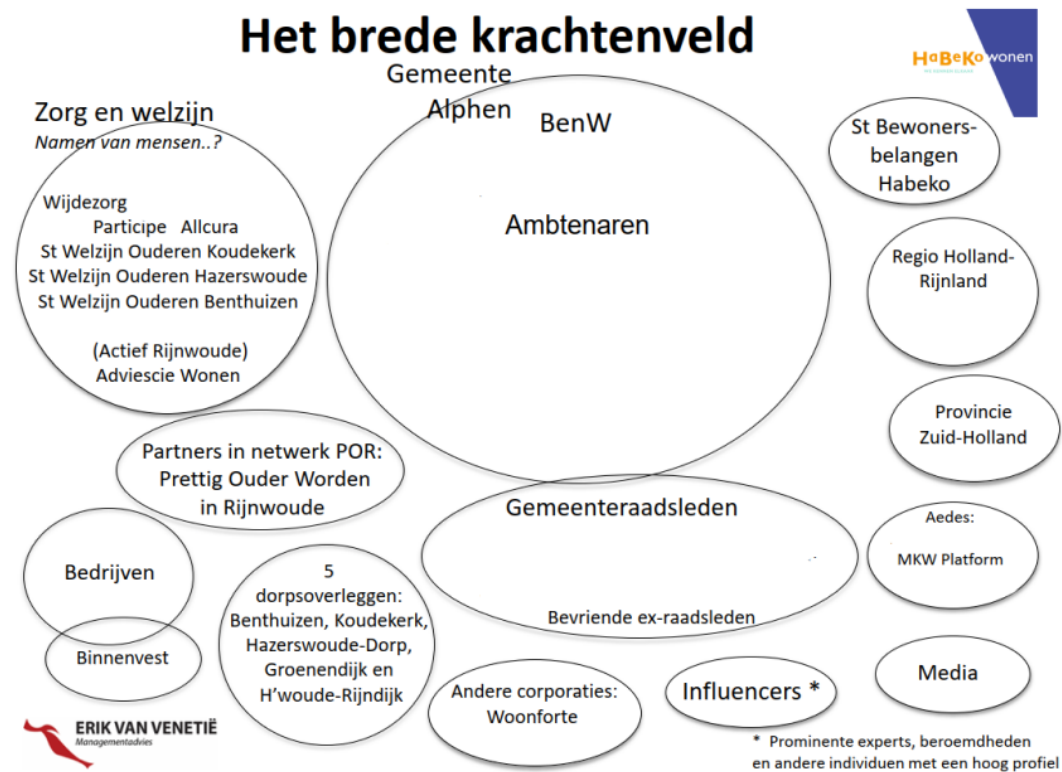
### *Lobbystrategie*

Habeko wonen heeft in de visitatieperiode een Lobbystrategie opgesteld waarin zij het lokale krachtenveld inzichtelijk maakt en beschrijft. Hiermee wordt duidelijk gemaakt wie de lokale stakeholders zijn en hoe deze betrokken kunnen worden. Het doel van de strategie is om uiteindelijk de belangen van bestaande en toekomstige huurders beter te kunnen bedienen: De Lobbystrategie draagt volgens Habeko wonen bij aan:

- Een betere zichtbaarheid van Habeko wonen bij de gemeente Alphen aan den Rijn;
- Een onderscheidende boodschap;
- Een meer effectieve relatie met ambtenaren, raadsleden en wethouders van de gemeente, dat wil zeggen: die relatie moet meer opleveren;
- De positie van Habeko wonen als een gewaardeerde gesprekspartner van de gemeente die wil en kan bijdragen aan de doelstellingen van Habeko wonen;
- Een meer proactieve beïnvloeding van gemeentelijke beslissingen.

Hetgeen wat Habeko wonen met de Lobbystrategie ambieert luidt:

- Habeko wonen wil een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de dorpen in combinatie met de (prestatieafspraken over sociale woningbouw ('volkshuisvester pur sang'));
- Meer samenwerken met partners in de dorpen om samen de gemeente te beïnvloeden;
- Proactief lobbyen door oplossingen te bieden, in plaats van reactief;
- De gemeentelijk contacten verbreden, dus niet alleen met wethouder en zijn ambtenaren.



Figuur 4.4: Het brede krachtenveld in beeld gebracht door Habeko wonen (persoonsnamen zijn uit dit overzicht verwijderd, maar zijn door Habeko wonen wel inzichtelijk gemaakt).

#### 4.5.2 Openbare verantwoording

**7,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Habeko wonen jaarlijks een publieksversie van het jaarverslag opstelt en gebruik maakt van nieuwsbrieven en -bladen om haar belanghouders te informeren en op de hoogte te houden.

#### *Habeko wonen biedt een publieksversie van het jaarverslag*

Het jaarverslag van Habeko wonen is een duidelijk leesbaar document, waarin de corporatie eerst ingaat op de context, de doelstellingen, de prestatieafspraken en de uitvoeringsagenda. Vervolgens worden de maatschappelijke prestaties benoemd en wordt ingegaan op de eigen organisatie. Het jaarverslag kan verder worden aangescherpt door de prestatieafspraken of de eigen ambities te koppelen aan de maatschappelijke prestaties. Zo kan worden aangegeven in welke mate een bepaalde prestatie bijdraagt aan de ambitie en/of kan worden aangetoond of een prestatieafpraak daarmee is behaald.

Habeko wonen maakt daarnaast gebruik van een publieksversie van het jaarverslag, zodat huurders of andere geïnteresseerden in een toegankelijke versie in een oogopslag de informatie tot zich kunnen nemen. Ook hier kan het een idee zijn om de ambities/afspraken nadrukkelijker weer te geven, zodat de prestaties in het licht van de opgaven kunnen worden beschouwd.

#### *Habeko wonen maakt gebruik van nieuwsbladen en -brieven*

Naast het jaarverslag en de publieksversie daarvan maakt Habeko wonen gebruik van andere communicatiemiddelen om de openbare verantwoording vorm te geven. Zo worden nieuwsbrieven opgesteld voor de belanghouders en worden artikelen/publicaties geschreven in de 'Groene Hart Koerier'. Habeko wonen communiceert aan de hand van deze voorbeelden op passende wijze met haar huurders. Wanneer een volgende stap gezet zou worden kan Habeko wonen zich onder meer gaan richten op het gebruik van social media of andere communicatiemiddelen als video's, blogs en podcasts. De aansluiting houden bij het bereiken van de eigen doelgroep blijft volgens de visitatiecommissie echter het voornaamst.

## Deel 3: Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

### Wie zijn wij?

Dat staat compact verwoord in ons missie: ‘Habeko wonen is dé corporatie voor Hazerswoude, Benthuisen en Koudekerk. In deze kernen bieden we betaalbaar wonen. Habeko wonen speelt met volle overtuiging in op de opgaven en uitdagingen in de dorpen. Wij richten ons op behoud en versterken van de vitaliteit van de vier kernen. Voor mensen die niet in staat zijn de vrije marktprijs te betalen, zorgen wij voor huisvesting.

Aan de rand van het Groene Hart, in het gebiedsdeel Rijnwoude (gemeente Alphen aan den Rijn) verhuurt Habeko wonen aan ruim 1.900 huishoudens een woning en dat doen we met een team van 16 medewerkers. Wij staan voor betaalbaar wonen in een goed onderhouden woning. We zetten ons met hart en ziel in voor huurder en woningzoekende. We kiezen daarbij voor een persoonlijke benadering afgestemd op de wensen van de klant. Leefbaarheid en vitale dorpen liggen wat ons betreft nadrukkelijk op één lijn. Wij voelen ons sterk verbonden met de dorpen waarin we woningen hebben. Wij weten wat er speelt en werken actief aan de vitaliteit van de dorpen. Als spin in het web verbinden we daarbij en geven signalen af richting de juiste partijen. We staan er, door een gedegen beleid, financieel goed voor. Dit maakt het mogelijk de opgaven rond nieuwbouw en verduurzaming de komende jaren op te pakken.

### Positie

De dorpen van het gebiedsdeel Rijnwoude zijn centraal gelegen tussen Zoetermeer, Leiden en Alphen-stad. De grote kern Alphen “stad” is de hoofdplaats van de gemeente, met ongeveer twee derde van de inwoners. Alphen aan den Rijn maakt deel uit van de woningmarkt Holland Rijnland, waartoe naast de Rijnstreek en de regio Leiden ook de Duin -en Bollenstreek behoort.

### Waar komen we vandaan?

De visitatie blikt terug op de afgelopen 4 jaar (2018-2021). Het jaar 2018 werkten we nog vanuit ons oude ondernemingsplan “Wonen met dorpse kracht”. Vanaf 2019 vervolgen we in hoofdlijn de koers die is vastgelegd in het lange termijn koersdocument “De sociale huisvester in de Dorpen”.

Het koersdocument kent 3 pijlers; in volgorde van belang:

- Sociale huisvester pur sang.
- Habeko wonen is van de dorpen.
- Het team maakt het verschil.

### Sociale huisvester pur sang

Habeko wonen is *een sociale huisvester pur sang*. Dat geeft ons bestaansrecht. Wij zetten ons blijvend in voor voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen. Deze taak vraagt de volle aandacht. Onze doelgroep verandert namelijk. Wonen en zorg zijn meer met elkaar verbonden. We hebben een stevige opgave wat betreft de nieuwbouw en verduurzaming van ons vastgoed.

Wij ervaren een groot tekort aan geschikte sociale huurwoningen. Er ligt dan ook een belangrijke opdracht om via nieuwbouw de beschikbaarheid te vergroten. In de prestatieafspraken hebben we vastgelegd dat we de komende 10 jaar circa 300 woningen bouwen. Met de nieuwbouw willen we de doorstroming maximaal op gang brengen. Dat vraagt maatwerk rond de aard en de omvang van de nieuwbouwprojecten. Het is hard werken om de nieuwbouwopgave te realiseren. We komen vanuit een situatie in Alphen waarbij een aandeel sociaal in projecten van derden geen vanzelfsprekendheid was. We zijn bovendien sterk afhankelijk van inzet en tempo van andere partijen. Bij eigen ontwikkelingen kunnen wij meer snelheid maken.

De prijs-kwaliteitsverhouding van onze woningen is goed. Dat willen we ook de komende jaren ondanks onze ambities op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming in stand houden. Bij de betaalbaarheid kijken we niet alleen naar de huurprijs maar ook naar de energielasten. Wij zorgen er voor dat onze woningen bereikbaar blijven voor de lokale doelgroep. Voor een deel van de vrijkomende woningen toppen wij daarom de huurprijs af.

In de afgelopen periode is de verduurzaming van ons bezit een zeer belangrijke opgave geworden. Verduurzaming gericht op verlaging van de woonlasten door het treffen van spijtvrije energiemaatregelen vinden wij niet meer dan logisch. De ambitie om onze woningen op gemiddeld label B te krijgen behaalden wij dan ook al in 2019. De huidige ambities rond CO2 neutraliteit van de energievoorziening in 2050 stelt de BV Nederland voor enorme uitdagingen. De route er naartoe is nog zeer onzeker en daarmee ook de benodigde maatregelen voor onze woningen. Wij werken ons verduurzamingsbeleid uit voor de komende vijf tot tien jaar. Uitgangspunt blijft daarbij betaalbaarheid in stand houden of verbeteren, stapsgewijs spijtvrije maatregelen. Daarnaast dragen wij actief bij aan pilots gericht op de benodigde productontwikkeling.

### **Habeko wonen is van de dorpen**

Omdat het prettig wonen voor onze huurders niet stopt bij een betaalbare kwalitatief goede woning, zetten we ons blijvend in voor leefbare kernen. Onze kennis van en betrokkenheid bij de dorpen waar wij werken, onderscheidt ons van andere corporaties in Alphen aan den Rijn. *Habeko wonen is van de dorpen*. De leefomgeving verandert door maatschappelijke ontwikkeling rond onder andere bevolkingsopbouw, samenleving en voorzieningenopbouw. Deze ontwikkelingen vragen de komende jaren blijvend onze aandacht.

Wonen in een dorp is anders dan in een stad. De onderlinge samenhang is groot, veel activiteiten draaien op vrijwilligers, terwijl mantelzorg en burenhulp van grote waarde zijn. Hierin zit de kracht van de dorpen en deze moet je koesteren en stimuleren. Het geluid van de dorpen moet goed doorklinken in de gemeente Alphen aan den Rijn. Wij zien de dorpsoverleggen in dat verband als belangrijke ambassadeurs. Wij werken dan ook graag samen met hen en ondersteunen hen.

De verbondenheid met de dorpen brengen wij ook tot uitdrukking in ons toewijzingsbeleid. We vinden het belangrijk dat de lokale slaagkans om een sociale huurwoning te krijgen niet lager mag zijn dan de slaagkans in de kern Alphen aan den Rijn. Om die reden maken we gebruik van lokaal maatwerk en wijzen daarbij een deel van onze woningen met voorrang aan lokale woningzoekenden toe.

### **Het team maakt het verschil**

Wij werken in een gemotiveerd team, en kennen een hoge klantwaardering. Onze inzet voor de dagelijkse verhuur en het onderhoud van woningen pakken we als team goed op. Bij de start van het koersplan vormde het bestaande stabiele team het vertrekpunt. De afgelopen jaren is er door pensionering en vertrek veel meer beweging in het team gekomen. Het proces van vernieuwing en verantwoordelijkheden laag in de organisatie heeft hierdoor een flinke impuls gekregen. Veel kennis blijkt in de hoofden van mensen te zitten, daarom krijgt ook het datamanagement de komende tijd veel aandacht. De opgaven rond nieuwbouw en verduurzaming stellen de organisatie voor grote uitdagingen, terwijl wij de verbinding met de dorpen ook laag in de organisatie structureel willen verankeren. Het proces rond **Het team maakt het verschil** is dan ook nog niet afgerond.

## Visitatie 2014-2017

Bij de voorgaande visitatie Habeko wonen scoorde Habeko wonen boven gemiddeld. Sterke punten die werden genoemd waren o.a. de klanttevredenheid, de inzet op de leefbaarheid en sociale coherentie in de dorpen, de doelmatigheid van de organisatie en de sterke focus op de volkshuisvestelijke prestatie.

Natuurlijk waren er ook verbeterpunten, deze lagen vooral op het gebied van innovatie, duurzaamheid, bredere promotie en eigen initiatief. Zoals uit het vervolg blijkt zijn we hiermee de afgelopen jaren actief aan de slag gegaan.

## Waar staan we nu?

Vanaf 2019 werken we vanuit ons nieuwe koersplan. Het plan kent geen einddatum, maar vinden het na drie jaar wel tijd voor een evaluatie. We zien de visitatie als een uitgelezen instrument om met onze belangenhouders in gesprek te gaan over onze prestaties en ambities. Intern zijn we al gestart met dit proces. Helder is dat onze missie gehandhaafd blijft. Naast onze volkshuisvestelijke taken blijven we ons inzetten voor de vitaliteit van de dorpen. We zullen afwegen of de huidige organisatie passend blijft voor de effectieve en efficiënte realisatie van de missie. Dit evaluatieproces zal onder andere met input van de visitatie worden afgerond in de 2<sup>e</sup> helft van 2022.

Het koersplan is de afgelopen jaren vertaald in een uitvoeringsagenda welke jaarlijks wordt aangevuld en geactualiseerd. Deze uitvoeringsagenda vormt de basis voor onze activiteiten. Inmiddels zijn de belangrijkste elementen van de uitvoeringsagenda opgepakt.

Het gaat dan bijv. om de volgende zaken:

- betaalbaar op woonlastenniveau: huurprijsbeleid vernieuwd, streefhuur gekoppeld aan energielabel. Daarnaast bieden we regionaal gezien een gunstige prijs-kwaliteitsverhouding voor onze woningen. Om voldoende woningen bereikbaar te houden toppen we de huurprijs bovendien nog vaak af.
- goed onderhouden woningen: door onderhoud zorgen wij ervoor dat onze woningen er goed bij staan. Dat blijkt ook uit de klantwaardering maar ook uit recente NEN metingen van de onderhoudstoestand. Deze metingen blijven we ook in de toekomst uitvoeren en vormen de basis van ons onderhoudsbeleid.
- persoonlijk en laagdrempelig: we zijn goed toegankelijk voor onze huurders en woningzoekenden. Het motto daarbij is *“zeggen wat je doet en doen wat je zegt”*. We werken goed samen met de huurdersorganisatie. Denk hierbij aan de prestatieafspraken maar ook om bijv. de voorlichting op het gebied van de verduurzaming / energiebesparing. Onze doelgroep is financieel kwetsbaar: daarom werken wij ook vanaf 2019 samen de gemeente in het project Schoon Schip. Bij dreigende schuldproblematiek wordt snel actie ondernomen.
- actief op zoek naar woninglocaties maar ook alternatieve woonvormen: Habeko wonen heeft bij diverse projecten voorstellen voor ontwikkeling gedaan en op basis daarvan het initiatief naar zich toe gehaald. Te noemen vallen de Herbergier (hergebruik kantoor / vernieuwbouw) en Herman Heijermansstraat (nieuwbouw) en Anker (vernieuwbouw) in Hazerswoude- Rijndijk. Derde Veld (nieuwbouw) in Hazerswoude-Dorp. Verder initiatieven voor School met de Bijbel Benthuizen, De Tas Benthuizen, Pastorie Groenendijk (Hazerswoude-Rijndijk).
- concreet invullen woningopgave: Inmiddels hebben we een flinke aantal projecten concreet in portefeuille. Het betreft dan de bijv. projecten Westvaartpark (90 woningen), Oostvaarderskwartier (54 woningen), Avery Dennison (15 woningen), Bentwijck (18 woningen) en Anker (50 woningen).

- realisatie nieuwbouw: Het aantal opgeleverde woningen is minder groot dan gewenst. Concreet zijn de volgende projecten opgeleverd: Herbergier (16 eenheden), Groenestein (12 woningen) en Herman Heijermansstraat (6 woningen). De laatste 2 projecten zijn als NOM woning opgeleverd.
- verduurzaming bezit. Een jaar eerder dan de ambitie van de sector bereikten we in 2019 een gemiddelde score B op het energielabel. We werken op dit moment aan ons nieuwe actieplan verduurzaming. In 2020 werden 48 woningen na een schilrenovatie getransformeerd naar NOM. Daarnaast zetten we ons zonnepanelenproject voort, inmiddels beschikt 49% van onze eengezinswoningen over zonnepanelen.
- actief participeren in dorpse structuren. We zijn nauw betrokken bij de dorpse structuren. Dit vindt vooral plaats in contact met bewoners, met de Dorpsoverleggen, huurdersorganisatie, Actief Rijnwoude, Tom in de Buurt en het netwerk Prettig Ouder worden in Rijnwoude. Habeko wonen is één van de initiatiefnemers van dit netwerk. We organiseerden binnen deze setting bijeenkomsten met senioren, mantelzorgers en professionele ondersteuning. Ondanks de coronamaatregelen participeerden we bijv. in de week van de eenzaamheid. We faciliteren de onderlinge afstemming tussen de dorpsoverleggen en organiseerden in dat verband ook een bijeenkomst rond lobbyen.
- organisatie: In de afgelopen jaren maakten we als organisatie een duidelijke verandering door. We creëerden een klimaat waarin medewerkers worden uitgedaagd tot vernieuwing met verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Door de implementatie van nieuwe systemen, waaronder de overgang naar een nieuw ERP systeem, werken we meer met gestandaardiseerde processen en zijn minder afhankelijk van personen. We staan nadrukkelijk open voor samenwerking. Met Woondiensten Aarwoude delen wij bijvoorbeeld een controller en ook bij de selectie van het ERP werd samengewerkt met collega corporaties uit de regio.

De verbinding met de klant en de dorpen is verder vormgegeven door samenvoeging van de afdelingen met klantcontact en door woonconsulenten meer ruimte te geven voor contacten in de wijk. Recent trokken we daarvoor ook een wijkbeheerder aan.

Habeko wonen kent een actieve huurdersorganisatie SBHw. Bij veel van bovengenoemde zaken is de SBHw betrokken. Ze zijn daarbij een positief, kritisch klankboard. De SBHw pakt via energiecoaches ook een belangrijke rol bij de verduurzaming op.

In 2019 vierden wij ons 100-jarig bestaan. Met onze huurders vierden we dat op ons kenmerkende wijze. Dichtbij en betrokken vervulden wij wensen van bewoners, zetten vrijwilligers in het zonnetje en organiseerden wedstrijden rond de mooiste tuin en foto's van de mooie omgeving.

### Corona

Vanaf begin 2020 leven we in de ban van de Corona. Zeker in de beginfase dreigden veel bewoners geïsoleerd te raken. Wij hebben daarom actief telefonisch ouderen benaderd en gevraagd naar hun situatie. Dit werd zeer gewaardeerd. Daarnaast brachten we alle bewoners een bollenpakket. Wij hebben veel te maken met vrijwilligersorganisatie en ouderen. Door de Corona konden veel activiteiten niet doorgaan. Voor een beperkt deel kon het online.

Wij ervaren echter wel dat door de Corona minder persoonlijk contact mogelijk is dan gewenst, terwijl ook nog steeds veel voor de dorpen belangrijke verbindende activiteiten stilliggen.

### Mooie projecten

Bij mooie projecten denken we binnen de organisatie vooral aan bouwprojecten. In de afgelopen jaren hebben we minder gebouwd dan we hadden gepland. Wat we gebouwd hebben zijn echter wel bijzondere projecten waar we trots op zijn. Bij het project De Herbergier konden we twee zaken combineren namelijk behoud van een beeldbepalend gebouw in het dorp, maar ook het creëren



van een woonvorm voor een bijzondere doelgroep. In Groenestein realiseerden wij ons eerste project met (NOM-) conceptwoningen. Terwijl we de Herman Heijermansstraat konden bouwen na een intensief participatietraject met de omgeving.

Als organisatie zijn we ook trots op de wijze waarop we in het diepst van de Coronatijd contact onderhielden met onze oudere bewoners. Onze huurders waardeerden dat zeer.

### **Wat brengt de toekomst?**

De komende jaren staan veel bouwprojecten op stapel. We kunnen hiermee een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van het woningtekort. Met de nieuwbouw kunnen we ouderen verleiden door te stromen waardoor we meer woningzoekenden een thuis kunnen geven. Daarnaast verwachten wij ook een versnelling te kunnen realiseren bij de verduurzamingsopgave. Hierdoor staat de organisatie voor een flinke opgave met de nodige uitdagingen. We zoeken hierbij actief de samenwerking met partners opdat we nog beter onze missie kunnen bereiken. Habeko wonen blijft ook de komende jaren van de dorpen. We zijn daarbij ambassadeur van het dorpsgericht werken. Door meer zichtbaar en herkenbaar te zijn in de wijk zijn we in staat onze huurders nog beter te ondersteunen.

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

In de periode van februari 2022 tot en met mei 2022 heeft de visitatiecommissie van Ecorys Habeko wonen gevisiteerd op de maatschappelijke prestatie over de periode van 2018 tot 2021. Zij hebben dit gedaan volgens de beoordelingsmethodiek 6.0.

De visitatie is op een prettige manier verlopen. Ondanks de coronamaatregelen is de hele visitatie op een goede en persoonlijke manier uitgevoerd. We zijn blij dat we de visitatiecommissie op deze manier een goed beeld hebben gegeven van Habeko en wat zij allemaal doet en wilt bereiken. Ook stellen wij en onze belanghouders de goede gesprekken met de visitatiecommissie op prijs.

We hebben het visitatierapport met plezier gelezen en zijn trots op de resultaten die het 'team Habeko' heeft behaald. De commissie erkent en waardeert de stappen die we op elk van de onderscheiden onderdelen hebben gemaakt. De positieve waardering van onze belanghouders geeft ons het gevoel dat we nadrukkelijk van toegevoegde waarde zijn voor de dorpen waarin we actief zijn.

Met trots herkennen wij ons in de recensie die de visitatiecommissie over Habeko wonen heeft geschreven; "een actiegerichte corporatie die zeer betrokken is bij de lokale samenleving en goed bekend is met de lokale opgaven ". De volkshuisvestelijke inzet vloeit voort uit een duidelijke binding met de dorpen.

Aansluitend hierop is een woord van dank passend richting onze medewerkers die de flexibiliteit tonen om mee te gaan in de ontwikkelingen van zowel de organisatie als de maatschappij. De raad van commissarissen waarderen wij voor haar positief, kritische invulling van haar rol. De huurdersorganisatie SBHW is tevreden over ons werk. Net als andere belanghouders werkt zij graag met ons samen. Dat doet ons goed.

Door de verandering van de visitatiemethodiek moeten we voorzichtig zijn met het vergelijken van de uitkomsten. Ons vorige visitatierapport liet al goede cijfers zien. Op de onderdelen Presteren volgens belanghouders en Presteren naar vermogen is het echter gelukt nog belangrijke verbeteringen aan te brengen. Wij laten hiermee zien dat we een lerende organisatie zijn. Wij hebben invulling gegeven aan de aanbevelingen vanuit de voorgaande visitatie.

Ook de huidige visitatie laat zien dat op onderdelen er nog ruimte is voor verbetering. Samen met onze partners willen wij de nieuwbouwproductie vergroten, dit naast onze ambitie om de woningen te verduurzamen. Winst valt daarnaast bijvoorbeeld te halen door vroegtijdig in gesprek te gaan met de gemeente over beleidsmatige keuzes. Op deze wijze kan in samenhang meer worden opgepakt. Andere aandachtspunten vormen de communicatie bij grote projecten en een zichtbare verantwoording in het jaarverslag over de realisatie van de prestatieafspraken. Wij nemen alle aanbevelingen ter harte en zetten deze om in daadwerkelijke verbeteracties. Want uiteindelijk komen de prestaties van een nog beter functionerende corporatie ten gunste van onze huurders. Voor hen blijven we graag een stapje meer doen. Habeko wonen is er klaar voor!

Martin Bogerd

Directeur-bestuurder

Theo Dijt

Voorzitter Raad van Commissarissen

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

**Tabel B3.1: Habeko wonen**

Naam	Functie
De heer M. Bogerd	Directeur-bestuurder
Mevrouw C. Loup	Manager Klant en Woning
De heer I. van den Besselaar	Manager FEZ
De heer C. van der Heijden	Adviseur Strategie en Beleid
Mevrouw J. Kerkvliet	Directiesecretaresse
De heer T.P.S. Dijt	Voorzitter RvC
Mevrouw M. Meulman	Vicevoorzitter RvC
Mevrouw K. de Koeijer	Lid RvC
Mevrouw L. Koster	Lid RvC
De heer E.J. de Vries	Lid RvC

**Tabel B3.2: Belanghebbenden**

Organisatie	Belanghebbende	Functie
<b>Gemeente(n)</b>		
Alpen aan den Rijn	De heer G. van As	Wethouder Wonen
	De heer M. Groenland	Beleid en prestatieafspraken
	De heer L. Blokker	Projectleider
	De heer P. Dongelmans	Gebiedsadviseur
	Mevrouw H. Christ	Gebiedsadviseur
<b>Huurdersvertegenwoordiging</b>		
SBHw	De heer H. Haasbeek	Penningmeester
	De heer K. Kok	Secretaris
<b>Overige belanghebbenden</b>		
Actief Rijnwoude	De heer J. Timmermans	Eigenaar
Dorpsoverleg Benthuizen	De heer R. van Daalhoff	Voorzitter
Dorpsoverleg Hazerswoude-Dorp	De heer K. Demoed	Ervaringsdeskundige
Dorpsoverleg Hazerswoude-	De heer H. Körmeling	Voorzitter
Rijndijk Oost	Mevrouw B. Verhoef	Voorzitter
Dorpsoverleg Koudekerk a/d Rijn	Mevrouw N. Wamsteker	Voorzitter
Dorpsoverleg Groenendijk	De heer J. Wesseling	Voorzitter

## Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Habeko wonen in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Habeko wonen hebben.

Rotterdam, 1 maart 2022

Maarten Nieland  
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Habeko wonen in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Habeko wonen.

Rotterdam, 1 maart 2022

Maarten Nieland

### Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Habeko wonen in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Frank de Gouw heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Frank de Gouw geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Frank de Gouw geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Habeko wonen.

Rotterdam, 1 maart 2022

Frank de Gouw

## Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Marieke Kalkman verklaart hierbij dat de visitatie van Habeko wonen in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Marieke Kalkman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Marieke Kalkman geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Marieke Kalkman geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Habeko wonen.

Rotterdam, 1 maart 2022

Marieke Kalkman

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

## Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

## Huidige functie:

Principal Consultant



## Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

## Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

## Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

## Secretaris

Frank de Gouw

### Naam, titel, voorletters:

de Gouw, ing./MSc, F.A.

### Geboorteplaats en –datum:

's-Hertogenbosch, 22-06-1993



### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2016 – 2018	Radboud Universiteit, Nijmegen – Master Urban Geography
2015 – 2016	Radboud Universiteit, Nijmegen – Premaster Geography and Spatial Planning
2011 – 2015	HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch – Urban and Rural Development
2005 – 2011	d'Oultremontcollege, Drunen – Atheneum

### Loopbaan:

2018 – Heden	Consultant Regions & Cities, ECORYS
2017 – 2018	Graduate Intern, ARCADIS BV

### Profielchets:

Frank de Gouw is commissielid. Frank is na zijn studies aan de HAS Hogeschool in 's-Hertogenbosch en de Radboud Universiteit in Nijmegen als adviseur bij Ecorys, in de sector Regions & Cities, aan de slag gegaan. Frank heeft in zijn studies ervaring opgedaan met volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en ruimtelijke economie.

Als consultant houdt Frank zich voornamelijk bezig met beleidsvraagstukken en effectenstudies ten aanzien van volkshuisvestelijke opgaven, woningmarktvraagstukken en gebiedsontwikkeling. Deze opdrachten worden met name uitgevoerd voor gemeenten, woningcorporaties en Rijksoverheid. Hierbij heeft Frank ervaring opgedaan in trajecten waarbij verschillende belangen spelen.

Frank is daarnaast sinds zijn komst bij Ecorys betrokken bij het maatschappelijk visiteren. In de visitaties zet Frank zijn enthousiasme, kritische blik en sociale vaardigheden in om voor de betrokken partijen tot een passend eindproduct te komen. Frank is inmiddels betrokken geweest bij circa 20 visitaties waaronder de visitaties van Centrada, Wonen Zuid, Samenwerking Vlaardingen, Compaen, De Zaligheden, LekstedeWonen, SallandWonen, Poort6, Intermaris en Sint Trudo.



## Commissielid

*Marieke Kalkman*

### Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.

### Geboorteplaats en –datum:

Waddinxveen, 8 december 1962

### Huidige functie:

Projectmedewerker



### Onderwijs:

2004-2006      Bedrijfskunde en Financieel Management, De Baak  
1984-1988      Doctoraal Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam  
1982-1984      Propedeuse Sociologie, Universiteit Utrecht

### Loopbaan:

Sinds 2009      Projectmedewerker, Ecorys  
Sinds 2006      Zelfstandig ondernemer  
2006-2006      Interim-beleidsadviseur, VTW  
2003-2006      Directie-adviseur, Woonstichting De Key  
2001-2006      Bestuurssecretaris, Vastgoedfonds LievendeKey  
1988-2001      Beleidsadviseur, NOS

### Relevante nevenactiviteiten:

Bestuurslid diverse Verenigingen van Eigenaars

### Profielchets:

Marieke is na het behalen van haar doctoraal communicatiewetenschappen in diverse secretarisfuncties werkzaam geweest bij de publieke omroep. Daar heeft zij leren manoeuvreren in complexe bestuurlijke omstandigheden en heeft zij zich het schrijven van omvangrijke beleidsdocumenten eigen gemaakt.

In 2006 heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Als bestuurssecretaris van Vastgoedfonds LievendeKey was zij verantwoordelijk voor het concernbeleid en de concerncommunicatie en was zij nauw verbonden met het reilen en zeilen van de bij het fonds aangesloten corporaties. Bij Woonstichting De Key was Marieke in haar hoedanigheid van directie-adviseur onder meer betrokken bij reorganisaties en fusies, de totstandkoming van de volkshuisvestelijke verslagen en de oprichting van de Vernieuwde Stad. Bij de VTW heeft Marieke mede aan de wieg gestaan van de eerste governancecode van de sector.

Vanaf 2009 voert Marieke in opdracht van ECORYS maatschappelijke visitaties uit. Als commissielid heeft zij talloze visitaties voltooid bij grote en kleine corporaties in het hele land. Inmiddels is zij op dit punt een ervaren onderzoeker en een kundig penvoerder.

Vanuit haar eigen bedrijf is Marieke verantwoordelijk voor de totstandkoming van de jaarverslagen van een aantal organisaties in de publieke sector, waaronder verschillende woningcorporaties. In het onderwijs ontwikkelt Marieke onder meer lesmaterialen voor een landelijk opleidingsinstituut.

Marieke is in staat zich in korte tijd een beeld te vormen van een veelomvattende organisatie of materie en kan dit in kortere of langere teksten ook voor anderen inzichtelijk maken.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

**Tabel 4.2: Bronnenlijst**

Geraadpleegde documentatie	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Ondernemingsplan 2018 Uitvoeringsagenda 2019 t/m 2022 Jaarverslagen 2018 t/m 2020 Dashboards 2019 t/m 2021 Streefhuurbeleid 2020 Strategisch Voorraadbeleid 2020-2024 Prestatieafspraken 2018 t/m 2021 Huisvestingsplan Senioren Huisvestingsplan Bijzondere groepen
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Prestatieafspraken 2018 t/m 2021
Presteren naar Vermogen (PnV)	Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen Jaarverslagen en jaarrekeningen Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Periodieke rapportages Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet
Governance van maatschappelijk presteren	Documenten met betrekking tot de PDCA-cyclus: ondernemingsplannen, jaarplannen en werk- of activiteitenplannen, periodieke rapportages en jaarverslagen Documenten met betrekking tot toezicht: toezicht visie, zelfevaluatie, jaarverslagen en relevante notulen van RvC-vergaderingen

## Bijlage 7: Prestatietabel

### Thema 1: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Huurbeleid</b></p> <p>Er mogen van <b>2018 t/m 2021</b> inkomensafhankelijke huurverhogingen worden opgelegd. Corporaties moeten duidelijk maken hoe en waar de opbrengsten worden ingezet. De inkomensafhankelijke huurverhoging wordt buiten de huursomstijging gehouden. (Prestatieafspraken 2017-2021)</p>	<p><b>Huurbeleid</b></p> <p>Habeko wonen legde in 2018, 2019, 2021 inkomensafhankelijke huurverhogingen op om zo de huurders met lagere inkomens extra te kunnen ontzien en om de eigen ambities waar te kunnen maken. Dit is in het ambtelijk overleg met de gemeente aan de orde geweest en akkoord bevonden. (Jaarverslag 2018, 2019, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Middeninkomens</b></p> <p>De corporaties hebben de mogelijkheid om <b>tot 2021</b>, 20% van hun mutaties toe te wijzen aan inkomens boven € 38.035 op jaarbasis (na 2021: 10%). De corporaties zetten zich in om deze ruimte in de regelgeving beter te benutten. <b>In 2021</b> mag van de gemeente Alphen aan de Rijn 15% van de woningen toegewezen worden aan huishoudens met een inkomen boven de toewijzingsgrens. (Jaarafspraken 2019)</p>	<p><b>Middeninkomens</b></p> <p>In 2018 werd 16% van de woningen van Habeko wonen toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven de standaard toewijzingsgrens voor sociale huurwoningen, in 2019 7%, in 2020 12% en in 2021 11%. Hiermee bleef Habeko wonen binnen de afgesproken grenzen. (Jaarverslag 2018, 2019, 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van betaalbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen heeft, in overeenstemming met de prestatieafspraken, aangegeven waarvoor de opbrengsten van de inkomensafhankelijke huurverhogingen voor werden ingezet. Daarnaast heeft Habeko wonen zich, binnen de grenzen van de prestatieafspraken, ingespannen om ook middeninkomens te bedienen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,0</b>

### Thema 2: Beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>In de periode 2017-2022 moeten er in de gemeente Alphen aan de Rijn 500 tot 550 woningen worden toegevoegd. In de kernen waar Habeko wonen actief is gaat het om 130 woningen. Habeko wonen levert hieraan de volgende bijdrage: <b>2018:</b> 29 woningen; <b>2019:</b> 26 woningen; <b>2020:</b> 22 woningen; <b>2021:</b> 6 woningen. {Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019, 2020, 2021}</p>	<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>Habeko wonen wil nieuwbouw realiseren om te zorgen dat er voldoende betaalbare woningen zijn voor haar doelgroep.</p> <p>2018: sloopt 8 woningen Groenestein tbv 12 nieuwe sociale huurwoningen. Voor diverse nieuwbouwlocaties worden plannen gemaakt.</p> <p>2021: Oplevering 12 nieuwbouwwoningen Groenestein en zes nieuwbouwwoningen Hazerswoude-Rijndijk. Het niet halen van de nieuwbouwafspraken was voortdurend onderwerp van gesprek in het ambtelijk overleg met de gemeente over de prestatieafspraken. Grootste probleem bleek de vertraging van een aantal projecten van ontwikkelaars.</p> <p>Geconstateerd is dat de gemeente Alphen en Habeko wonen moeten kijken hoe meer kansen kunnen worden</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>gecreëerd. Deze kansen zijn gevonden, maar konden gedurende de visitatieperiode nog niet benut worden. Habeko wonen heeft in dit verband in 2021 op basis van een extern advies een uitvoeringsplan Nieuwbouw opgesteld.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Er is geen pluspunt toegekend.</b></p>	
<p><b>Verkoop en liberalisatie</b></p> <p>Verkoop en liberalisatie mogen de groei van het aantal sociale huurwoningen niet belemmeren. <b>Gedurende de gehele visitatieperiode</b> verkoopt Habeko wonen twee woningen. De voorraad niet-DAEB woningen neemt in de periode 2017-2022 af van 41 naar 39.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019)</p>	<p><b>Verkoop en liberalisatie</b></p> <p>Er werden in 2018 door Habeko wonen geen woningen verkocht. Door terugkoop van eerder onder voorwaarden verkochte woningen werd de sociale huurvoorraad met vier woningen in 2018 en drie in 2019 uitgebreid. In 2020 verkocht Habeko wonen twee woningen in de vrije verkoop. De woningvoorraad werd uitgebreid met twaalf nieuwbouwwoningen in Hazerswoude-Rijndijk en drie Koopgarant-woningen die werden teruggekocht. Aan het einde van de visitatieperiode is het beleid dat Koopgarant-woningen worden teruggekocht voor zover ze passen binnen de woningvoorraad.</p> <p>Habeko wonen herstel de prijs/kwaliteit-verhouding door woningen te verplaatsen van DAEB naar niet-DAEB en andersom. Gedurende de visitatieperiode hebben deze verplaatsingen geresulteerd in een netto afname van het niet-DAEB bezit met drie woningen.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Woningtoewijzing</b></p> <p>Habeko wonen wijst <b>in 2018, 2019 en 2020</b> maximaal 40% van haar woningen toe via lokaal maatwerk. Bij nieuwbouw gaat het om 50% <b>in 2018</b> en 100% <b>in 2019</b>. Lokaal maatwerk in de gehele gemeente mag <b>in geen enkel jaar</b> de 25% niet overstijgen.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019, 2020, 2021)</p>	<p><b>Woningtoewijzing</b></p> <p>Habeko wonen streefde ernaar dat 60% van de vrijkomende woningen naar lokaal woningzoekenden ging om hen zo kansen te bieden op een woning in hun dorp. Hiervoor is een combinatie nodig van marktwerking met 40% lokaal maatwerk. In 2018 wees Habeko wonen 57% toe via lokaal maatwerk, in 2019 58% en in 2020 61%. De gemeente is met deze percentages akkoord gegaan.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019 en 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor de wijze waarop Habeko wonen zich inspant voor lokaal woningzoekenden is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Doorstroming</b></p> <p>Partijen komen overeen dat er doorstroming binnen de sociale huurvoorraad is. Bewoners moeten een wooncarrière binnen de kern en/of de gemeente kunnen maken. Vanaf 2019 moet doorstroming van senioren extra gestimuleerd worden. Er wordt door de gemeente een Huisvestingsplan senioren opgesteld.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021)</p>	<p><b>Doorstroming</b></p> <p>Habeko wonen vindt het belangrijk dat er doorstroming is en zette daarvoor in 2018, 2019 en 2020 lokaal maatwerk en nieuwbouw in.</p> <p>Waar dat kan probeerde Habeko wonen nieuwbouw zodanig te spreiden dat maximale doorstroming voor huurders van Habeko wonen mogelijk is. Met Woonforte werd de afspraak gemaakt dat huurders van Habeko</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>wonen met voorrang woningen van Woonforte kunnen kopen.</p> <p>Met ingang van 2022 wil Habeko wonen nadrukkelijker dan voorheen de mogelijkheid bieden tot individuele begeleiding bij een woonwens.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, 2020, toelichting corporatie).</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	
<p><b>Vergunninghouders</b></p> <p>Vergunninghouders worden gehuisvest conform de reguliere taakstelling van de gemeente.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021)</p>	<p><b>Vergunninghouders</b></p> <p>In 2019 en 2018 huisvestte Habeko wonen slechts respectievelijk 7 en 6 personen. Dit was te wijten aan het feit dat vanuit de gemeente Woonforte actief benaderd werd voor woningen en Habeko wonen niet. Habeko wonen heeft hierop geacteerd: de betrokken woonconsulent van Habeko wonen benaderde sindsdien actief te gemeente.</p> <p>In 2020 huisvestte Habeko wonen 17 statushouders in vijf woningen. In 2021 werden 29 statushouders gehuisvest. De laatste twee jaar van de visitatieperiode voldeed Habeko wonen per saldo aan de opgave.</p> <p>(Jaarverslag 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Vanwege de proactieve houding van Habeko wonen in dit verband is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van beschikbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen spant zich in om de omvang van de voorraad te doen toenemen dan wel in stand te houden. Nieuwbouwkansen worden benut, maar er blijven onvoldoende woningen om aan de toenemende vraag ernaar te voldoen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>6,7</b>

### Thema 3: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Overlast</b></p> <p>Gemeente en corporaties maken <b>in 2018</b> samenwerkingsafspraken over bestuurlijk ingrijpen bij ernstige door huurders veroorzaakte overlast.</p> <p>(Jaarafspraken 2018)</p>	<p><b>Overlast</b></p> <p>Deze samenwerkingsafspraken, waarvoor het initiatief bij de gemeente lag, zijn er niet gekomen.</p>	-
<p><b>Vroegsignalering</b></p> <p>Er is <b>in 2018 tot en met 2021</b> een vroegtijdige signalering en begeleiding van probleemgezinnen, om te voorkomen dat ze tussen wal en schip vallen.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019, 2020, 2021)</p>	<p><b>Vroegsignalering</b></p> <p>Habeko wonen hanteerde in 2018, 2019 en 2020 een actieve en intensieve aanpak van huurders met betaalachterstanden die ertoe leidt dat huurachterstanden heel laag blijven. 'Habeko wonen kent haar huurders en komt zo vroeg mogelijk in actie als zich problemen voordoen.' In 2021 was het vanwege corona niet altijd mogelijk om huisbezoeken af te leggen. Er is wel telefonisch en via e-mail contact gezocht met huurders om een huurachterstand te bespreken; zo is het huurachterstandspercentage rondom de norm gebleven.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, 2020, 2021)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b>	
<b>Schouwen</b> Partijen voeren jaarlijks gezamenlijk in een aantal wijken wijkshouwen uit. <b>In 2018 en 2019</b> worden er drie schouwen uitgevoerd. Er komen gebiedsadviseurs voor een veilige en schone leefomgeving. De score van de Leefbaarometer is <b>in 2021</b> voor alle wijken minstens voldoende. (Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019, 2020, 2021)	<b>Schouwen</b> Er zijn in 2018 en 2019 wijkshouwen georganiseerd door de gemeente; Habeko wonen participeerde hierin. De score van de Leefbaarometer 2021 bestempelde dat alle wijken minstens een voldoende scoorden. (Toelichting corporatie)  <b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b>	7
<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		

#### Thema 4: Bijzondere groepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Bijzondere doelgroepen</b> Bijzondere groepen worden gehuisvest conform de regionale regeling Huisvesting Bijzondere Doelgroepen. Hierin is een contingentenregeling opgenomen. Om de huisvestingsbehoefte van de bijzondere groepen op te vangen groeit <b>vanaf 2019</b> de sociale huurvoorraad. (Prestatieafspraken 2017-2021, Huisvestingsplan Bijzondere Doelgroepen 2019)	<b>Bijzondere doelgroepen</b> Bijzondere doelgroepen werden, zo was in de prestatieafspraken vanaf 2019 bepaald, gehuisvest conform de regionale regeling Huisvesting Bijzondere Doelgroepen, met daarin een contingentenregeling opgenomen. Om de huisvestingsbehoefte van de bijzondere groepen op te vangen zou vanaf 2019 de sociale huurvoorraad moeten groeien. Gemeente en Habeko wonen hebben daarnaast een Actieplan Wonen en Zorg opgesteld. Op grond hiervan werd in 2018 in het voormalige gemeentehuis aan de Rijndijk op initiatief van Habeko wonen een kleinschalige woon-zorgvorm gerealiseerd voor bewoners met geheugenproblemen. Habeko wonen is hier verhuurder, Herbergier levert de zorg. Op grond van de contingentenregeling had Habeko wonen tot taak om zes woningen per jaar te verhuren aan bijzondere doelgroepen. In 2018 bood Habeko wonen zes woningen aan; vier werden er daadwerkelijk verhuurd. In twee gevallen weigerde de kandidaat. In 2019 bood Habeko wonen eveneens zes woningen aan, waarvan er vijf in datzelfde jaar werden verhuurd en eentje begin 2020. In 2020 bood Habeko wonen voor bijzondere doelgroepen drie woningen aan en zes woningen in 2021. (Jaarverslag 2018, 2019, 2020) <b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend. Voor het Herbergier-initiatief is een tweede pluspunt toegekend.</b>	8
<b>Langer zelfstandig wonen</b>	<b>Langer zelfstandig wonen</b> Het project Blijvend thuis, waarvoor het initiatief bij de gemeente lag, heeft geen vorm gekregen. Rond langer	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Het project Blijvend thuis krijgt in 2018 vorm. De resultaten zijn van invloed op het voorraadbeleid van de corporaties.</p> <p>De corporaties zetten doorstroombaatregelen in waarmee ze senioren stimuleren om naar een seniorenwoning te verhuizen.</p> <p>Corporaties brengen in kaart waar en in welke mate woningen levensloopgeschikt(er) gemaakt kunnen worden en stemt de inzet af met de gemeente en eigen huurdersorganisatie.</p> <p>(Jaarafspraken 2018, Huisvestingsplan senioren 2020)</p>	<p>zelfstandig wonen organiseerde Habeko wonen gedurende de visitatieperiode verschillende bijeenkomsten om oudere bewoners bewust te maken van toekomstige beperkingen van huidige woning.</p> <p>Habeko wonen stimuleerde vanaf 2019 doorstroming van senioren. Zij kregen voorrang als ze van een eengezinswoning willen verhuizen naar een appartement. Habeko wonen hanteerde hierbij het volgende beleid: als senioren doorstromen naar een appartement boven de tweede aftoppingsgrens, dan wordt geen inkomensgrens gehanteerd.</p> <p>In 2021 werden de zes nieuwbouwwoningen aan de Herman Heijermansstraat opgeleverd. Bij het toewijzen van de woningen kregen bewoners die een eengezinswoning achterlieten voorrang. Ook woningen voor senioren werden met voorrang toegewezen aan kandidaten die een eengezinswoning achterlieten.</p> <p>(Jaarverslag 2019 en 2020, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	
<p><b>WMO</b></p> <p>Er komt in 2018/2019/2020 een convenant voor de uitvoering van de WMO.</p> <p>(Jaarafspraken 2018, 2019, 2020)</p>	<p><b>WMO</b></p> <p>Het convenant werd in november 2020 door betrokken partijen ondertekend.</p> <p>(Toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van bijzondere groepen ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen huisvest bijzondere groepen in overeenstemming met de contingentenregeling die met de gemeente is vastgesteld. In het kader van het actieplan Wonen en zorg heeft Habeko wonen onder meer huisvesting geïnitieerd voor een groep mensen met geheugenproblemen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>

### Thema 5: Toekomstbestendige kwaliteit

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Energieprestatie</b></p> <p>De sociale woningvoorraad heeft in 2020 een gemiddeld een Label B.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021)</p>	<p><b>Energieprestatie</b></p> <p>Habeko wonen wil in 2020 een gemiddeld label B of energie index 1,25 te halen en heeft dit doel eind 2019 al behaald.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, 2020)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend. Een tweede pluspunt is toegekend voor de voortvarendheid waarmee Habeko wonen de energieprestatie van haar bezit heeft verbeterd.</b></p>	8
<p><b>Kwaliteitsverbetering</b></p> <p>Voor kwaliteitsverbetering is een programma opgesteld met aantallen woningen die jaarlijks verbeterd moeten worden. Voor Habeko wonen bedraagt dat aantal in 2018: 140;</p>	<p><b>Kwaliteitsverbetering</b></p> <p>De aantallen te verbeteren woningen die voor Habeko wonen in de prestatieafspraken werden opgenomen, waren gebaseerd op de eigen begrotingen van de</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>in 2019:</b> 8; <b>in 2020:</b> 48.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019, 2020)</p>	<p>corporatie. Habeko wonen heeft deze aantallen woningen ook daadwerkelijk verbeterd. Voor 2021 waren op dit punt geen aantallen afgesproken.</p> <p>(Toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	
<p><b>Open verbrandingstoestellen</b></p> <p>Open verbrandingstoestellen worden gefaseerd vervangen. Habeko wonen vervangt er <b>in 2018</b> tien. <b>In 2019</b> worden de laatste toestellen verwijderd.</p> <p>(Prestatieafspraken 2017-2021, jaarafspraken 2018, 2019)</p>	<p><b>Open verbrandingstoestellen</b></p> <p>Habeko wonen heeft zo veel mogelijk voldaan aan de afspraak om alle open verbrandingstoestellen te vervangen. In een klein aantal gevallen was dat niet mogelijk, omdat betrokken bewoners niet mee wilden werken. Deze toestellen worden bij mutatie vervangen en zullen tot die tijd extra worden onderhouden. In de woningen waar zich nog open verbrandingstoestellen bevinden werden door Habeko wonen CO2-meters geplaatst.</p> <p>(Toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Zonnepanelen</b></p> <p>Habeko wonen plaatst jaarlijks zonnepanelen.</p> <p><b>In 2018:</b> 720; <b>In 2019:</b> 100; <b>In 2020:</b> 50-100; <b>In 2021:</b> 40-80.</p> <p>(Jaarafspraken 2018, 2019, 2020, 2021)</p>	<p><b>Zonnepanelen</b></p> <p>Habeko wonen vindt dat wonen moet betaalbaar blijven en draagt hieraan onder meer bij door te investeren in energiematregelen. Onderdeel daarvan is het plaatsen van zonnepanelen. In dat kader plaatste Habeko wonen de volgende aantallen zonnepanelen.</p> <p>In 2018: 172; In 2019: 426; In 2020: 186, los van de NOM-woningen.</p> <p>Deze aantallen waren in 2018 lager dan de met de gemeente was afgesproken. Dat valt deels te verklaren vanuit het feit dat zonnepanelen op basis van vrijwilligheid werden geplaatst. Daarnaast werd een aantal panelen op appartementencomplexen geplaatst. In de andere jaren werden de overeengekomen aantallen ruimschoots gehaald.</p> <p>(Jaarverslag 2018, 2019, toelichting corporatie)</p> <p><b>Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</b></p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Habeko wonen ten aanzien van toekomstbestendige kwaliteit ruim voldoende heeft gepresteerd. Habeko wonen heeft met haar duurzaamheidsingrepen eind 2019 al een gemiddeld label B voor haar woningen gerealiseerd. De corporatie verbetert de kwaliteit van haar woningen, verwijdert open verbrandingstoestellen en plaatst zonnepanelen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>



## Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

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

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



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

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

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

***Sound analysis, inspiring ideas***