



# Maatschappelijke visitatie Woondiensten Aarwoude

2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Woondiensten Aarwoude

Rotterdam, 19 december 2018



# Maatschappelijke visitatie Woondiensten Aarwoude

Woondiensten Aarwoude  
Visitatieperiode 2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Woondiensten Aarwoude

Maarten Nieland  
Robert Kievit  
Abco van Langevelde

Rotterdam, 19 december 2018

# Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Beoordeling maatschappelijke prestaties	6
Recensie	6
Scorekaart	8
Samenvatting en beoordeling	9
1 Profielschets	11
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	13
2.1 Inleiding	14
2.2 Opgaven	14
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	15
2.4 Ambities	22
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	23
2.6 Beoordeling	24
3 Presteren volgens Belanghebbenden	25
3.1 Inleiding	26
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	26
3.3 Beoordeling	26
3.4 Boodschap	35
4 Presteren naar Vermogen	38
4.1 Inleiding	39
4.2 Financiële continuïteit	39
4.3 Doelmatigheid	40
4.4 Vermogensinzet	42
4.5 Beoordeling	42
5 Presteren ten aanzien van Governance	43
5.1 Inleiding	44
5.2 Besturing	44
5.3 Intern toezicht	48
5.4 Externe legitimering en verantwoording	54
5.5 Beoordeling	56
Bijlagen	57
Bijlage 1: Position Paper	58
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	62
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	64
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	65
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	67
Bijlage 6: Bronnenlijst	71
Bijlage 7: Prestatietabel	72

# Voorwoord

## Het visitatiestelsel

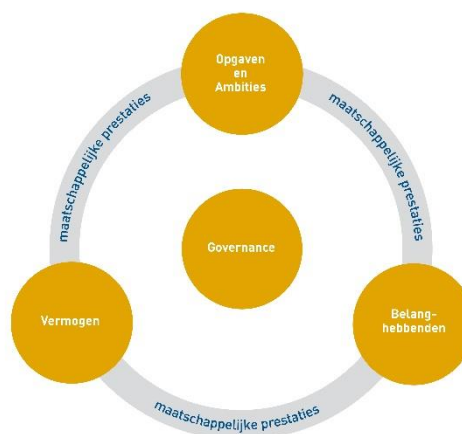
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 5.0'.

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 volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

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

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de visitatiecommissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed 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 verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de maatschappelijke visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

## Aanpak van Ecorys

Woondiensten Aarwoude heeft Ecorys in 2018 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september tot en met december en beslaat de jaren 2014 tot en met 2017. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Abco van Langevelde.

## De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal volgens 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 5.0'. 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.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij bovenstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan het ijkpunt van een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het methodiek 5.0 zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

## Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Curricula Vitae van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Anne-Marie van der Bie voor de prettige samenwerking.

# Beoordeling maatschappelijke prestaties

## Recensie

### Zakelijk, betrouwbaar, lokaal verankerd, open en laagdrempelig

Woondiensten Aarwoude is een corporatie met ongeveer 1.950 verhuureenheden en is actief in de dorpen Ter Aar, Langeraar, Rijnsaterwoude, Leimuiden, Hoogmade, Woubrugge en Papenveer.

Bij de uitvoering van de prestaties wordt door Woondiensten Aarwoude een aanpak gehanteerd die enerzijds zakelijk is en anderzijds oog heeft voor de maatschappelijke aspecten in het werkgebied. Wat hierbij verder opvalt is dat Woondiensten Aarwoude de prestaties levert met een compact werkapparaat. In totaal werken er 15 (12,2 fte) medewerkers bij Woondiensten Aarwoude. Deze compactheid heeft het voordeel dat de medewerkers van Woondiensten Aarwoude hun huurders goed kennen. Er is sprake van een platte organisatie waarvan de medewerkers over het algemeen goed zichtbaar zijn voor de lokale samenleving.

### Aandachtspunten uit de vorige visitatie zijn opgepakt

In 2014 is de tweede maatschappelijke visitatie uitgevoerd bij Woondiensten Aarwoude op basis van Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties Versie 5.0. Bij deze maatschappelijke visitatie is de periode van 2010 tot en met 2013 beschouwd. Woondiensten Aarwoude scoorde tussen de 6,8 en 7,7 op de vier onderdelen van de visitatie. Een prima prestatie.

Woondiensten Aarwoude heeft het prestatieniveau van de voorgaande visitatie weten vast te houden. Dit verdient in de ogen van de visitatiecommissie daarom een compliment. Opvallend daarbij is de grote ontwikkeling die gemaakt is in de beoordeling door de huurdersvertegenwoordiging. Deze gaf Woondiensten Aarwoude vier jaar geleden een onvoldoende (4) voor de Huisvesting van de primaire doelgroep en de Invloed op beleid. Ook de Relatie en communicatie werden met een 6 niet ruim beoordeeld. De visitatiecommissie had Woondiensten Aarwoude daarom geadviseerd aandacht te geven aan de genoemde onderwerpen.

Tijdens de huidige visitatie heeft de huurdersvertegenwoordiging voor het Huisvesten van de primaire doelgroep een 6 gegeven en voor de onderdelen Relatie & Communicatie en Invloed op beleid ieder een 7,5. Een duidelijke verbetering.

De visitatiecommissie heeft bovendien geconstateerd dat beide partijen direct na de vorige visitatie met elkaar om tafel zijn gegaan en er goede afspraken zijn gemaakt. Een lijn die door de voormalig bestuurder is ingezet en door de huidige bestuurder is doorgezet en op onderdelen is aangevuld en aangepast naar de wensen van beide partijen. Het gevolg is dat inmiddels ook de gemeenten en de overige belanghebbenden de relatie en wijze waarop Woondiensten Aarwoude en de huurdersvertegenwoordiging met elkaar samenwerken als goede punten aanwijzen. Woondiensten Aarwoude is duidelijker bereid tot samenwerken met de belanghebbenden en is ook opener en transparanter richting de belanghebbenden over haar beleid.

### Ruim voldoende prestaties tijdens de huidige visitatie

De te verwachten bevolkingsgroei in het werkgebied betekent voor de komende jaren een toename van het aantal huishoudens. In de gemeente Nieuwkoop zal de doelgroep voor sociale huisvesting toenemen. Om deze groei te kunnen opvangen zullen er de komende tien jaar sociale huurwoningen moeten worden bijgebouwd.

Op basis van de gesprekken met de belanghebbenden en de deskresearch aan de hand van de aangereikte informatie, onderschrijft de visitatiecommissie het belang van deze lokale thema's. De visitatiecommissie is ook van mening dat Woondiensten Aarwoude ruim voldoende heeft ingezet op deze thema's. Zowel bij de uitwerking van de opgaven, als bij het formuleren van eigen ambities. Woondiensten Aarwoude heeft zich bijvoorbeeld duidelijk op de toename van het aantal woningen gericht door het concept comfortwoningen te ontwikkelen en deze woningen ook te bouwen. Bijzonder is ook dat de woningen van zeer goede kwaliteit zijn en niet eenvoudig van koopwoningen of duurdere huurwoningen zijn te onderscheiden. Een aspect waar Woondiensten Aarwoude specifiek op inzet.

Op financieel gebied presteert Woondiensten Aarwoude al jaren goed. Er is sprake van een gezonde financiële positie met een doelmatige bedrijfsvoering. Bij het verantwoorden van haar vermogensinzet heeft Woondiensten Aarwoude goed duidelijk gemaakt om welke redenen Woondiensten Aarwoude haar vermogen heeft ingezet.

Op Governance gebied presteert Woondiensten Aarwoude ruim voldoende. Er is sprake van een degelijke PDCA-cyclus waardoor Woondiensten Aarwoude 'in control' is. Een verbeterpunt op dit onderdeel is echter wel het duidelijker zichtbaar maken van de relatie tussen de onderwerpen in de rapportages en de strategische doelen. Het intern toezicht bij Woondiensten Aarwoude scoort een ruime voldoende. Er is sprake van een deskundige Raad van Commissarissen die op een ruim voldoende wijze invulling geeft aan haar taken op het gebied van toezicht, klankbord en werkgever. De governancecode wordt nageleefd.

#### **Wat kan beter?**

De visitatiecommissie ziet dat Woondiensten Aarwoude haar prestatieniveau heeft weten vast te houden. In de relatie met de huurdersvertegenwoordiging en de wijze waarop invloed op het beleid wordt gegeven, is zelfs sprake van een sterke verbetering. Een verbetering waar beide partijen zich goed voor hebben ingezet en die een goede basis biedt voor de toekomstige samenwerking. Er is daarom veel meer sprake van naast elkaar staan dan tegenover elkaar.

Woondiensten Aarwoude is lokaal geworteld en geeft in de ogen van de visitatiecommissie, en belanghebbenden, op ruim voldoende wijze invulling aan haar taken. Er zijn daarom geen grote verbeterpunten gesignaleerd tijdens de visitatie. Wel wil de visitatiecommissie Woondiensten Aarwoude meegeven te onderzoeken of nog meer dan voorheen aan de voorkant van het beleidsproces de samenwerking met belanghebbenden gezocht kan worden.

Daarnaast wil de visitatiecommissie het belang van continue communicatie richting de belanghebbenden benadrukken. Het is tijdens bespreking van het rapport bijvoorbeeld gebleken dat op onderdelen de beeldvorming bij belanghebbenden niet overeenstemde met de feiten.

#### **Tot slot**

In het position paper geeft de bestuurder aan dat de thema's 'verduurzaming' en 'sociale problematiek' de komende jaren hoog op de agenda staan. Aangegeven wordt ook dat dit thema's zijn waar corporaties in het algemeen en Woondiensten Aarwoude in het bijzonder het verschil kan maken. Onderwerpen als betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen blijven echter de allerhoogste prioriteit houden.

De visitatiecommissie onderschrijft deze thema's en wenst Woondiensten Aarwoude veel succes bij het samen met de belanghebbenden uitwerken ervan. De basis voor een succesvolle samenwerking is aanwezig!

## Scorekaart

Perspectief	1 <sup>1</sup>	2 <sup>2</sup>	3 <sup>3</sup>	4 <sup>4</sup>	5 <sup>5</sup>	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer	
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>										
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,3	7	7,2	7		7,2	75%	7,2	
Ambities in relatie tot de opgaven							7	25%		
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>										
Prestaties	6,8	6,8	7	6,5	6,3	-	6,7	50%	7	
Relatie en communicatie							7,4	25%		
Invloed op beleid							7,3	25%		
<i>Presteren naar Vermogen</i>										
Financiële continuïteit							8	30%	7,2	
Doelmatigheid							8	30%		
Vermogensinzet							6	40%		
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>										
Besturing	Plan							7	6,7	33%
	visie						7			
	vertaling doelen						7			
	Check							6		
	Act							7		
Intern toezicht	Functioneren Raad							7,3	7,1	33%
	samenstelling						7			
	rolopvatting						8			
	zelfreflectie						7			
	Toetsingskader							7		
Governancecode							7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie							7	7	33%
	Openbare verantwoording							7		

Verklaring prestatievelen:

- 1 Huisvesten primaire doelgroep
- 2 Huisvesten bijzondere doelgroepen
- 3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- 4 (Des-)investeren in vastgoed
- 5 Kwaliteit van wijken en buurten



## Samenvatting en beoordeling

Woondiensten Aarwoude krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	7
Presteren naar Vermogen	7,2
Presteren ten aanzien van Governance	6,9

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,2** Woondiensten Aarwoude heeft ruim voldoende gepresteerd voor het realiseren van de opgaven, zoals die met de gemeenten Nieuwkoop en Kaag & Braasem in de prestatieafspraken zijn vastgelegd. Woondiensten Aarwoude heeft bijvoorbeeld in overeenstemming met wet- en regelgeving woningen passend toegewezen, ingespeeld op vergrijzing en ontgroening en ingezet op voldoende betaalbare woningen. Daarnaast heeft Woondiensten Aarwoude ingezet op de aanpasbaar- en toegankelijkheid van nieuwbouw, op het aanbieden van woningen ten behoeve van de contingentenregeling en op bewustwording van huisvesting onder medische en sociale urgenties. Verder is ingezet op het verbeteren van de veiligheid en de dienstverlening. Daarnaast zijn 24 woningen verduurzaamd. Woondiensten Aarwoude voldoet aan de afspraken over vergroten van het bestaand bezit sociale huurwoningen en heeft daarnaast onder andere ingezet op de leefbaarheid van wijken en op het bestrijden en voorkomen van sociaal-maatschappelijke problematiek.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**7** Woondiensten Aarwoude wordt door een grote groep belanghebbende goed gewaardeerd en krijgt gemiddeld een ruime voldoende. De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over Woondiensten Aarwoude op het onderdeel huisvesten van de primaire doelgroep en de bijzondere doelgroepen. Een kanttekening is dat Woondiensten Aarwoude zich meer kan inzetten voor huurmatiging bij doorstroming. De indruk bestaat dat omdat veel ouderen bij het verhuizen naar een geschiktere woning met een fors hogere huur worden geconfronteerd, de doorstroming stopt. De belanghebbenden geven Woondiensten Aarwoude een ruim voldoende voor de kwaliteit van de woningen. Ook worden klachten meestal tijdig en goed opgelost. Op het gebied van nieuwbouw en renovatie geven de belanghebbenden een ruim voldoende. Wel zijn zij van mening dat Woondiensten Aarwoude nog een stapje verder kan gaan bij het renoveren en het tempo van de renovaties. Sommige belanghebbenden vinden dat Woondiensten Aarwoude haar sociale taken in de wijken moet uitbreiden. Woondiensten Aarwoude krijgt van de belanghebbenden een voldoende, maar kan zich op dit onderdeel het meest verbeteren. Woondiensten Aarwoude heeft samen met de huurdersvertegenwoordiging de relatie sterk verbeterd. Ook op het gebied van invloed op beleid is sprake van een duidelijke verbetering in de laatste jaren van de visitatieperiode.

### Presteren naar Vermogen

**7,2** Woondiensten Aarwoude presteert ruim voldoende voor vermogen. Woondiensten Aarwoude is zowel qua kasstromen als solvabiliteit gezond en weerbaar. Voor de toekomst is de verwachting dat Woondiensten Aarwoude blijft voldoen aan de kengetallen ICR, Loan to Value, DCSR en 2% aflossingsfictie en daarmee toegang te blijven houden tot de kapitaalmarkt. In de brief van 8 mei 2017 concludeert het WSW op basis van de prognosegegevens voor de jaren 2017 tot en met 2019 dat Woondiensten Aarwoude voldoet aan

de 'eisen van kredietwaardigheid', en dat voor Woondiensten Aarwoude het volume is vastgesteld dat in aanmerking komt voor borging. De Autoriteit Woningcorporatie geeft bij de Integrale Beoordeling 2017 aan dat er 'geen aanleiding is tot het doen van interventies'. Woondiensten Aarwoude is mede als gevolg van de lage bedrijfslasten een financieel gezonde corporatie. In de periode van 2014 tot en met 2017 heeft Woondiensten Aarwoude aandacht gehad voor het verlagen van de bedrijfslasten. Deze inspanningen hebben geresulteerd in een A-oordeel in de benchmark van 2017 op het gebied van bedrijfslasten.

#### *Presteren ten aanzien van Governance*

**6,9**

Woondiensten Aarwoude scoort voldoende op governance. Woondiensten Aarwoude heeft in het ondernemingsplan (2012-2015) de missie vertaald naar concrete, SMART-geformuleerde doelstellingen voor de ondernemingsplanperiode. Woondiensten Aarwoude maakt voor het monitoren van de voorgenomen prestaties gebruik van kwartaalrapportages. Een verbetering kan echter worden bereikt door in de kwartaalrapportages duidelijker de relatie te leggen met de actiepunten uit het ondernemingsplan. Naar aanleiding van de rapportages of op andere wijze verkregen informatie, maakt de RvC kritische opmerkingen en stelt kritische vragen. De organisatie is daarmee zelf ook goed aan het bijsturen. Woondiensten Aarwoude heeft daarnaast duidelijk in beeld wie haar belanghebbenden zijn en heeft ook een visie over de wijze waarop zij met deze belanghebbenden wil samenwerken. De visitatiecommissie merkt op dat op verschillende onderwerpen de detailinformatie in het jaarverslag ontbreekt. Er wordt bijvoorbeeld aangegeven dat 'is voldaan aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders', maar het aantal gehuisveste statushouders wordt niet gespecificeerd.

# 1 Profielschets



## Werkgebied

Woondiensten Aarwoude is een corporatie met ongeveer 1.950 verhuureenheden en is actief in de dorpen Ter Aar, Langeraar, Rijnsaterwoude, Leimuiden, Hoogmade, Woubrugge en Papenveer. Naast woningen bezit Woondiensten Aarwoude nog 15 niet-woongelegenheden, waaronder 10 parkeergelegenheden, 3 eenheden bedrijfsonroerendgoed en 2 eenheden maatschappelijk onroerend goed.

## Woningbezit

Woondiensten Aarwoude heeft in vergelijking met het landelijk gemiddelde een relatief groot aandeel eengezinswoningen. Het aandeel van de overige woningtypen is daarmee juist lager dan het landelijk gemiddelde. Het aandeel woningen dat gebouwd is in 2010 of later is met circa 7,6% relatief groot in vergelijking met het landelijk gemiddelde, respectievelijk 6,6%.

Tabel 1.1 Woningbezit

Type woningen	Woondiensten	
	Aarwoude	Landelijk
Eengezinswoningen	73,0%	40,8%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	15,3	24,8%
Meergezinswoning met lift	10,1	15,5%
Hoogbouw	0	12,3%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0,6	6,6%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2016), Woondiensten Aarwoude, Aedes

De gemiddelde huursom voor sociale huurwoningen van Woondiensten Aarwoude was in 2016 €557. De huurprijs ligt gemiddeld op 70,7% van de maximaal toegestane huur. De gemiddelde huurprijs ligt boven het landelijk gemiddelde van €512. Van het woningbezit valt 71,7% van de huurwoningen in bezit van Woondiensten Aarwoude in de categorie goedkoop-betaalbaar. Landelijk ligt het aandeel goedkope en betaalbare woningen op 82%.

## Organisatiestructuur

Woondiensten Aarwoude is in 1995 ontstaan door een verzelfstandiging van het voormalige woningbedrijf van de gemeente Jacobsvoude. De stichting is toen van start gegaan met een portefeuille van circa 1200 woningen. In 1999 is ook het woningbedrijf van de gemeente Ter Aar opgegaan in de corporatie. Inmiddels verhuurt Woondiensten Aarwoude bijna 2000 woningen in de dorpen Ter Aar, Langeraar, Rijnsaterwoude, Leimuiden, Hoogmade, Woubrugge en Papenveer. Per 1 augustus 2013 is de organisatiestructuur van Woondiensten Aarwoude gewijzigd. Vanaf deze datum is de werkorganisatie onderverdeeld in de directie, de staf en twee afdelingen.

De organisatie kent momenteel 15 werknemers (12,2 fte) en wordt aangestuurd door de directeur-bestuurder. Deze legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. De directeur-bestuurder wordt ondersteund door de staf. Woondiensten Aarwoude kent twee afdelingen, namelijk de afdeling Wonen en de afdeling Bedrijfsvoering.

## Samenwerking

Woondiensten Aarwoude heeft een open, wederkerige relatie met gemeenten en de huurdersorganisatie gericht op het behalen van volkshuisvestelijke doelen. Ze werken samen met collega-corporaties in dossiers waar een gezamenlijk belang is of waar samenwerking meerwaarde oplevert.

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woondiensten Aarwoude wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

## 2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

### 2.2.1 Regionale opgaven

#### **Regionale Woonagenda Holland Rijnland (2014)**

De veertien gemeenten van samenwerkingsverband Holland Rijnland hebben een regionale woonagenda opgesteld. De regionale woonagenda richt zich op regionale thema's. Voor de hele regio verwachten we een groei van ruim 31.000 woningen in de periode 2013-2029. Binnen deze kwantitatieve groei zijn er drie vraagstukken waar de deelnemende gemeenten op in moeten spelen.

1. Het aantal ouderen neemt toe, en daarmee de vraag naar geschikte seniorenwoningen.
2. De regio voorziet een tekort aan sociale huurwoningen. Om dit tekort op te vangen houden Holland Rijnland gemeenten minimaal 15% sociale woningbouw aan bij nieuwbouwprojecten. Dit is exclusief de toenemende taakstelling voor statushouders.
3. Er is een kans om in te spelen op de vraag in de vrije huursector. In subregio Oost (gemeente Nieuwkoop, Alphen aan den Rijn, Kaag & Braassem en Zoeterwoude) kan de vraag naar vrijesector huurwoningen oplopen met 400 woningen in 2020.

### 2.2.2 Lokale opgaven

#### **Gemeente Kaag & Braassem**

De gemeente Kaag & Braassem en de lokale corporaties hebben in 2015 gezamenlijk een woningmarktonderzoek uit laten voeren. In het najaar van 2015 zijn de resultaten gepresenteerd aan de gemeenteraad. Het woningmarktonderzoek is een belangrijke bouwsteen voor de door de gemeente op te stellen Woonvisie. Na het woningmarkt onderzoek is een vervolg gegeven aan de cyclus van prestatieafspraken en zijn prestatieafspraken vastgesteld.

#### **Gemeente Nieuwkoop**

In de gemeente Nieuwkoop zijn de gesprekken om te komen tot prestatieafspraken ruime tijd geleden stil komen te liggen doordat er bij verschillende partijen interne problemen speelden. Daarna is het helaas niet meer gelukt om nieuwe gesprekken op te starten tussen de corporaties en de gemeente. De gemeente Nieuwkoop en de lokale corporaties hebben in 2015 wel gezamenlijk een woningmarktonderzoek uit laten voeren. De resultaten van het onderzoek zijn in november 2015 aan de gemeenteraad gepresenteerd. De te verwachten bevolkingsgroei betekent voor de komende jaren een toename van het aantal huishoudens. In de gemeente Nieuwkoop zal de doelgroep voor sociale huisvesting toenemen. Om deze groei te kunnen opvangen zullen er de

komende tien jaar sociale huurwoningen moeten worden bijgebouwd. In 2015 zijn met de gemeente belangrijke afspraken gemaakt over de grondprijs voor sociale woningbouw.

In het najaar van 2016 is de Woonvisie door de gemeenteraad vastgesteld waarna de gemeente, de lokale corporaties en de huurdersorganisaties direct zijn begonnen met gesprekken over prestatieafspraken. Ondanks de inzet van alle partijen bleek er te weinig tijd te zijn om nog in 2016 tot een set gedragen prestatieafspraken te komen. Uiteindelijk zijn in 2017 wel prestatieafspraken gemaakt.

#### Overige samenwerkingsovereenkomsten

Woondiensten Aarwoude heeft het Convenant Voorkomen Huisuitzettingen en Huurachterstanden in de gemeente Kaag en Braassem ondertekend.

## 2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage 7. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,5	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7	
(Des)investeren in vastgoed	7,2	
Kwaliteit van wijken en buurten	7	

### 2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

**7,5** **Woondiensten Aarwoude heeft ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep goed gepresteerd. Woondiensten Aarwoude heeft bijvoorbeeld in overeenstemming met wet- en regelgeving woningen passend toegewezen, ingespeeld op vergrijzing en ontgroening en ingezet op voldoende betaalbare woningen.**

#### Woondiensten Aarwoude wijst alle woningen passend toe

Volgend uit de Europese wetgeving moeten woningcorporaties tenminste 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen (met een huurprijs tot € 710,68) toewijzen aan de primaire doelgroep. Per 1 januari 2016 moet jaarlijks tenminste 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen worden aan huishoudens met een inkomen beneden € 36.798 (prijsspeil 2018). Daarnaast mogen corporaties tot 2021 10% van de vrijkomende woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen tussen € 36.798 en € 41.056 (prijsspeil 2017). Deze 10% kan echter ook worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de € 36.798. De overige, maximaal 10% van de vrijkomende woningen, mogen woningcorporaties vrij toewijzen.

Volgens de Nederlandse wetgeving moeten woningcorporaties per 1 januari 2016 woningen passend toewijzen: tenminste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag moeten

een passende woning met een rekenhuur onder de aftoppingsgrens toegewezen krijgen. Voor een- en tweepersoonshuishoudens is de rekenhuur € 597,30. Voor drie- en meerpersoonshuishoudens is de rekenhuur € 640,14 (prijspeil 2018). Woondiensten Aarwoude heeft in 2016 en 2017 alle woningen passend toegewezen. In 2014 en 2015, toen de wet- en regelgeving nog niet van kracht was, heeft Woondiensten Aarwoude alle woningen passend toegewezen.

#### *Woondiensten Aarwoude zet in op voldoende betaalbare huisvesting*

De gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem hebben afspraken met woningcorporaties gemaakt over een huurbeleid, waarbij zowel de primaire als secundaire doelgroep gelijke kansen moeten hebben.

Woondiensten Aarwoude heeft een terughoudend huurbeleid gevoerd voor wat betreft huurverhogingen. Woondiensten Aarwoude past sinds 2015 huurmatiging toe, waarbij geen gebruik wordt gemaakt van de maximale ruimte om de huren te verhogen. Huurders met een laag inkomen of een hoge sociale huurprijs kregen bijvoorbeeld geen huurverhoging. Huishoudens met een hoger inkomen, maar nog behoorlijk onder de € 34.911, kregen niet de maximale huurverhoging. Voor huurders met een inkomen boven de € 34.911 heeft Woondiensten Aarwoude wel een maximale huurverhoging doorgevoerd. Woondiensten Aarwoude heeft vanaf 2016 tevens huurverlaging doorgevoerd. Huurders met een laag inkomen en een hoge huurprijs hebben huurverlaging gekregen. In 2017 was daardoor sprake van de laagste huurverhoging in de geschiedenis van Woondiensten Aarwoude. Onder andere door het huurbeleid is het aanbod betaalbare woningen in de periode van 2014 tot 2017 toegenomen, van 1.819 betaalbare woningen in 2014 tot 1.941 betaalbare woningen in 2017.

In het nieuwste ondernemingsplan van Woondiensten Aarwoude is de doelstelling vastgelegd om nagenoeg geen vrije sectorhuurwoningen meer te verhuren. De bestaande vrije sector huurwoningen waarvan de huur opgezegd wordt, worden opnieuw te huur aangeboden in de sociale huursector, of deze woningen worden te koop aangeboden. In het kader van de behoefte aan sociale huurwoningen heeft Woondiensten Aarwoude in 2015 het verkoopprogramma echter nagenoeg stopgezet. Hieruit blijkt dat Woondiensten Aarwoude zich duidelijk inzet voor de kerntaak: de sociale huur voor mensen met een laag inkomen.

#### *Woondiensten Aarwoude zet zich in voor het terugdringen van scheefwonen*

In verband met de groeiende groep die afhankelijk is van een sociale huurwoning, is het onwenselijk dat een groot deel van de sociale huurwoningen wordt bewoond door scheefwoners. De opgave was daarom het voor komen van scheefwonen tegen te gaan. Woondiensten Aarwoude heeft echter beperkte mogelijkheden om scheefwoners te laten verhuizen naar een andere, niet sociale, woning. Daarom is in eerste instantie ingezet op het op gang brengen van doorstroming door verbreding van het aanbod. Een ander ingezet middel is de inkomensafhankelijke huurverhoging.

Om doorstroming te bereiken heeft Woondiensten Aarwoude in de periode van 2014 tot en met 2017 ook de huurverhoging gedifferentieerd binnen de kaders van de huursombenadering. Daarbij was geen sprake van een standaard huurverhoging voor alle huurders, maar van een huurverhoging die afhankelijk is van de hoogte van het inkomen van de huurder en de absolute en relatieve hoogte van de huurprijs.

Woondiensten Aarwoude bevordert daarnaast de doorstroming door de realisatie van levensloopbestendige nieuwbouw, waardoor senioren huurders doorstromen van met name een eengezinswoning naar een levensloopgeschikte woning. Het beleid van Woondiensten Aarwoude is



dat de nieuwe levensloopbestendige woningen voor iedere oudere bereikbaar moeten zijn. Om deze reden voert Woondiensten Aarwoude een tweehurenbeleid voor deze woningen.

#### *Woondiensten Aarwoude voldoet aan taakstelling te huisvesten statushouders*

Woondiensten Aarwoude heeft in alle jaren voldaan aan het huisvesten van statushouders. Met het oog op integratie heeft de corporatie ingezet op spreiding van de statushouders. Daarmee voorkomt Woondiensten Aarwoude dat er een concentratie van statushouders ontstaat. Alles is in samenspraak en harmonie met de gemeente(n) gedaan.

Woondiensten Aarwoude is reeds sinds 2015 met de gemeenten Nieuwkoop en Kaag & Braassem in gesprek over mogelijkheden om de grote stroom statushouders te kunnen huisvesten. Woondiensten Aarwoude zet hierbij in op de realisatie van extra sociale huurwoningen. Het realiseren van extra sociale huurwoningen draagt tevens bij aan een structurele omvangrijker aanbod aan sociale huurwoningen voor alle woningzoekenden. Op deze wijze statushouders worden gespreid over de gemeenten, waardoor de integratie wordt bevorderd.

#### *Woondiensten Aarwoude zet in op de opgave vergrijzing en ontgroening*

Om de effecten van de vergrijzing te reduceren, wordt in de gemeente Nieuwkoop ingezet op het behoud van jongeren. Daarbij realiseert men zich dat het behouden van alle jongeren behouden niet mogelijk is: een groot deel van de jongeren verlaat de gemeente namelijk voor studie of werk. De focus ligt daarom op jongeren die wel in de gemeente willen blijven wonen, maar niet gemakkelijk een passende en betaalbare woning vinden. Een groot deel van de jongeren is aangewezen op een sociale huurwoning. Voldoende aanbod is dan ook een aandachtspunt. De gemeente en de corporaties kijken samen naar mogelijkheden om meer kansen te creëren.

Woondiensten Aarwoude heeft bijvoorbeeld bij het toewijzen van woningen in het project Quadrant voorrang verleend aan starters uit Langeraar. Onder starters bleek echter beperkt animo voor de woningen, waardoor slechts een deel is toegewezen aan starters. Woondiensten Aarwoude heeft echter wel geconstateerd dat er vraag is onder jongeren. Opgemerkt wordt dat als jongeren kunnen kiezen tussen het betrekken van een kleine starterswoning of wachten op grotere eengezinswoning, blijkt dat jongeren ervoor kiezen te wachten op een eengezinswoning.

### 2.3.2 *Huisvesting van bijzondere doelgroepen*

**7,3**

**Woondiensten Aarwoude heeft ten aanzien van de huisvesting van de bijzondere doelgroep ruim voldoende gepresteerd. Woondiensten Aarwoude heeft bijvoorbeeld ingezet op de aanpasbaar- en toegankelijkheid van nieuwbouw, op het aanbieden van woningen ten behoeve van de contingentenregeling en op bewustwording van huisvesting onder medische en sociale urgenties.**

#### *Woondiensten Aarwoude houdt rekening met aanpasbaar- en toegankelijkheid van nieuwbouw*

Woondiensten Aarwoude heeft de opgave om voor een gedeelte van de nieuwbouw rekening te houden met aanpasbaar- en toegankelijkheid voor bijzondere doelgroepen. Daarnaast heeft Woondiensten Aarwoude de eigen ambitie om het aantal levensloopgeschikte woningen binnen de woningvoorraad te laten stijgen. Woondiensten Aarwoude wil vooral inzetten op de bouw van levensloopgeschikte appartementen en de bouw van comfortwoningen. Deze woningen zijn geschikt voor mindervaliden, ouderen, starters, gezinnen en bijna alle andere doelgroepen. Daarmee vergroot Woondiensten Aarwoude de flexibiliteit en multi-inzetbaarheid van haar woningportefeuille.

Woondiensten Aarwoude realiseert nieuwbouwwoningen in alle kernen in de basis levensloopgeschikt. Deze woningen zijn geschikt voor huishoudens van 55 jaar of ouder. Woondiensten Aarwoude heeft er echter voor gekozen om de woningen niet eenzijdig aan 55+-ers toe te wijzen. Bij de nieuwbouw over de periode van 2014 tot en met 2017 is +/- 85% van de comfort woningen daadwerkelijk toegewezen aan huurders met een leeftijd ouder dan 55 jaar.

In 2014 heeft Woondiensten Aarwoude aan de gemeente Kaag en Braassem een aanbod gedaan om in het noordelijk deel van het dorpshart grond af te nemen om 40 levensloopbestendige woningen te realiseren. Daarmee wilde Woondiensten Aarwoude de ontwikkeling van het dorpshart een positieve impuls geven. Het plan is uiteindelijk niet doorggegaan.

In 2015 zijn in Ter Aar 22 levensloopgeschikte comfortwoningen gerealiseerd. Deze woningen hebben een indeling, waarbij alle functies op de begane grond zijn gesitueerd. Mensen die slecht ter been zijn, of aan een rolstoel gebonden zijn kunnen daardoor zelfstandig wonen. Daarnaast heeft Woondiensten Aarwoude 16 levensloopbestendige appartementen en een intramuraal zorggedeelte opgeleverd in het complex de Hussonshoek. De appartementen zijn volledig voorbereid op het leveren van zorg

In 2017 heeft Woondiensten Aarwoude binnen het project Quadrant 28 levensloopbestendige woningen opgeleverd.

#### *Woondiensten Aarwoude denkt mee over bewustwording spoedsituaties*

Woondiensten Aarwoude heeft huurders aangeschreven om hen te attenderen op het feit dat zij ingeschreven moeten worden. Het tijdig inschrijven bij Woningnet Holland Rijnland is een voorwaarde om een geschikte sociale huurwoning in de gemeente te kunnen vinden. Indien een urgente situatie zich voordoet is de kans klein dat er snel/direct een passende woning beschikbaar is. De gemeente Nieuwkoop wenste op deze reden samen met de corporaties en de zorgpartijen naar oplossingen te zoeken. Een van de oplossingen was het bewust maken van particuliere huiseigenaren en zittende huurders van de voordelen om ingeschreven te (blijven) staan.

#### *Woondiensten Aarwoude stelt woningen beschikbaar ten behoeve van de contingentenregeling*

Woondiensten Aarwoude is vanaf 1 januari 2016 aangesloten op de contingentenregeling en stelt – in overeenstemming met de opgave- woningen beschikbaar voor de doelgroepen: uitstroom beschermd begeleid wonen, uitstroom maatschappelijke opvang en uitstroom intramurale jeugdhulp. Het beschikbaar stellen van woningen voor uitstroom uit maatschappelijke instellingen zorgt er voor dat mensen weer kunnen doorstromen naar een woningen en (stapsgewijs) weer zelfstandig kunnen worden. Daarbij blijven zorgplekken niet langer dan noodzakelijk bezet, en worden de wachtlijsten korter of zelfs overbodig. Naast de mogelijkheid van uitstroom naar een reguliere woning, zijn er ook mogelijkheden voor uitstroom naar een andere woning binnen de contingentenregeling.

### 2.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*



**Woondiensten Aarwoude heeft ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer ruim voldoende gepresteerd. Woondiensten Aarwoude heeft ingezet op het verbeteren van de veiligheid en de dienstverlening. Daarnaast zijn 24 woningen verduurzaamd.**

#### *Woondiensten Aarwoude zet zich in voor veiligheid van de woningen*

De gemeenten Nieuwkoop en Kaag & Braassem nemen bij nieuwbouwprojecten de verantwoordelijkheid voor het voldoen van de openbare ruimte aan het keurmerk Veilig Wonen.

Woningeigenaren zijn vooral zelf verantwoordelijk voor veiligheid in hun woning. Woningcorporaties gebruiken bij nieuwbouwwoningen en onderhoud het keurmerk Veilig Wonen als referentiekader. Bij aanbestedingen van nieuwe woningbouwprojecten van Woondiensten Aarwoude is het Keurmerk Veilig Wonen (KVV) onderdeel van de selectievoorwaarden zodat de woningen voldoen aan de normen die worden gesteld m.b.t. veiligheid. Het keurmerk wordt als richtlijn gebruikt, niet als vereiste. Woondiensten Aarwoude neemt bij onderhoud veiligheidsmaatregelen in de bestaande bouw.

#### *Woondiensten Aarwoude heeft de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd*

Woondiensten Aarwoude neemt vanaf 2016 deel aan de Aedes Benchmark. Onderstaande tabel toont de scores van de corporatie in 2016 en 2017. Woondiensten Aarwoude heeft de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd door te digitaliseren (reparatieverzoeken online). Daarnaast zijn primaire processen herzien en efficiënter gemaakt.

**Tabel 3 Huurdersoordeel AEDES-benchmark**

	Nieuwe huurders	Huurders met een reparatieverzoek	Vertrokken huurders
2016	7,2	7,5	7,8
2017	7,8	7,7	7,4

#### *Woondiensten Aarwoude heeft geen gedetailleerd beeld van gemiddeld energie-label*

Woondiensten Aarwoude staat, evenals andere woningcorporaties, voor de opgave om het woningbezit op gemiddeld label B in 2021 te krijgen in overeenstemming met het Convenant Energiebesparing Huursector. De gemeente Kaag en Braassem vraagt woningcorporaties om te investeren in het verduurzamen van de woningvoorraad. Daarbij heeft het aanpakken van de minst energiezuinige sociale huurwoningen een groot effect op de kwaliteit van de voorraad én de huurlasten. De komende jaren is het volgens de gemeente wenselijk dat groot onderhoud gecombineerd wordt met energetische maatregelen en gerichte duurzaamheidsimpulsen.

Woondiensten Aarwoude heeft niet haar gehele bezit gelabeld. Als gevolg daarvan heeft Woondiensten Aarwoude geen gedetailleerd zicht op de gemiddelde energie index en is een gemiddeld energielabel niet te bepalen.

Woondiensten Aarwoude is gestart met het aanpakken van de energetisch slechtste woningen en heeft in 2016 groot onderhoud uitgevoerd aan 24 betonwoningen in Leimuideren. Door de woningen te voorzien van nieuwe gevels, daken en kozijnen, hebben zij gemiddeld het label B gekregen.

Woondiensten Aarwoude had voor de periode 2016 – 2025 een programma voor de aanpak van 400 woningen. Deze ambitie wordt inmiddels naar boven bijgesteld. Daarbij zijn ook de duurzaamheidsmaatregelen uitgebreid, waardoor de woningen richting energieneutraliteit gaan.

Daarnaast zorgt Woondiensten Aarwoude dat nieuwbouwwoningen voldoen aan de hoogste eisen op energetisch gebied. Het nieuwe woonzorgcomplex de Hussonshoek wordt bijvoorbeeld verwarmd en gekoeld door middel van aardwarmte, waardoor helemaal geen aardgas meer nodig is. Woondiensten Aarwoude nam de extra investering hiervan voor haar rekening.

#### 2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

**7,2**

**Woondiensten Aarwoude heeft ten aanzien van (des)investeringen in vastgoed ruim voldoende gepresteerd. Woondiensten Aarwoude voldoet aan de afspraken**

## **over vergroten van het bestaand bezit sociale huurwoningen. Daarnaast zet Woondiensten Aarwoude in op renovatie in plaats van op sloop.**

### *Woondiensten Aarwoude heeft sociale huurwoningen gerealiseerd in Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop verwacht in de periode 2016 tot 2025 een absolute groei van het aantal lagere inkomens, waardoor behoefte is/ontstaat aan meer sociale huurwoningen. Op basis van de verwachte groei zijn er circa 75 sociale huurwoningen extra nodig ten opzichte van de huidige gemeentelijke woningvoorraad (2.110 woningen). Daarnaast wordt in verband van met de toename van het aantal statushouders verwacht dat er circa 150 extra sociale huurwoningen nodig zijn. Het uitgangspunt is dat de omvang sociale woningen minimaal in stand moet blijven en in de periode tot 2025 moet toenemen tot 2.335 sociale huurwoningen.

Woondiensten Aarwoude heeft in de periode 2014 tot 2017 77 nieuwbouwwoningen in de gemeente Nieuwkoop gerealiseerd. In 2017 hebben de gemeente Nieuwkoop en Woondiensten Aarwoude samengewerkt aan de voorbereidingen van bouwplannen aan de Werf (6 woningen), Damstaete (20 woningen) en de Vosseschans (16 woningen). De corporatie heeft zich dus ruim voldoende ingezet voor het realiseren van het gewenste aantal sociale huurwoningen in Nieuwkoop.

### *Woondiensten Aarwoude maakt plannen voor het vergroten van de voorraad sociale huurwoningen in de gemeente Kaag & Braassem*

De sociale woningvoorraad binnen de gemeente Kaag en Braassem omvat 30% van de woningvoorraad. De woningcorporaties in de gemeente Kaag & Braassem hebben afgesproken in de periode 2017 tot 2020 213 sociale huurwoningen toe te voegen.

Woondiensten Aarwoude heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 vooral gewerkt aan de uitwerking van nieuwbouwplannen die in de komende jaren moeten leiden tot meer sociale huurwoningen in de gemeente. Een deel van de plannen wordt gerealiseerd door de aankoop van bouwgrond van de gemeente, maar Woondiensten Aarwoude zet daarnaast ook in op het participeren in private bouwinitiatieven, zoals het Centrumplan in Leimuiden en de ontwikkeling in Leimuiden West.

### *Woondiensten Aarwoude kiest voor opknappen in plaats van voor sloop*

Woondiensten Aarwoude heeft in 2014 gekozen voor een strategie waarin oudere woningen verkocht worden, zodat de opbrengsten gebruikt kunnen worden voor de bouw van nieuwe woningen. Daarnaast worden oudere woningen gerenoveerd in plaats van gesloopt. Een voorbeeld van woningrenovatie zijn de betonwoningen in Leimuiden. In eerste instantie was het de gedachte om de betonwoningen in Leimuiden te slopen, maar Woondiensten Aarwoude is hierop teruggekomen. In 2014 is definitief besloten om de woningen te renoveren, omdat daarmee de woningen niet worden onttrokken aan de woningvoorraad.

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



**Woondiensten Aarwoude heeft ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten ruim voldoende gepresteerd. Woondiensten Aarwoude heeft onder andere ingezet op de leefbaarheid van wijken en op het bestrijden en voorkomen van sociaal-maatschappelijke problematiek.**

### *Woondiensten Aarwoude investeert in de leefbaarheid*

Woondiensten Aarwoude heeft op drie manieren geïnvesteerd in de leefbaarheid van de wijken en dorpen waar zij bezit heeft.

Woondiensten Aarwoude is sinds de invoering van de herziene Woningwet gestopt met sponsoring. In de jaren daarvoor heeft Woondiensten Aarwoude middels sponsoring de Historische Verenigingen van Woubrugge en Ter Aar, het Schoutenhuis, de Bob-bus, de zwembaden en het project 'Leren in de bibliotheek' financieel ondersteund. Deze initiatieven dragen bij aan een prettiger leefklimaat in de kernen, onder andere door het ondersteunen van kwetsbare groepen in de samenleving.

Woondiensten Aarwoude investeert in het leefbaar houden van de wijken door de fysieke omgeving prettiger of veiliger te maken. Woondiensten Aarwoude is bijvoorbeeld samen met gemeenten verantwoordelijk voor de extra verlichting in achterpaden achter haar woningen. Door de aangebrachte verlichting worden achterpaden veiliger en aangenamer om te gebruiken.

Ten derde heeft Woondiensten Aarwoude bijvoorbeeld haagjes geplant in de voortuinen van de gerenoveerde woningen in de Schoolstraat in Woubrugge, waardoor de straat weer schoon, heel en veilig oogt.

#### *Woondiensten Aarwoude werkt aan aanpak van sociaal-maatschappelijke problematiek*

Woondiensten Aarwoude heeft in 2015 onderzoek laten doen naar de aanpak van meervoudige sociale problematiek, vanuit de gedachte dat verbeteringen de hulpverlening doeltreffender kunnen maken. Woondiensten Aarwoude zag een noodzaak om het onderwerp te agenderen, omdat zij een toenemende sociaal-maatschappelijke problematiek signaleert.

De uitkomsten en de aanbevelingen van het onderzoek hebben ertoe geleid dat, in samenwerking met gemeenten en hulpinstanties, wordt gewerkt aan een zorgnetwerk. In het netwerk werken alle hulpverlenende partijen nauw met elkaar samen om problemen in gezamenlijkheid aan te pakken. Op initiatief van Woondiensten Aarwoude is onder de vlag van het zorgnetwerk onderzoek gedaan naar huisuitzettingen. Dit heeft geleid tot het Convenant 'Voorkomen huisuitzettingen en huurachterstanden'.

#### *Woondiensten Aarwoude zet zich in voor terugdringen van huurachterstanden en het tijdig signaleren van (psycho-)sociale problematiek*

Woondiensten Aarwoude was de initiatiefnemer en trekker van het Convenant Voorkomen Huisuitzettingen en Huurachterstanden. De samenwerkende partijen binnen het convenant zetten zich in om sociale, psychische of financiële problemen in een vroeg stadium te detecteren. Op deze wijze kunnen problemen aangepakt worden, voordat de problemen mensen boven het hoofd groeien. In de gemeente Kaag & Braassem is de corporatie daarnaast lid van het Zorgnetwerk. De partijen binnen het netwerk signaleren problemen van financiële aard of anderszins proactief. Bij het signaleren van problemen informeren de corporaties betrokken huurders over ondersteuningsmogelijkheden.

In 2014 heeft Woondiensten Aarwoude besloten om in te zetten op het terugdringen van huurachterstanden, omdat deze op een onaanvaardbare hoogte terecht waren gekomen. Woondiensten Aarwoude heeft per casus bekeken op welke wijze de huurachterstand opgelost kon worden. Daarbij zijn tevens notoire wanbetalers aangepakt: huurders die al jarenlang bij de deurwaarder lopen hebben te horen gekregen dat Woondiensten Aarwoude het niet tolereert en dat de huur in de toekomst op tijd betaald dient te zijn. De inzet van Woondiensten Aarwoude daarbij is altijd het voorkomen van huisuitzetting. Als vanzelfsprekend alleen als een bewoner zelf mee wil werken aan een oplossing en zich aan gemaakte afspraken houdt. Indien toch sprake is van een huisuitzetting betreft Woondiensten Aarwoude maatschappelijke instellingen, zodat deze opvang en zorg kunnen regelen voor de uitgezette huurders.

Naast de financiële kant van huurachterstanden heeft Woondiensten Aarwoude besloten dat zij meer inzicht wil krijgen in wat er speelt bij mensen met betalingsachterstanden. Op deze manier hoopt Woondiensten Aarwoude nog meer bij te kunnen dragen aan het tijdig signaleren van bijvoorbeeld (psycho-)sociale problematiek. Vervolgens wil Woondiensten Aarwoude proberen om deze mensen zo snel mogelijk in contact te brengen met professionele hulp. Woondiensten Aarwoude ziet het als haar maatschappelijke taak om huurders die in de problemen raken zo goed mogelijk op weg te helpen.

In 2015 is Woondiensten Aarwoude gestart met een gezamenlijke en integrale aanpak van de huurachterstanden, gekoppeld aan het voorkomen van huisuitzettingen. In nauwe samenwerking met de deurwaarder is het incassoproces herzien, waarbij veel aandacht uit is gegaan naar de communicatie met de huurder in kwestie. De inzet is erop gericht om de betalingsproblemen op te lossen met ontbinding van de huurovereenkomst en woninguitzetting als allerlaatste mogelijkheid. In 2016 en 2017 is het beleid voortgezet. Het beleid heeft echter nog niet direct tot minder huurachterstanden geleid, maar zorgt er wel voor dat huurders met meer dan alleen financiële problemen sneller in beeld komen bij de juiste instanties.

## 2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

### 2.4.1 Ondernemingsplan 2012-2015

De missie van Woondiensten Aarwoude is:

**Woondiensten Aarwoude is een bedrijf dat woonruimte biedt aan mensen die dit in de vrije sector niet kunnen betalen.**

Deze missie toonde een breuk met het verleden: Woondiensten Aarwoude zich niet langer als 'maatschappelijke organisatie', maar als bedrijf. Hetgeen overigens niet betekent dat Woondiensten Aarwoude zich niet maatschappelijk verbonden voelt.

De missie van Woondiensten Aarwoude is vertaald naar concrete doelstellingen voor de periode 2012-2015. Deze doelstellingen komen er op neer dat Woondiensten Aarwoude zich concentreert op haar kerntaak 'wonen' en geen ambities heeft om eigenaar te worden van maatschappelijk vastgoed zoals sporthallen, scholen of dorpshuizen. Het merendeel van de huurwoningen blijft een sociale huurwoning. Daarnaast wordt er een doorstroombeleid ontwikkeld om zittende huurders te prikkelen en te verleiden te verhuizen. Daarnaast moet Woondiensten Aarwoude nauw blijven samenwerken met gemeenten, collega-corporaties, zorgaanbieders en andere belangrijke partners.

### 2.4.2 Ondernemingsplan 2016-2018

Woondiensten Aarwoude heeft de missie geheel gehandhaafd, al veranderde de focus van het beleid in deze periode wel. Woondiensten Aarwoude richt zich volledig op mensen met lage inkomens en op sociale huurwoningen. Het beperkte aantal vrije sectorhuurwoningen en Koopgarantwoningen wordt, als de huidige bewoner de woning verlaat, verkocht of verhuurd als

sociale huurwoning. Daarnaast rekent Woondiensten Aarwoude 'wonen met zorg' wel tot haar taak, zowel waar het gaat om individuele woningen als verhuur aan zorgaanbieders.

Woondiensten Aarwoude heeft in het ondernemingsplan vijf doelstellingen opgesteld, die zijn uitgewerkt in 29 actiepunten:

- Woondiensten Aarwoude biedt woningen aan die qua huurprijs passend en qua woningtype geschikt zijn voor de doelgroep. (Betaalbaarheid)
- Woondiensten Aarwoude zorgt dat de voorraad sociale huurwoningen in 2018 met 40 woningen is gegroeid. (Bouwen)
- Woondiensten Aarwoude signaleert sociaal-maatschappelijke en financiële problemen bij huurders vroegtijdig en ondersteunt deze huurders bij het vinden van integrale oplossingen. (Betrokken)
- Woondiensten Aarwoude heeft een open, wederkerige relatie met gemeenten en huurdersorganisatie gericht op het behalen van volkshuisvestelijke doelen. Ze werken samen met collega-corporaties in dossiers waar een gezamenlijk belang is of waar samenwerking meerwaarde oplevert. (Bondgenoot)
- Woondiensten Aarwoude zorgt dat de organisatie voldoende toegerust is om haar opgave aan te kunnen. (Bekwaam)

## 2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

**7**

**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardeirng gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de maatschappelijk partners betrokken zijn geworden bij het opstellen van de ambities.**

Woondiensten Aarwoude sluit voor het ontwikkelen van de ambities aan op de relevante signalen uit de omgeving en de eigen (financiële) mogelijkheden. In de eigen ondernemingsplannen wordt een analyse van de opgaven gebruikt als basis voor de doelstellingen van de corporatie. Het ondernemingsplan is gebaseerd op een analyse van het overheidsbeleid, een uitgebreid woningmarktonderzoek en interviews onder alle belanghouders. Daarnaast zijn de prestatieafspraken tot stand gekomen in goed overleg met de gemeenten Nieuwkoop en Kaag & Braassem. De ambities van Woondiensten Aarwoude sluiten dan ook aan op de externe opgaven in het werkgebied. Woondiensten Aarwoude heeft specifieke ambities (afgesproken) op het gebied van verschillende regionale opgaven, zoals onder andere de toenemende vraag naar seniorenwoningen en het toenemende tekort aan sociale huurwoningen.

Woondiensten Aarwoude heeft in haar eigen ambities tevens vastgelegd haar omgeving te betrekken bij (het signaleren van) de opgaven in het werkgebied. Bijvoorbeeld het betrekken van huurdersvertegenwoordiging SBBA en 'het maken van afspraken met zorgpartners om problemen vroegtijdig te signaleren en op te lossen'.

## 2.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

**Tabel 4 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,5	7,2	75%	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7			
(Des)investeren in vastgoed	7,2			
Kwaliteit van wijken en buurten	7			
Ambities in relatie tot de opgaven	7	25%		



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden



## 3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

## 3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 zijn de huurdersvertegenwoordiging, de gemeenten Kaag en Braasem en Nieuwkoop afzonderlijk via een persoonlijk interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast zijn collega-corporaties HaBeKo, MeerWonen en Woningstichting Nieuwkoop geïnterviewd. In bijlage 3 is opgenomen welke personen namens welke belanghebbenden zijn betrokken bij de maatschappelijke visitatie.

**In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

## 3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Woondiensten Aarwoude op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

### 3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (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%).

**Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

c	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	6	7,2	7,2	6,8
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6,5	6,4	7,5	6,8
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7	7	-	7
(Des)investeren in vastgoed	6,5	7	6	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	6,5	6,4	6	6,3
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	7,5	7	7,7	7,4
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Involed op beleid	7,5	7	7,3	7,3
<b>Gemiddeld</b>				<b>7</b>

### Huisvesten van de primaire doelgroep

**6,8** De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over Woondiensten Aarwoude op het onderdeel huisvesten van de primaire doelgroep. De huurdersvertegenwoordiging is echter kritischer dan de gemeenten en de overige belanghebbenden.

#### Huurders

De SBBA waardeert het dat Woondiensten Aarwoude inzet op de primaire doelgroep, echter er zijn wel lange wachtlijsten. De SBBA weet dat Woondiensten Aarwoude deze wachttijden niet alleen zelf in de hand heeft, er zijn bijvoorbeeld weinig mogelijkheden tot nieuwbouw.

De SBBA is ook positief over de intentie die Woondiensten Aarwoude heeft met het instellen van het 2-huren beleid. Toch is men van mening dat er nog winst te behalen kan worden bij het matigen van de huurverhogingen. Niet iedere bewoner is bijvoorbeeld goed op de hoogte van de mogelijkheid huurverlaging bij Woondiensten Aarwoude aan te vragen. Woondiensten Aarwoude heeft daar wel over geïnformeerd, maar de verstuurd brief was niet toegankelijk genoeg voor veel van de huurders. De SBBA ziet daarom graag dat Woondiensten Aarwoude de huurders zelf proactief benadert en aangeeft dat zij eventueel in aanmerking komen voor huurverlaging middels het 2-huren beleid.

De SBBA heeft verder ook de wens dat Woondiensten Aarwoude een aantal huurverhogingen terugdraait.

#### Gemeente Nieuwkoop

Woondiensten Aarwoude heeft goede aandacht voor de sociale doelgroep. Men houdt zich ook aan de met de gemeente Nieuwkoop gemaakte afspraak dat 70% van de toewijzingen in de categorie betaalbaar moet plaatsvinden. De voorraad is in de ogen van de gemeente wel eenzijdig. De gemeente vraagt zich daarom af of Woondiensten Aarwoude zijn voorraad van voornamelijk eengezinswoningen tijdig kan aanpassen, zowel in omvang van de huur als in type woning aan de nieuwe ontwikkeling die leiden tot andere behoeften. Bijvoorbeeld woningen voor statushouders en gezinshereniging, bij jongeren en mensen met zeer lage inkomens in de bijstand. Woondiensten Aarwoude kan proactiever de gemeente inlichten over haar visie op deze thema's.

De gemeente Nieuwkoop geeft aan dat de slagingskansen omhoog zijn gebracht en er zelfs huurverlagingen zijn geweest om doorstroming te faciliteren. De wijze waarop de

huurdersvertegenwoordiging een en ander samen met Woondiensten Aarwoude heeft aangepakt verdient een compliment.

#### *Gemeente Kaag en Braasem*

De gemeente Kaag en Braasem geeft aan dat Woondiensten Aarwoude zich ruim voldoende inzet voor de primaire doelgroep. Woondiensten Aarwoude voldoet ook aan de afspraken. Als kanttekening wordt aangegeven dat de doorstroming een uitdaging blijft.

Opgemerkt wordt verder dat de gemeente een zorg heeft ten aanzien van de passendheid van de nieuwbouw richting de toekomst. Woondiensten Aarwoude heeft met name zogenoemde comfortwoningen gebouwd, maar het is onduidelijk voor de gemeente of dit type woning aansluit bij de toekomstige behoefte. De indruk bestaat namelijk dat de comfortwoningen in omvang groter zijn dan een goedkope woning en daardoor niet tot de goedkope woningvoorraad behoren. De gemeente voorziet echter in de toekomst vooral behoefte aan goedkope woningen.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn van mening dat Woondiensten Aarwoude zich voldoende inzet voor de huisvesting van de lagere inkomens. De afgelopen vier jaar waren er voldoende woningen beschikbaar/bereikbaar voor de primaire doelgroep. De betaalbaarheid heeft eveneens kunnen rekenen op goede inzet van Woondiensten Aarwoude. Een kanttekening is echter dat men op het gebied van 'prettig wonen' weinig initiatief toont. Men beperkt zich tot de basis: het woningaanbod.

Onder overige belanghebbenden bestaat soms de indruk dat Woondiensten Aarwoude 'het goed in de hand heeft'. Er zijn geen signalen dat het slecht gaat. De corporatie doet wat men mag verwachten.

#### **Huisvesten van bijzondere doelgroepen**

**6,8**

**De belanghebbenden zijn tevreden over het presteren van Woondiensten Aarwoude voor de bijzondere doelgroepen. De huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten zijn echter kritischer dan de overige belanghebbenden.**

#### *Huurders*

Woondiensten Aarwoude is volop bezig met het ontwikkelen en bouwen van comfortwoningen en heeft hier een goede intentie. Door veel bezwaarschriften is het echter lastig de benodigde aantallen te realiseren. De comfortwoningen zijn levensloopbestendig en van goede kwaliteit. Een kanttekening is echter dat deze, vooral voor ouderen geschikte woningen, vaak niet op locaties in de buurt van voorzieningen staan.

Een andere kanttekening is dat Woondiensten Aarwoude zich meer kan inzetten voor huurmatiging bij doorstroming. De indruk bestaat dat omdat veel ouderen bij het verhuizen naar een geschiktere woning met een fors hogere huur worden geconfronteerd, de doorstroming stopt.

#### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop waardeert het dat Woondiensten Aarwoude uit zich zelf sterk heeft ingezet op het bouwen van zogenoemde comfortwoningen voor ouderen. De gemeente heeft echter de indruk gebaseerd op een praktijkervaring dat de woningen vooral door niet-ouderen worden bewoond. De uitwerking van het op zich goede gedachtegoed kan daarom in de ogen van de gemeente beter. Desgevraagd heeft Woondiensten Aarwoude echter aangegeven dat het +/- 85% van de bewoners ouder dan 55 is en zich niet in deze opmerking te herkennen.

### *Gemeente Kaag en Braasem*

De gemeente geeft aan dat Woondiensten Aarwoude ruim voldoende levensloopgeschikt heeft gebouwd. Woondiensten Aarwoude heeft hierbij ook haar nek uitgestoken. Bijvoorbeeld bij de realisatie van de Hussonshoek.

De gemeente heeft de verder indruk dat Woondiensten Aarwoude met betrekking tot woningaanpassingen een voldoende bijdrage levert. De gemeente hoort geen geluiden dat er zaken mis gaan.

### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven aan dat Woondiensten Aarwoude zich voldoende inzet voor de huisvesting van ouderen. Met name de inspanningen om doorstroming te bevorderen door middel van levensloopbestendige (grondgebonden)nieuwbouw zijn te prijzen. Eén van de belanghebbenden vindt het goed dat Woondiensten Aarwoude een duidelijke visie heeft op hoe zij ouderen wil huisvesten. Woondiensten Aarwoude wil daarbij ouderen minder in appartementencomplexen en meer in grondgebonden, kleinschalige woningen huisvesten.

### **Kwaliteit van woningen en woningbeheer**



**De belanghebbenden geven Woondiensten Aarwoude een ruim voldoende voor de kwaliteit van de woningen. Ook worden klachten meestal tijdig en goed opgelost.**

### *Huurders*

Woondiensten Aarwoude heeft een realistische wijze van onderhoud uitvoeren. Deze houdt het midden tussen planmatig en gebaseerd op behoefte. Hierdoor hebben de woningen in principe een goede kwaliteit. Woondiensten Aarwoude reageert ook over het algemeen tijdig op klachten en lost deze goed op.

Een kanttekening is dat Woondiensten Aarwoude zelf vaker controle uit moet voeren op de kwaliteit van door derden uitgevoerde werkzaamheden bij huurders. De indruk bestaat dat dit nu teveel aan de huurders wordt overgelaten. Deze zijn echter niet deskundig genoeg om de kwaliteit te kunnen beoordelen. Ook worden werkzaamheden soms op moeilijk te bereiken plekken uitgevoerd, waar huurders geen zicht op hebben.

### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop heeft geen inzicht in de bouwkundige kwaliteit, maar geeft aan dat de woningen er over het algemeen keurig bijstaan. Daarnaast is er goed contact tussen de huurdersvertegenwoordiging en Woondiensten Aarwoude. Hieruit kan worden afgeleid dat de basiskwaliteit op orde is.

Op het gebied van duurzaamheid wordt het beleid volgens de gemeente Nieuwkoop steeds meer vooruitstrevend. Recent is men bijvoorbeeld voortvarend omgeschakeld van gas naar WKO-installaties. Woondiensten Aarwoude pakt hier duidelijk zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. Een kanttekening is dat op het gebied van de energetische verbetering van bestaande bouw, men een inhaalslag aan het maken is. Om gemiddeld een B-label te bereiken, gaat men de inspanningen opschalen.

### *Gemeente Kaag en Braasem*

De gemeente Kaag en Braasem geeft aan dat de kwaliteit van de woningen voldoende is. Woondiensten Aarwoude heeft ook een programma om de kwaliteit op orde te houden. Een kanttekening is echter dat voor wat betreft duurzaamheid Woondiensten Aarwoude meer mag

doen. Woondiensten Aarwoude heeft namelijk in de ogen van de gemeente de duurzaamheidsopgave voor zich uitgeschoven en wacht op het moment dat nieuwe technieken zich hebben bewezen. De gemeente waardeert het wel dat Woondiensten Aarwoude inmiddels een inhaalslag in de planning heeft staan zodat de benodigde stappen gezet kunnen worden.

#### *Overige belanghebbenden*

Vanuit overige belanghebbenden wordt aangegeven dat de woningen van Woondiensten Aarwoude er goed bij staan, op basis van een visuele indruk. Het is ook positief dat Woondiensten Aarwoude experimenteert met het onderwerp duurzaamheid. Bijvoorbeeld met WKO-installaties. Een kanttekening is wel dat duurzaamheid bij uitstek een onderwerp is waarop de samenwerking gezocht kan worden met de collega-corporaties. Daarnaast kan Woondiensten Aarwoude de uitkomsten meer delen, zodat anderen niet in dezelfde valkuilen lopen. Woondiensten Aarwoude staat zeker open voor deze kennisdeling, maar kan dit structureler uitvoeren.

De overige belanghebbenden geven aan dat zij weliswaar een goede visuele indruk hebben van de kwaliteit van het bezit, maar dat zij niet beschikken over voldoende technische informatie om ook een cijfer toe te kennen.

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

**6,5**

**De belanghebbenden geven Woondiensten Aarwoude een ruim voldoende voor de inspanningen op het gebied van nieuwbouw en renovatie. Wel zijn zij van mening dat Woondiensten Aarwoude nog een stapje verder kan gaan bij het renoveren en het tempo van de renovaties.**

#### *Huurders*

Er zijn weinig mogelijkheden tot nieuwbouw in het werkgebied. Positief is dat Woondiensten Aarwoude goed in de gaten houdt waar ruimte vrijkomt en mogelijk gebouwd kan worden.

Woondiensten Aarwoude investeert op zich goed in renovaties. Men steekt dit planmatig in, zodat de woningen gestructureerd en tijdig worden opgeknapt. Een kanttekening is echter dat in de ogen van de SBBA de renovatie soms wel een stapje verder nog kan gaan. Veel woningen worden nu bijvoorbeeld opgeknapt tot label B, terwijl met wat extra inspanning ook voor label A gegaan kan worden.

#### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop geeft aan dat Woondiensten Aarwoude zich voldoende inzet, binnen haar mogelijkheden voor nieuwbouw. Op renovatiegebied pakt men haar bezit eveneens voortvarend aan. Opgemerkt wordt dat Woondiensten Aarwoude voorzichtig is met investeren, maar dat Woondiensten Aarwoude wel doet wat men heeft beloofd. De investeringen zijn echter wel eenzijdig qua woningtype. Variatie is daarom aan te bevelen.

#### *Gemeente Kaag en Braasem*

De gemeente Kaag en Braasem geeft aan dat de mogelijkheden voor nieuwbouw in de gemeente beperkt zijn. De gemeente heeft niet of nauwelijks grondposities of er liggen reeds claims van ontwikkelaars. Wel bestaat de indruk dat indien de gemeente bouwlocaties zou aanbieden, Woondiensten Aarwoude direct zou gaan bouwen.

Woondiensten Aarwoude zou een meer proactieve, creatievere houding kunnen tonen om toch tot oplossingen te komen. Daarnaast geeft de gemeente aan dat Woondiensten Aarwoude zakelijk en doelmatigheid kijkt. Woondiensten Aarwoude zou daar minder 'zuinig' kunnen zijn.

Binnen de gemeente is nog niet veel gerenoveerd door Woondiensten Aarwoude. De renovaties staan wel gepland. De gemeente geeft aan dat de renovaties die zijn uitgevoerd goed zijn, maar dat de aantallen die worden gerenoveerd niet spectaculair zijn. De gemeente zou graag een hoger tempo met betrekking tot renovatie zien.

#### *Overige belanghebbenden*

Vanuit overige belanghebbenden wordt aangegeven dat Woondiensten Aarwoude vooral degelijk is. Men bouwt voldoende en op diverse locaties. Het technische deel is goed verzorgd, maar of de projecten gekoppeld zijn aan een strategie of wensportefeuille is onduidelijk. In de lokale woonvisie is opgenomen dat alleen gebouwd wordt bij een duidelijke lokale vraag.

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

**6,3** **Woondiensten Aarwoude krijgt van de belanghebbenden een voldoende, maar kan zich op dit onderdeel het meest verbeteren. Sommige belanghebbenden vinden dat Woondiensten Aarwoude haar sociale taken in de wijken moet uitbreiden.**

#### *Huurders*

Woondiensten Aarwoude zet zich op zich voldoende in voor de leefbaarheid, maar lijkt in individuele gevallen soms het probleem te onderschatten. Hierdoor loopt overlast langer door dan nodig. Indien men echter in actie komt dan spreekt men bewoners goed aan en is er afstemming met bijvoorbeeld de politie.

Positief is dat de medewerkers van Woondiensten Aarwoude door een lange historie met Woondiensten Aarwoude de huurders goed kennen.

Ook op dit onderwerp is er echter nog verbetering mogelijk. Er is meer behoefte aan ogen en oren in de wijken. Niet zozeer in de vorm van een wijksheriff, maar iemand die op meer informele wijze bewoners kan aanspreken en een oogje in het zeil kan houden.

#### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop geeft aan dat er geen grote probleemwijken in de gemeente zijn. Woondiensten Aarwoude kan wel flexibeler zijn bij het opstarten van procedures bij huurachterstanden. Dit vindt nu af en toe te rigoureuus plaats, zonder oog voor de achterliggende context. De signaleringsfunctie richting de gemeente kan eveneens beter. Er is wel consensus over de rol van Woondiensten Aarwoude op dat punt, maar in de praktijk komt dit nog onvoldoende tot uitdrukking.

#### *Gemeente Kaag en Braasem*

Woondiensten Aarwoude loopt in de ogen van de gemeenten Kaag en Braasem niet voorop ten aanzien van inzet voor de kwaliteit van wijken en buurten. Het valt de gemeente bijvoorbeeld op dat Woondiensten Aarwoude geen wijkbeheerders heeft en zich niet bezig houdt met sociaal beheer.

De gemeente mist ook investeringen in de leefbaarheid en de signaalfunctie van de corporatie. De gemeente geeft echter tegelijkertijd aan dat er geen sprake is van echte leefbaarheidsproblemen. Opgemerkt wordt dat in een aantal buurten wel een concentratie van kansarme huishoudens ontstaat, waardoor buurten kunnen afglijden.

### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven aan dat kwaliteit van wijken en buurten een onderwerp is waar Woondiensten Aarwoude meer activiteiten op kan ontplooiën. De wijken liggen er keurig bij, maar men lijkt niet goed aangehaakt bij het lokale zorgnetwerk. Op het gebied van schuldhulpverlening hanteert Woondiensten Aarwoude in de ogen van de overige belanghebbenden eveneens vooral de zakelijke kant van het vraagstuk. Men is hierbij trots op de zakelijke aanpak, maar heeft onvoldoende oog voor de sociale maatschappelijke aspecten. Daarnaast wordt opgemerkt dat Woondiensten Aarwoude geen buurtbeheerders heeft, hetgeen wordt gezien als een gemis. Ook vinden de overige belanghebbenden dat door meer de context mee te nemen die samenhangt met het vastgoed in de wijk, Woondiensten Aarwoude een breder blikveld kan krijgen. De moderne tijd vraagt hier ook steeds meer om.

### 3.3.2 Relatie en communicatie

**7,4**

**De belanghebbenden geven Woondiensten Aarwoude een ruime voldoende voor de relatie en communicatie. Woondiensten Aarwoude heeft samen met de huurdersvertegenwoordiging de relatie sterk verbeterd.**

#### *Huurders*

Woondiensten Aarwoude en de SBBA hebben, mede naar aanleiding van de uitkomsten van de voorgaande visitatie, hard gewerkt aan een betere samenwerking. Dat is gelukt. Er is sprake van wederzijdse vertrouwen en respect. Er is ook sprake van naast elkaar staan in de samenwerking en niet meer zoals vroeger vaak tegenover elkaar. Woondiensten Aarwoude is open en transparant en de bestuurder en medewerkers zijn makkelijk toegankelijk. Belangrijk is ook dat het tijdens de samenwerking ook regelmatig gewoon gezellig is, naast het zakelijke.

#### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop geeft aan dat er regelmatig contact is op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Woondiensten Aarwoude staat daar goed voor open. Woondiensten Aarwoude is toegankelijk en prettig in de samenwerking. Er is de afgelopen vier jaar een duidelijke verandering in de houding van Woondiensten Aarwoude ervaren. Hierdoor is veel vertrouwen opgebouwd. Daarbij wordt opgemerkt dat er altijd al sprake was van goede samenwerking bij het opstellen van de woonvisie. Bij het opstellen van de daaraan gerelateerde prestatieafspraken liep voorheen het proces echter niet goed. Bij veel onderwerpen, zoals bijvoorbeeld de verdeling van bouwlocaties, ging Woondiensten Aarwoude dwarsliggen. Na de bestuurswissel is er wel een duidelijke, positieve verandering in houding merkbaar.

#### *Gemeente Kaag en Braasem*

De gemeente Kaag en Braasem geeft aan dat de relatie goed is, er is sprake van korte lijnen. Als er iets speelt, dan wordt er meestal direct contact gezocht. Daarbij wordt niet gewacht op de formele contactmomenten. In de relatie met de gemeente, huurders en zorg- en welzijnsorganisaties was in het verleden werk te verzetten. Daarin heeft Woondiensten Aarwoude stappen gezet.

### *Overige belanghebbenden*

Eén van de overige belanghebbenden geeft aan dat er veel contact en afstemming is over betaalbaarheid en beschikbaarheid. Men gaat met wederzijds respect voor elkaars standpunt goed met elkaar om. Een andere overige belanghebbende geeft aan dat de relatie met Woondiensten Aarwoude vooral op bestuurlijk niveau ligt. De relatie is goed en men onderzoekt ook mogelijkheden tot verdergaande samenwerking. De relatie is echter wel vooral zakelijk ingestoken, hetgeen passend is bij een situatie met onafhankelijke corporaties met een eigen werkgebied.





### 3.3.3 Invloed op beleid

7,3

Ook op het gebied van invloed op beleid zijn de belanghebbenden over het algemeen tevreden. Wel is hier sprake van een duidelijke verbetering in de laatste jaren van de visitatieperiode. In de eerste jaren was met name de gemeente Nieuwkoop minder tevreden.

#### *Huurders*

De huurdersvertegenwoordiging is tevreden over de wijze waarop Woondiensten Aarwoude invloed geeft op het beleid. Ook bij het geven van invloed op het beleid heeft Woondiensten Aarwoude echter een grote ontwikkeling doorgemaakt, sinds de voorgaande visitatie. De leden van de SBBA worden nu meegenomen in het verhaal dat achter een project of besluit zit. Dit maakt het voor de SBBA makkelijker om mee te denken en met een goed advies te komen.

De toonzetting is ook veel beter. Er is nu sprake van het uitnodigen om mee te denken bij een plan dat nog niet vaststaat. Voorheen werd de SBBA vaak geïnformeerd dat Woondiensten Aarwoude een besluit van plan was te nemen. De SBBA heeft hierdoor ook veel meer kunnen meedenken bij het nieuwe ondernemingsplan en is ook inhoudelijk beter betrokken geweest bij het opstellen van de prestatieafspraken.

#### *Gemeente Nieuwkoop*

De gemeente Nieuwkoop is van mening dat Woondiensten Aarwoude op zich goed invloed geeft op het beleid en tevens meewerkt aan het gezamenlijk inventariseren van ontwikkelingen. Woondiensten Aarwoude loopt echter vaak zijn eigen marsroute bij de uitvoering. In de praktijk is er daarom veel minder echte invloed op het beleid dan het gevolgde proces doet vermoeden. Een ander probleem is dat bij de uitvoering van de doelstellingen, Woondiensten Aarwoude de risico's vooral bij gemeente lijkt te leggen. Bijvoorbeeld bij de uitwerking van het covenant om huurachterstanden te voorkomen. Woondiensten Aarwoude zou vaker een risico mogen nemen door iets vernieuwends te doen. Opgemerkt wordt dat het positief is dat er tekenen zijn dat dit ook gaat gebeuren.

Woondiensten Aarwoude geeft invloed op beleid, maar het zakelijke aspect staat wel voorop. Men blijft dan vaak hangen in financiële afwegingen. Hierdoor is het lastig een stap verder in de beleidsuitvoering te komen.

Wat ook opvalt is dat Woondiensten Aarwoude niet uit zich zelf het initiatief neemt om met de gemeente de door de gemeente uitgedragen ontwikkelingen te bespreken. Men is dan erg afwachtend. Kan Woondiensten Aarwoude bijvoorbeeld ook geclusterd bouwen? Is de kernvoorraad passend bij de ontwikkelingen die de gemeente ziet? Het zou fijn zijn als men wat meer uit zich zelf laat zien met deze onderwerpen bezig te zijn.

#### *Gemeente Kaag en Braassem*

De gemeente Kaag en Braassem is meer tevreden over de mate waarin zij wordt betrokken bij beleid. De afgelopen jaren wordt zij meer als partner betrokken bij het beleid. De gemeente krijgt hierbij ook de gelegenheid om aan te geven waar zij tegen aan lopen. Woondiensten Aarwoude is tevens bereid om een toelichting te geven in de gemeenteraad.

Opgemerkt wordt wel dat Woondiensten Aarwoude soms ook de eigen lijn trekt. Als voorbeeld wordt de realisatie van comfortwoningen genoemd, waarbij bewoners zijn betrokken middels een TOP-traject. Een TOP-traject bestaat uit drie stappen: eerste de bezwaren inventariseren, vervolgens het bedenken van oplossingen en uiteindelijk het uitwerken van de oplossingen. Alhoewel het goed is dat Woondiensten Aarwoude de bewoners betreft, lijkt het dat de inbreng van

deze participatie niet serieus wordt genomen. De indruk bestaat namelijk dat Woondiensten Aarwoude toewerkt naar het realiseren van comfortwoningen.

Daarnaast wordt opgemerkt dat er bij Woondiensten Aarwoude een beperktere capaciteit voor beleidsontwikkeling aanwezig is dan bij collega-corporatie MeerWonen. De gemeente heeft hierdoor de indruk dat beleidsvorming bij Woondiensten Aarwoude langer duurt.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn overwegend van mening dat Woondiensten Aarwoude op een passende wijze invloed geeft op het beleid. Positief is bijvoorbeeld dat Woondiensten Aarwoude openstaat voor inbreng van de beleidsmedewerker van MeerWonen.

Een kanttekening is gemaakt bij het beleid ten aanzien van mensen die meer begeleiding nodig hebben bij het wonen, zoals verwarde mensen en (ex-)verslaafden. Woondiensten Aarwoude stelt zich heel terughoudend op bij het oppakken van deze categorie. Tenzij de gemeente dat van haar verwacht, zal zij zich niet specifiek richten op deze groep.

### 3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Woondiensten Aarwoude en om de corporatie een boodschap mee te geven.

#### 3.4.1 Goede punten

##### *Huurders*

- Bereidheid tot samenwerking;
- Open en transparant, alles kan besproken worden. Er is geen sprake van een dubbele agenda;
- Aandacht voor de kernvoorraad;
- Passen goed op het vermogen.

##### *Gemeenten*

- Woondiensten Aarwoude maakt van resultaten een feestje (profileren);
- Woondiensten Aarwoude is consistentie, je weet wat je aan de corporatie hebt;
- Woondiensten Aarwoude heeft kwalitatief goede medewerkers;
- Woondiensten Aarwoude heeft goed contact met huurdersvertegenwoordiging;
- Woondiensten Aarwoude is bereid tot samenwerking;
- Woondiensten Aarwoude heeft aandacht voor de kernvoorraad;
- Woondiensten Aarwoude zet in op duurzaamheid.

##### *Overige belanghebbenden*

- Woondiensten Aarwoude heeft de zaken op orde;
- Woondiensten Aarwoude is een nuchtere corporatie;
- Woondiensten Aarwoude is zakelijk en betrouwbaar;
- Woondiensten Aarwoude heeft goed contact met huurdersvertegenwoordiging
- Woondiensten Aarwoude heeft een goed sociaal maatschappelijk netwerk, ook bij de politieke partijen;
- Woondiensten Aarwoude is actief met (het experimenteren) met duurzaamheidsoplossingen;
- Woondiensten Aarwoude zet kostbare producten in de markt zoals grondgebonden woningen voor ouderen;

- Woondiensten Aarwoude is redelijk succesvol in het mobiliseren van het werkveld zodat projecten doorgang kunnen vinden;
- Woondiensten Aarwoude is toegankelijk en laagdrempelig. Er zijn geen onderwerpen of thema's die niet besproken kunnen worden. Men kan vrijuit praten.

### 3.4.2 Te verbeteren punten

#### Huurders

- Voer zelf ook controle uit de op de kwaliteit van door derden uitgevoerde werkzaamheden bij huurders;
- Benader huurders proactiever voor eventuele huurverlaging;
- Wees standvastiger bij het voorstellen van bouwplannen.

#### Gemeenten

- Woondiensten Aarwoude kans soms beter en sneller schakelen bij de uitvoering van projecten met de gemeente. Woondiensten Aarwoude legt in de ogen van de gemeente te vaak zout op slakken. Men handelt dan vaak formalistisch en te weinig op basis van vertrouwen.
- Woondiensten Aarwoude zou zich beter moeten verplaatsen in andermans situatie. Woondiensten Aarwoude greep bij de beoogde bouwversnelling bijvoorbeeld terug op de traditionele veilige procesgang, waardoor het traject onnodige vertraging op heeft gelopen.
- Als er zaken niet goed gaan, bijvoorbeeld bij huisuitzettingen, zou de gemeente vroegtijdiger willen worden geïnformeerd.
- Woondiensten Aarwoude kan een aantal proactieve stappen nemen m.b.t. tot duurzaamheid en leefbaarheid. Voor wat betreft de taken zoals duurzaamheid is het wenselijk dat er samenwerking wordt gezorgd.
- Woondiensten Aarwoude kan creatiever zijn met betrekking tot het realiseren van nieuwbouw. Woondiensten Aarwoude stelt namelijk altijd eerste de vraag: Wat doet de gemeente?

#### Overige belanghebbenden

- Woondiensten Aarwoude zou minder behoudend mogen zijn en meer kunnen vernieuwen, bijvoorbeeld in het type woning dat wordt gebouwd en activiteiten op het gebied van leefbaarheid.
- Woondiensten Aarwoude zou een snellere slag op het onderwerp duurzaamheid mogen maken. Het lijkt alsof de opgave vooruit wordt geschoven omdat de piek van de inspanningen pas na 2022 is gelegd.
- Woondiensten Aarwoude zou prestaties beter meetbaar moeten maken, gebruik de ter beschikking staande monitor om goed de vinger aan de pols te houden en eventueel bij te sturen.
- Woondiensten Aarwoude zou met de collega-corporaties tot een spoor kunnen komen waarlangs de samenwerking de komende jaren vormgegeven kan worden. Baseer dit op een gemeenschappelijke visie over de diepgang van de samenwerking.

### 3.4.3 *Hebt u een boodschap voor Woondiensten Aarwoude?*

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Woondiensten Aarwoude de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

#### *Huurders*

- Zet de inzet voor de verbeterde samenwerking en invloed op beleid door. Het gaat nu prima.
- Blijf vasthouden aan de beproefde technieken op het gebied van duurzaamheid. Kostentechnisch is dat veel gunstiger dan experimenteren met nieuwe technieken. Laat dat over aan andere, grotere corporaties. Zoek echter wel naar vernieuwing van bestaande reeds beproefde methoden. Houd daarbij echter wel goed nut, kosten en risico in de gaten.

#### *Gemeenten*

- Sla de route naar meer ontspannen verhoudingen met de gemeente Nieuwkoop in.
- Neem meer risico in afstemming met de gemeente, zodat niet alle risico's bij de gemeente liggen. Dit was bijvoorbeeld bij de tijdelijke huisvesting van statushouders wel het geval.
- Bezoek informatieavonden om het geluid van Woondiensten Aarwoude te laten horen en betrokkenheid te tonen.
- Kijk verder dan het heden. Denk proactief mee met de gemeente in de volkshuisvestelijke opgave en blijf niet reactief.
- Onderzoek met de gemeente en Woningstichting Nieuwkoop of het mogelijk is te investeren in het werkgebied van Woningstichting Nieuwkoop. Woondiensten Aarwoude heeft immers hiervoor de financiële slagkracht, die Woningstichting Nieuwkoop ontbeert.
- Denk na over verdergaande samenwerking of mogelijk zelfs fusie met Woningstichting Nieuwkoop. Hierdoor kan de beleidsslagkracht toenemen. Daarnaast vergemakkelijkt dit het oppakken van de opgaven in het werkgebied. De woningcorporaties in het werkgebied hanteren immers nog de oude gemeentelijke indelingen, terwijl de gemeenten een herindeling hebben ondergaan. Het niet op elkaar afgestemd zijn van het werkgebied op de gemeentelijke indeling werkt in de praktijk erg lastig.
- Wordt ambitieuzer ten aanzien van leefbaarheid en duurzaamheid.

#### *Overige belanghebbenden*

- Wees wat meer to the point. De position paper bijvoorbeeld bevat veel woorden die duiden op het nog uit moeten zoeken van zaken. Dit komt ook te vrijblijvend over. Kies duidelijker een positie.
- Ga door op de ingeslagen weg naar meer samenwerking.
- Maak duidelijker wat de toegevoegde waarde van Woondiensten Aarwoude in de dorpen is waar zij bezit heeft. Waar sta je voor? Waar ben je onderscheidend in? Dit zijn belangrijke vragen, ook richting de toekomst met het oog op een al dan niet zelfstandig voortbestaan. Draag dit ook beter uit in je missie en visie. De basis is wel duidelijk, maar het plusje ontbreekt nu.
- Ga door op de ingeslagen weg naar meer samenwerking en probeer de verbreding te zoeken op een breed spectrum van volkshuisvestelijke en facilitaire zaken.

## 4 Presteren naar Vermogen



## 4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

## 4.2 Financiële continuïteit

8

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen.

Woondiensten Aarwoude voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop Woondiensten Aarwoude streeft naar het bereiken van de kentallen en haar financiële positie bewaakt.

Tabel 4.1 Financiële ratio's Woondiensten Aarwoude

Parameter	Norm	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit o.b.v. bedrijfswaarde	>20%	41,17	-	-	-
Solvabiliteit o.b.v. marktwaarde	>40%	-	78,43	82,44	83,95
ICR	>1,4	3,33	3,67	3,50	3,74
DSCR	>1,0	2,7.	3,3.	3,2	3,3
Loan to Value o.b.v. bedrijfswaarde	<75%	68,37	-	-	-
Loan to Value o.b.v. marktwaarde		-	17,54	13,81	12,89

### Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio is een balansratio, die de omvang van het eigen vermogen van de corporatie in relatie tot het totale vermogen meet. De norm van het WSW is minimaal 20% op basis van bedrijfswaarde en 40% op basis van marktwaarde. Woondiensten Aarwoude heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 ruimschoots aan de normen voldaan.

### Interest Coverage Ratio

De Interest Coverage Ratio (ICR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is (geweest) de rente-uitgaven op vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De norm van het WSW is minimaal 1,4. Woondiensten Aarwoude heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 in zeer ruime mate aan de norm voldaan.

### Debt Service Coverage Ratio

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is om voldoende kasstromen te genereren om, indien nodig, voldoende aflossingen op vreemd vermogen te kunnen doen (aflossing + rente). De norm van het WSW is minimaal 1,0. Woondiensten Aarwoude heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 in zeer ruime mate aan de norm voldaan.

### Loan to value

De Loan to Value (LTV) is een balansratio, die meet in hoeverre de kasstroom genererende capaciteit van de portefeuille op lange termijn, gemeten aan de hand van bedrijfswaarde van de portefeuille vastgoed in exploitatie, in een gezonde verhouding staat tot de schuldpollitie. De norm van het WSW is maximaal 75%. Woondiensten Aarwoude heeft de afgelopen jaren ingezet op het terugdringen van haar leningenportefeuille. Mede hierdoor heeft Woondiensten Aarwoude in de periode van 2014 tot en met 2017 aan de norm voldaan.

### Beoordeling

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Aarwoude beschikt over een solide financiële positie. Woondiensten Aarwoude is zowel qua kasstromen als solvabiliteit gezond en weerbaar. Voor de toekomst is de verwachting dat Woondiensten Aarwoude blijft voldoen aan de kengetallen ICR, Loan to Value, DCSR en 2% aflossingsfictie en daarmee toegang te blijven houden tot de kapitaalmarkt.

De beoordeling van de externe toezichthouders is in lijn met de bovenstaande conclusie. In de brief van 8 mei 2017 concludeert het WSW op basis van de prognosegegevens voor de jaren 2017 tot en met 2019 dat Woondiensten Aarwoude voldoet aan de 'eisen van kredietwaardigheid', en dat voor Woondiensten Aarwoude het volume is vastgesteld dat in aanmerking komt voor borging. De Autoriteit Woningcorporatie geeft bij de Integrale Beoordeling 2017 aan dat er 'geen aanleiding is tot het doen van interventies'.

## 4.3 Doelmatigheid

8

**Onder het prestatieveld doelmatigheid valt de mate waarin de corporatie in vergelijking met andere corporaties een sobere en doelmatige bedrijfsvoering aan de dag legt en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de benchmark en de actieve wijze waarop Woondiensten Aarwoude de afgelopen jaren heeft gewerkt aan een verdere verbetering van haar doelmatigheid,**

In tabel 3.1 worden de CiP-gegevens weergegeven. De cijfers over 2017 zijn nog niet beschikbaar.



**Tabel 4.2 Kengetallen doelmatigheid Woondiensten Aarwoude**

	2014	2015	2016
<b>Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (€)</b>			
• Corporatie	904	684	714
• Referentie (XS: 1.000 tot 2.499 woningen)	951	904	854
• Landelijk	923	853	790
<b>Personeelskosten per fte (x €1.000)</b>			
• Corporatie	125	67	68
• Referentie (XS: 1.000 tot 2.499 woningen)	76	64	59
• Landelijk:	74	74	74
<b>Aantal verhuureenheden per fte</b>			
• Corporatie	140	140	143
• Referentie (XS: 1.000 tot 2.499 woningen)	109	112	112
• Landelijk	102	106	106

Bron: Corporatie in Perspectief, verslagjaar 2016, Corporatie Benchmark Centrum.

De bovenstaande tabel laat zien dat Woondiensten Aarwoude als een zeer doelmatige corporatie beschouwd mag worden. De netto bedrijfslasten liggen in ruime mate onder zowel het gemiddelde van de referentie als het landelijke gemiddelde. Het aantal verhuureenheden per fte is ook ruim hoger dan de referentie en het landelijk gemiddelde. Dit wijst eveneens op een doelmatig werkapparaat.

Bij de beoordeling is ook gekeken naar het kostenbewustzijn bij Woondiensten Aarwoude. Hieruit is gebleken dat Woondiensten Aarwoude ondanks goede scores toch de afgelopen jaren actief heeft ingezet op een verdere reductie van bedrijfslasten. In 2014 zijn bijvoorbeeld stappen gezet in het 'toekomstbestendig maken' van het werkapparaat. Daarbij is onder andere afscheid genomen van schoonmakers en huismeesters. De hiermee samenhangende afvloeiingskosten hebben in 2014 geleid tot eenmalige extra personeelslasten, waardoor de kosten per fte hoger lagen dan bij de referentie. Omdat deze kosten echter onderdeel zijn van de (lage) beheerkosten, heeft de visitatiecommissie dit Woondiensten Aarwoude niet aangerekend.

Woondiensten Aarwoude heeft daarnaast het leasewagenpark ingekrompen en de arbeidsvoorwaarden van medewerkers op een aantal punten versoerd. De bedrijfslasten zijn daardoor structureel gedaald.

Vanaf 2015 heeft Woondiensten Aarwoude ook gewerkt aan lagere onderhoudskosten door middel van slim inkopen en zo efficiënt mogelijk werken.

### Beoordeling

Woondiensten Aarwoude is mede als gevolg van de lage bedrijfslasten een financieel gezonde corporatie. In de periode van 2014 tot en met 2017 heeft Woondiensten Aarwoude aandacht gehad voor het verlagen van de bedrijfslasten. Deze inspanningen hebben geresulteerd in een A oordeel in de benchmark van 2017 op het gebied van bedrijfslasten.

## 4.4 Vermogensinzet

6

Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de wijze waarop de corporatie de beschikbaarheid en de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6.

Vanwege haar omvang en activiteiten is Woondiensten Aarwoude een overzichtelijke organisatie met goed beheersbare risico's op financieel en volkshuisvestelijk gebied. De organisatie is zowel qua kasstromen als solvabiliteit gezond en weerbaar. Voor wat betreft investeringen, zoals het ontwikkelen van nieuwbouwwoningen kiest Woondiensten Aarwoude voor een zo laag mogelijk risicoprofiel: sociale huurwoningen in het DAEB segment. Hierdoor zijn de risico's die verbonden zijn aan de kerntaken van Woondiensten Aarwoude, het verhuren en beheren van sociale huurwoningen, relatief laag.

Woondiensten Aarwoude heeft in 2014 een financieel kader opgesteld, waarin is opgenomen aan welke eisen en voorwaarden een project dient te voldoen alvorens Woondiensten Aarwoude tot uitvoering overgaat. In dit kader wordt zowel gekeken naar de financiële positie van afzonderlijke projecten, als ook naar de invloed die projecten hebben op de totale financiële positie van Woondiensten Aarwoude.

In het kader zijn ook rendementseisen vastgelegd die gelden voor de verschillende soorten vastgoed die Woondiensten Aarwoude kan ontwikkelen. Ook is vastgelegd welke projectrisico's geïnventariseerd en geanalyseerd dienen te worden, en op welke manier en welk moment hierover gerapporteerd dient te worden.

Woondiensten Aarwoude heeft het risicoprofiel voor investeringen vastgelegd in het investeringsstatuut en aanbestedingsbeleid. Daarbij wordt bij investeringsvoorstellen een risicoparaagraaf toegevoegd, waarin aandacht wordt besteed aan de risico's van investeringen. De investeringsprojecten worden getoetst aan het investeringsstatuut en het aanbestedingsbeleid.

Woondiensten Aarwoude betreft bij haar beslissingen ook de maatschappelijke overwegingen, volkshuisvestelijke opgaven en haar strategie. Een verbeterpunt voor Woondiensten Aarwoude is dat men uitgebreider de maatschappelijke componenten en overwegingen kan weergeven, zodat een betere balans ontstaat met de uitgebreide financiële overwegingen. Hierdoor wordt het ook duidelijker wat de relatie is tussen een investering en de doelstellingen uit het strategisch plan.

## 4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woondiensten Aarwoude resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	8	30%	7,2
Doelmatigheid	8	30%	
Vermogensinzet	6	40%	

**5 Presteren ten aanzien van Governance**



## 5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Intern toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Woondiensten Aarwoude omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

## 5.2 Besturing

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

### 5.2.1 Plan



**In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen, wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.**

#### Visie



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de betrokkenheid van de belanghebbenden bij het opstellen van de visie.

Woondiensten Aarwoude heeft een visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in ondernemingsplannen. In de periode van 2014 tot en met 2017 waren twee ondernemingsplannen van kracht: Ondernemingsplan 'Ruimte maken om thuis te geven' (2012-2015) en Ondernemingsplan 2016-2018.

Het ondernemingsplan 'Ruimte maken om thuis te geven' is tot stand gekomen aan de hand van de resultaten van de maatschappelijke visitatie (2010), een analyse van het overheidsbeleid, een woningmarktonderzoek (2011) en een interviewronde onder de belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude. In het ondernemingsplan zijn deze vertaald naar een missie en doelstellingen. De missie van Woondiensten Aarwoude luidt:

**Woondiensten Aarwoude is een bedrijf dat woonruimte biedt aan mensen die dit in de vrije sector niet kunnen betalen.**

In het ondernemingsplan voor de periode van 2016 tot en met 2019 is een analyse gemaakt van de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. Daarvoor is een woningmarktonderzoek uitgevoerd en zijn gesprekken gevoerd met de gemeenten en de huurdersorganisatie. Op basis van de analyse zijn vijf doelstellingen geformuleerd op basis van vijf thema's:

- Betaalbaarheid: Woondiensten Aarwoude biedt woningen aan die qua huurprijs passend en qua woningtype geschikt zijn voor de doelgroep.
- Bouwen: Woondiensten Aarwoude zorgt dat de voorraad sociale huurwoningen in 2018 met 40 woningen is gegroeid.
- Betrokken: Woondiensten Aarwoude signaleert sociaal-maatschappelijke en financiële problemen bij de huurders vroegtijdig en ondersteunen deze huurders bij het vinden van integrale oplossingen.
- Bondgenoot: Woondiensten Aarwoude heeft met gemeenten en huurdersorganisatie een open, wederkerige relatie gericht op het behalen van volkshuisvestelijke doelen. Woondiensten Aarwoude werkt samen met collega-corporaties in dossiers waar een gezamenlijk belang is of waar samenwerking meerwaarde oplevert.
- Woondiensten Aarwoude zorgt dat de organisatie voldoende toegerust is om haar opgave aan te kunnen.

De RvC is eveneens betrokken bij de ontwikkeling van de strategie in het ondernemingsplan. De RvC heeft bijvoorbeeld deelgenomen aan brainstormsessies en gesproken met de directeur-bestuurder. Daarnaast heeft de RvC gereflecteerd op het concept ondernemingsplan. In die reflectie heeft de RvC bijvoorbeeld aandacht gevraagd voor duurzaamheid. Moet Woondiensten Aarwoude niet meer doen met betrekking tot duurzaamheid en een sociale rol pakken in de dorpen?

### Vertaling doelen

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de strategie is vertaald in concrete meetbare doelen en actiepunten.

Woondiensten Aarwoude heeft in het ondernemingsplan (2012-2015) de missie vertaald naar concrete, SMART-geformuleerde doelstellingen voor de ondernemingsplanperiode. Daarnaast is een aantal randvoorwaarden vastgelegd die van toepassing zijn op het realiseren van de doelstellingen. Vervolgens zijn de doelstellingen vertaald naar een uitvoeringsoverzicht met een planning voor de periode van 2012 tot en met 2015, resulterend in een lijst met twintig actiepunten.

In het ondernemingsplan (2016-2019) is eenzelfde systematiek zichtbaar. De vijf doelstellingen zijn vertaald in 29 actiepunten die zijn vastgelegd in een uitvoeringsoverzicht. De actiepunten zijn SMART-geformuleerd en genummerd (zie afbeelding).

Figuur 1: Doelstellingen vertaald naar actiepunten

A	Betaalbaarheid	C	Betrokken
01	Wij introduceren in 2016 een online huurwijzer waarmee huurders kunnen berekenen of de woning in hun budget past.	15	Met elke huurder die meer dan 1 maand huurachterstand heeft hebben wij persoonlijk contact en we blijven aandacht aan hem of haar besteden.
02	Wij verlagen de aanvangshuren fors: 65% wordt betaalbaar voor de primaire doelgroep, 30% voor de secundaire doelgroep en 5% voor beiden.	16	Wij maken met zorgpartners sluitende afspraken om problematiek vroeg te signaleren en zo veel mogelijk op te lossen.
03	De mogelijkheden van tijdelijke huurcontracten benutten we (als die er komen).	17	Wij willen samen met de gemeenten meer doen voor statushouders dan wettelijk van ons wordt gevraagd.
04	Waar mogelijk gaan scheefwoners via extra huurverhogingen een meer marktconforme huur betalen.	18	Wij pakken overlast en illegale activiteiten aan.
05	Lage inkomens met hoge huren worden - afhankelijk van wettelijke mogelijkheden - ontzien bij huurverhoging.	19	Wij willen met gemeenten een administratief onderzoek doen naar onderhuur/woonfraude.
06	Waar wij planmatig onderhoud doen zorgen we dat de energetische kwaliteit van woningen omhoog gaat.	20	Wij huisvesten mensen die uit een instelling komen (GGZ/ crisisopvang/handicap) om hen de kans op een herstart te geven.
07	Zolang de kosten niet worden gedekt door een hogere huurprijs, wordt los van planmatig onderhoud niet geïnvesteerd in extra energetische kwaliteit. Pas wanneer door beleid of subsidies van derden (zoals gemeenten) dit kostendekkend kan plaatsvinden, zullen we dit wel doen.	<b>D Bondgenoot</b>	
<b>B Bouwen</b>		21	Wij onderhouden breed relaties met dorpsraden en gemeenteraden.
08	Wij bouwen tot 2018 40 nieuwe woningen en daarna tot 2025 nog eens minimaal 60.	22	Wij helpen onze huurdersorganisatie om verbinding te maken met al onze huurders.
09	Wij bouwen vooral levensloopbestendige woningen geschikt voor kleine huishoudens.	<b>E Bekwaam</b>	
10	Wij stoten Koopgarantwoningen en vrije sectorhuurwoningen af of zetten ze om naar sociale huurwoningen.	23	Wij zorgen dat er voor elke medewerker een collega is die het werk (tijdelijk) kan overnemen.
11	Wij verkopen vrijwel geen sociale huurwoningen meer, alleen woningen die niet goed meer passen bij de doelgroep.	24	Wij bouwen een flexibele schil op voor de expertise die WDA niet zelf in huis heeft (HRM, juridisch, communicatie etc.).
12	Wij maken afspraken met gemeenten over de bouw van nieuwe sociale huurwoningen.	25	Wij blijven een DAEB corporatie zonder poespas en houden onze organisatiekosten daardoor laag.
13	Wij verleiden ouderen te verhuizen van een eengezinswoning naar een levensloopbestendige woning.	26	Wij houden ons niveau van efficiency vast, verbeteren dit waar nog mogelijk en blijven hier scherp op.
14	Wij zullen ons inspannen om de sociale voorraad van Vestia in Nieuwkoop te behouden. Bij actieve steun en bijdrage vanuit de gemeente Nieuwkoop is WDA genegegen woningbezit over te nemen, voor zover dit nodig en mogelijk is.	27	De uitgaven aan en inkomsten uit verhuurde woningen (exploitatie) moeten in evenwicht blijven.
		28	Opbrengsten uit verkoop van huurwoningen en investeringen in nieuwbouw moeten langjarig in evenwicht blijven.
		29	We maken onze financiële ruimte en keuzes inzichtelijk aan onze stakeholders.

Bron: Ondernemingsplan 2016-2018 Woondiensten Aarwoude

## 5.2.2 Check

**6** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6.

Woondiensten Aarwoude maakt voor het monitoren van de voorgenomen prestaties gebruik van kwartaalrapportages. In de kwartaalrapportages wordt allereerst een algemene inleiding en een toelichting op de relevante ontwikkelingen gegeven. Vervolgens zijn in een 'Balanced Scorecard' per prestatieveld de kritische succesfactoren, de kritische prestatie indicatoren en de daarbij behorende normen en prestaties vastgelegd. Woondiensten Aarwoude onderscheidt daarbij de prestatievelden Klant, Maatschappelijk; Intern, Innovatie en Financieel. Daarbij is echter niet direct een koppeling zichtbaar met de actiepunten die zijn vastgelegd in het Ondernemingsplan 2016-2018.

In de toelichting op de 'Balanced Scorecard' wordt nader ingegaan op de prestatie indicatoren die niet zijn behaald of om een andere reden een nadere toelichting behoeven. In het resterende deel van de kwartaalrapportages wordt ingegaan met de financiën van Woondiensten Aarwoude, zoals de winst- en verliesrekening en de kasstromen.

De RvC is van oordeel dat de planning- en control cyclus van Woondiensten Aarwoude goed functioneert en toereikende informatie genereert voor de toezichthoudende taak van de

commissarissen. Tegelijkertijd geeft de RvC aan dat er een behoefte bestaat om meer concrete informatie te lezen. De RvC wenst daarover samen stil te staan om te bepalen op welke thema's meer detailinformatie gegeven kan worden.

De RvC geeft aan dat Woondiensten Aarwoude door goede planning en begrotingen een voorspelbaar en gestructureerd bedrijfsproces heeft. De visitatiecommissie deelt deze mening. Daarnaast hebben de directeur-bestuurder en het management een gestructureerde houding die ervoor zorgt dat zij zorgvuldig zijn en tijdig rapporteren. De kwartaalrapportages geven de informatie die verwacht mag worden. De kwartaalrapportages zijn ook in de ogen van de RvC zorgvuldig en tijdig vormgegeven. Daar kan de RvC in een eerste ronde schriftelijk vragen over stellen en daarna in de vergadering aanvullende vragen stellen. De informatie is wel vrij uitgebreid. De RvC en de organisatie voeren daarom ook gesprekken over het beperken van de hoeveelheid informatie.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woondiensten Aarwoude voldoet aan de vereisten voor een voldoende. Een verbetering kan echter worden bereikt door in de kwartaalrapportages duidelijker de relatie te leggen met de actiepunten uit het ondernemingsplan. Hierdoor wordt het verband tussen de ambities en de gerealiseerde prestaties inzichtelijker.

### 5.2.3 Act



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop bijgestuurd wordt, tijdig in overleg wordt getreden met belanghebbenden om plannen aan te passen en de interne aandacht voor het onderwerp.**

Een voorbeeld van 'act' betreft de aanpak van gestegen betalingsachterstanden. In 2017 was een stijging van het aantal betalingsachterstanden zichtbaar. Woondiensten Aarwoude heeft dit tijdig geconstateerd en ook direct actie ondernomen. Onder meer door het actief benaderen van huurders waar de automatisch incasso wordt gestorneerd zodat het automatisch afschrijven van de huur niet lukt. Door mensen persoonlijk te benaderen, betalen zij de openstaande huur sneller dan wanneer zij middels de reguliere herinnering procedure worden geïnformeerd.

Een ander voorbeeld betreft de vertraging bij het uitwerken van nieuwbouwplannen. In Ter Aar verviel bijvoorbeeld een locatie doordat de gemeente andere plannen had met de locatie. Door tijdig in overleg te gaan met de gemeente heeft Woondiensten Aarwoude een andere locatie toegewezen gekregen, waar men Vosseschans heeft gerealiseerd.

Woondiensten Aarwoude heeft, zoals in het vorige hoofdstuk is beschreven, de afgelopen jaren sterk ingezet op het verbeteren van haar doelmatigheid en maatregelen getroffen deze te verbeteren. Ook dit is een voorbeeld van tijdig handelen en bijsturen.

Naar aanleiding van de rapportages of op andere wijze verkregen informatie, maakt de RvC kritische opmerkingen en stelt kritische vragen. De RvC geeft aan dat er altijd een logische verklaring wordt gegeven en dat de directeur-bestuurder of een medewerker al met het onderwerp aan de slag is. De organisatie is daarmee zelf ook goed aan het bijsturen.

## 5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: het functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

### 5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

**7,3** In methodiek 5.0 wordt onder het functioneren van de raad verstaan dat de raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de raad, het reflecterend vermogen van de raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

#### Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de raad van commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de passende samenstelling van de RvC wordt bewaakt en aan kennisontwikkeling wordt gedaan.

Het functioneren van de Raad van Commissarissen is vastgelegd in de statuten van Woondiensten Aarwoude en het reglement voor de RvC. In de statuten is vastgelegd dat de RvC bestaat uit maximaal zeven leden, waarvan maximaal twee huurderscommissarissen (bindende voordracht). De Raad van Commissarissen bestaat in de praktijk uit vijf commissarissen, waarvan twee commissarissen namens de huurdersorganisatie. Binnen de RvC wordt gebruik gemaakt van een selectie- en remuneratiecommissie.

In het kader van een passende samenstelling maakt de Raad van Commissarissen gebruik van een profielschets. De profielschets wordt jaarlijks herijkt en bij het werven worden aanvullende accenten gelegd. Het bureau stelt kandidaten voor, waarna de RvC de kandidaten beoordeelt en nogmaals naar de profielschets kijkt.

De profielschets heeft een algemeen profiel met eisen voor alle commissarissen en specifieke profielen voor diverse specifieke deskundigheden. De profielschetsen zijn op 1 februari 2017 geëvalueerd, geüpdatet en waar nodig aangescherpt, onder andere vanwege de nieuwe Woningwet en het werven van twee nieuwe commissarissen in 2017. De profielschetsen zijn beschreven in het reglement van de RvC. De RvC concludeert in de zelfevaluatie van 2017 ten aanzien van de samenstelling van de RvC dat 'het brede werkveld van de corporatie goed gedekt is en dat de leden van de raad elkaar inhoudelijk en qua vraagstellingen goed aanvullen'.

De Raad van Commissarissen heeft daarnaast aandacht voor de continuïteit binnen de raad. Het rooster van aftreden geeft bijvoorbeeld aan dat in 2018 binnen een korte tijd drie commissarissen, waaronder de voorzitter, in verband met een maximale termijn af dienen te treden. In het kader van de continuïteit en het collectieve geheugen binnen de Raad van Commissarissen heeft de raad gekozen voor een gefaseerd aftreden van commissarissen. Daarbij is er voor gekozen om in 2017 reeds met twee nieuwe leden te werken: een lid met kwaliteitsprofiel 'Vastgoedontwikkeling, nieuwbouw en beheer, waaronder duurzaam bouwen', en een lid met het kwaliteitsprofiel



'juridisch/bestuurlijk en governance', tevens huurdercommissaris. Het werven van deze commissarissen heeft openbaar plaatsgevonden. De vacatures zijn op de website van Woondiensten Aarwoude en in verschillende regionale bladen en dagbladen gepubliceerd. Bij de benoeming van nieuwe commissarissen hanteert de Raad van Commissarissen een zogeheten integriteitscheck.

De werving van de kandidaat met het profiel 'juridisch/bestuurlijk en governance' is in nauw overleg, samenspraak en samenwerking met de huurdersvertegenwoordiging verlopen. Op de advertentie zijn onvoldoende reacties gekomen. Daarop is besloten te werven via een extern bureau, met meer succes.

De werving en selectie heeft buiten de eigen kring en met externe ondersteuning plaatsgevonden. Hierbij wordt ook het externe bureau regelmatig gewisseld om ook vanuit die positie een frisse blik te borgen. Het proces start met een intakegesprek. Bij de gesprekken met de kandidaat wordt met een afvaardiging van RvC, directeur-bestuurder en eventueel huurders gesproken.

Voor nieuwe commissarissen hanteert de Raad van Commissarissen een introductieprogramma. Het introductieprogramma wordt afgestemd met de commissaris. De commissarissen maken binnen het programma onder andere kennis met het management en medewerkers van Woondiensten Aarwoude. Door het introductieprogramma hebben de nieuwe commissarissen versneld een goede indruk en beter inzicht gekregen van de actuele stand van zaken op verschillende organisatieniveaus. De commissarissen bezoeken tevens delen van het woningbezit/werkgebied. Incidenteel loopt een commissaris stage bij een medewerker van Woondiensten Aarwoude. Omdat het 'stage lopen' als waardevol wordt ervaren is men van plan het meelopen structureler laten plaatsvinden.

Iedere commissaris is verplicht om minimaal 5 PE-punten per kalenderjaar te behalen en zo te voldoen aan het Reglement Permanente Educatie van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). De behaalde punten staan per commissaris vermeld in het jaarverslag. Alle leden van de Raad van Commissarissen voldoen aan de vereisten. Tijdens het interview met de RvC is aangegeven dat commissarissen zelf verantwoordelijk zijn voor de permanente educatie. De voorzitter bewaakt de naleving.

Voor de nabije toekomst staat de RvC voor om gezamenlijk de opleidingsbehoefte meer in gezamenlijkheid te verkennen. De kennis die is opgegaan in opleidingen wordt in de 'mededelingensfeer' tijdens vergaderingen gedeeld. Daarnaast maakt de RvC gebruik van Whatsapp, zodat men snel met elkaar berichten en informatie kan delen.

### Rolopvatting

**8** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd de actieve klankbordrol en de grondige wijze waarop de RvC invulling geeft aan haar rollen. Uit bijvoorbeeld het meelopen met medewerkers van Woondiensten Aarwoude blijkt een grote mate van betrokkenheid en de bereidheid de organisatie te leren kennen. Dit komt met name het toezicht en de klankbordrol ten goede.

De Raad van Commissarissen geeft in het 'Verslag van de Raad van Commissarissen' in het jaarverslag een uitgebreide beschrijving van de verschillende rollen. Voor iedere rol wordt

beschreven op welke wijze er invulling gegeven wordt aan de desbetreffende rol en welke conclusies er zijn te trekken.

#### *Toezichthoudende rol*

De Raad van Commissarissen houdt vanuit de toezichthoudende rol toezicht op de inhoud van de strategie van de organisatie, de mate waarin deze strategie wordt gerealiseerd en de algemene gang van zaken binnen Woondiensten Aarwoude. De volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude worden regelmatig besproken tijdens de vergaderingen van de raad. De directeur-bestuurder rapporteert zowel gevraagd en ongevraagd aan de Raad van Commissarissen. Tegelijkertijd met het meerjarenplan bespreekt de Raad van Commissarissen daarnaast het financiële risicoprofiel van de corporatie op het gebied van vastgoed, maatschappij, klant, organisatie en financiën.

In het kader van het toezicht laat de Raad van Commissarissen zich informeren door de directeur-bestuurder, het managementteam en andere medewerkers van Woondiensten Aarwoude. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen contact met belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude. Voorbeelden zijn de 'stages' van RvC-leden bij verschillende bedrijfsonderdelen van Woondiensten Aarwoude en de aanwezigheid bij belanghebbendenbijeenkomsten en officiële momenten als een eerste paal. Het doel van deze stages is dat zij inzicht in de processen binnen en buiten de organisatie, in de dagelijkse gang van zaken bij onderhoud, verhuringen, klantcontacten en administratie verschaffen. Bovendien geven de stages een breder beeld van de zaken die in de organisatie spelen. Daarbij verklaart dat raad van Commissarissen dat hij grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid hecht. Een ieder, binnen en buiten de organisatie, is uitgenodigd zich tot de RvC te wenden als daartoe aanleiding is.

Nadat eind 2016 de vorige directeur-bestuurder een gelijksoortige functie bij Woningbedrijf Velsen heeft aanvaard, heeft een lid van de RvC gedurende drie maanden de bestuurdersrol waargenomen. Gezien de verwachte beperkte doorlooptijd van de procedure, het feit dat de organisatie op orde is en met het oog op continuïteit koos de raad voor deze oplossing. Gedurende die periode is hij uitgetreden uit de raad en was hij geen lid van de Raad van Commissarissen. Zijn taken werden overgenomen door de overige leden van de raad. Op 1 april 2017 is de commissaris afgetreden als waarnemend bestuurder en wederom toegetreden als lid van de Raad van Commissarissen. De hierboven beschreven procedure is bovendien afgestemd met de Autoriteit woningcorporaties.

#### *Werkgeversrol*

De raad besluit vanuit de werkgeversrol over benoeming, beoordeling en beloning, schorsing en ontslag van de directeur-bestuurder. De raad heeft op grond daarvan tot taak periodiek het functioneren van de directeur-bestuurder te beoordelen. De RvC houdt jaarlijks een plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder. De RvC, het management en de ondernemingsraad geven de input voor het functioneringsgesprek. De RvC hanteert het ondernemingsplan en het beoordelingskader voor de directeur-bestuurder om diens functioneren te bespreken. De beoordelings- en functioneringsgesprekken worden gevoerd met de remuneratiecommissie.

De remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen heeft bijvoorbeeld medio 2017 een planningsgesprek gevoerd met de toen net aangestelde directeur-bestuurder. In het gesprek zijn afspraken gemaakt over te behalen resultaten, intern en extern, zowel persoonlijk als voor de hele organisatie. Aan het einde van 2017 heeft de remuneratiecommissie een beoordelingsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder. Voorafgaand aan dat beoordelingsgesprek heeft de voltallige Raad van Commissarissen het functioneren van de directeur-bestuurder besproken. Ieder lid van de RvC heeft afzonderlijk de directeur-bestuurder op de punten uit het beoordelingskader

beoordeeld. Daarnaast zijn ook de ondernemingsraad en het managementteam geraadpleegd. Deze individuele beoordelingen van de RvC en de input van de ondernemingsraad en het managementteam zijn vervolgens in de vergadering van de RvC besproken.

De Raad van Commissarissen merkt voor wat betreft de werkgeversrol op: 'De werkgeversrol vraagt een bepaalde houding van de RvC in de relatie met en de beoordeling van de directeur-bestuurder. Daarbij streeft de RvC naar een gezond evenwicht tussen vertrouwen en controle, het vinden van de juiste toon en het gebruiken van ervaring en intuïtie'.

#### *Klankbordrol*

De Raad van Commissarissen heeft naar de toezichhoudende en de werkgeversrol aandacht voor de klankbordrol. In het kader van de klankbordrol vinden tussen de raad en de directeur-bestuurder periodiek overleggen en klankbordgesprekken plaats. Daarnaast zijn door individuele commissarissen klankbordgesprekken gevoerd met de directeur-bestuurder op basis van specifieke profielen en deskundigheden. Daarbij wordt aangegeven dat 'de ontwikkelingen van de corporatie in een open en zakelijke sfeer zijn besproken. De verstandhouding tussen de directeur-bestuurder en de RvC kan als professioneel en goed worden aangemerkt'. Als voorbeeld van het invullen van de klankbordrol door de raad kan de betrokkenheid bij de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan worden genoemd.

Als aandachtspunt wordt in de zelfevaluatie van 2017 de balans tussen de verschillende rollen benoemd: de mate waarin de raad de directeur-bestuurder enerzijds vrij laat in zijn werk, anderzijds uitdaagt op vernieuwingen in het ondernemingsplan en de koers van de organisatie genoemd. De juiste wijze van omgang, respect voor elkaars rol en positie zijn hierbij van belang. De rol van kritische sparring partner is hier voor de RvC belangrijk bij het inhoudelijk vernieuwen van de koers van Woondiensten Aarwoude. De RvC en de directeur-bestuurder hebben daarover afspraken gemaakt.

De RvC en de bestuurder geven in de afzonderlijke gehouden interviews aan dat de afspraken werken. Bij Woondiensten Aarwoude is sprake van bewust handelen vanuit de verantwoordelijkheden van de bestuurder en de RvC: Wie mag waar iets van vinden? De RvC en de directeur-bestuurder benoemen onderwerpen waarop het schuurt. Dan wordt de inhoud even gelaten en wordt gekeken naar de verantwoordelijkheden. De commissarissen spreken elkaar daar ook op aan.

De RvC geeft aan dat de directeur-bestuurder goed open staat voor inbreng van de RvC. De directeur-bestuurder heeft een sterke eigen mening, maar heeft een goede balans gevonden tussen enerzijds het vragen om inbreng en anderzijds het niet klakkeloos overnemen van deze inbreng. De RvC en de directeur-bestuurder hebben onder meer de uitdagingen met betrekking tot nieuwbouw, duurzaamheid en de sociale rol van Woondiensten Aarwoude in de dorpen besproken.

#### **Zelfreflectie**

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreidheid van de zelfevaluatie en de wijze waarop is geborgd dat met de uitkomsten aan de slag wordt gegaan.

De RvC heeft gedurende ieder jaar van de visitatieperiode een zelfevaluatie uitgevoerd. Onderstaand worden de belangrijkste punten beschreven.

De RvC heeft aan het einde van 2014 een zelfevaluatie uitgevoerd. Bij de zelfevaluatie heeft de RvC de in het rapport van de maatschappelijke visitatie genoemde verbeterpunten voor de RvC meegenomen. In de zelfevaluatie zijn de volgende aandachtspunten besproken:

- de hoeveelheid en prioritering van belangrijke agendapunten tijdens de RvC vergaderingen;
- de RvC spreekt af integriteit expliciet te agenderen;
- indien de opmerking van een RvC lid een advies betreft wordt dit expliciet aangegeven;
- de RvC stelt in 2015 het RvC-toetsingskader vast, zoals aanbevolen in het visitatierapport 2014;
- de RvC bekijkt jaarlijks de verplichte scholing van de RvC leden (PE-punten) en stemt cursussen vooraf met elkaar af;
- de evaluatie van de RvC zal in 2015 onder leiding staan van een extern deskundige.

Aan het einde van 2015 heeft de Raad van Commissarissen onder externe begeleiding een zelfevaluatie uitgevoerd. Uit deze zelfevaluatie kwamen aandachtspunten naar voren op het gebied van informatievoorziening, de rol van de RvC richting stakeholders, fusie-oriëntaties en de gewenste nieuwe richting van Woondiensten Aarwoude.

De zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen is in 2016 zonder externe begeleiding gehouden. De aandachtspunten uit de zelfevaluatie over 2016 zijn:

- het meer onderling afstemmen van de deskundigheidsbevordering;
- de rol van de voorzitter (of andere leden van de RvC) als klankbord voor de directeur-bestuurder en de informatievoorziening hierover aan de overige leden;
- de vergaderdiscipline (tijd/details), met name bij de informelere onderwerpen.

Aan het einde van 2017 heeft de raad weer met externe begeleiding het eigen functioneren over 2017 besproken. In deze zelfevaluatie heeft de RvC uitgebreid stilgestaan bij het functioneren van de raad als geheel, de onderlinge dynamiek, de relatie met de directeur-bestuurder, de wijze waarop onderwerpen besproken worden (of juist niet) en de vraag of de raad op de juiste wijze functioneert. Naar aanleiding van de evaluatie heeft de raad een aantal praktische afspraken gemaakt over agendering, vraagstelling, vergaderingen en informatie-uitwisseling.

#### *Opvolging van aandachtspunten is geborgd*

Om te borgen dat de aandachtspunten uit de zelfevaluatie daadwerkelijk worden opgepakt neemt de RvC deze op in het jaarprogramma voor het daaropvolgende jaar, bijvoorbeeld voor middel van agendapunten tijdens reguliere vergaderingen, themabesprekingen en het elkaar bevragen en aanspreken hierop. De RvC heeft ook goed oog voor praktische tussentijdse evaluatie van haar functioneren. Als een na laatste punt op de vergadering staat het evalueren van de vergadering en het eigen functioneren opgenomen. Daardoor is er ook gedurende het jaar extra ruimte voor reflectie. Men vraagt zich dan bijvoorbeeld af: Is alles echt op orde of zijn er zaken die wij niet zien?

### 5.3.2 Toetsingskader

**7**

**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de RvC de actualiteit van het toetsingskader op zowel formele als informele wijze bewaakt.**

De Raad van Commissarissen van Woondiensten Aarwoude heeft een toezichtvisie opgesteld, waarin is vastgelegd waarom de RvC bestaat, wat de RvC onder goed toezicht verstaat en namens

wie de RvC toezicht houdt. De raad geeft hierin een antwoord op basisvragen over zijn taakopvatting, doel en functie. Het toezichtkader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van de corporatie en omvat het geheel van spelregels die de raad bij het uitvoeren van zijn taken volgt.

Het toetsingskader van Woondiensten Aarwoude betaamt uit meerdere documenten waaronder de prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied, woonvisies en het ondernemingsplan. Ook de statuten en het reglement financieel beheer en beleid maken onderdeel uit van het toetsingskader.

Het toetsingskader is voor het bestuur kader stellend om te besturen en voor de raad richtinggevend om toezicht te houden. Het toetsingskader wordt verder gevormd door kaders die betrekking hebben op enerzijds de besturing en anderzijds op de beheersing van de organisatie.

De RvC heeft afspraken met het bestuur gemaakt over de informatievoorziening. De bestuurssecretaris ondersteunt de RvC daarbij. Als onderdeel van het toetsingskader zijn de jaarverslagen en de kwartaalrapportages belangrijke instrumenten die inzicht geven in de bedrijfsvoering, de projecten en de relevante politieke en maatschappelijke informatie. Daarbij wordt ook aandacht gegeven aan de doelmatigheid van de corporatie (efficiëntie) en de mate waarin de corporatie in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuïteit). Daarnaast ontvangt raad van Commissarissen periodiek informatie over het investeringsprogramma van Woondiensten Aarwoude. De meerjarenbegroting heeft betrekking op de ontwikkeling van de financiële positie van de organisatie in de komende tien jaar.

In het licht van de ontwikkelingen in het werkgebied ontvangt de raad alle persberichten en krantenartikelen die betrekking hebben op wonen. De verslagen van de vergaderingen van het managementteam en de vergaderingen van Woondiensten Aarwoude met de Stichting Bewonersbelangen ontvangt de Raad van Commissarissen ter informatie, alsmede alle belangrijke brieven van het WSW en de Aw.

De RvC houdt ook op informele wijze de actualiteit van het toetsingskader in het oog. Zo voert de RvC bijvoorbeeld gesprekken met medewerkers, de ondernemingsraad en huurders. Daarnaast loopt men mee met medewerkers, gaat op studiereis naar andere gemeenten met betrekking tot duurzaamheid en is men aanwezig bij openingen van projecten.

### 5.3.3 Governancecode



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de proactieve houding bij het doorvoeren van de vereisten van de Governancecode en de wijze waarop de actualiteit wordt bewaakt.**

De Raad van Commissarissen van Woondiensten Aarwoude onderschrijft de Governancecode, past de code volledig toe en wijkt daar niet van af. De raad heeft zich georiënteerd op de gevolgen van de nieuwe Woningwet voor de governance en met name voor het interne toezicht en heeft de benodigde wijzigingen volledig doorgevoerd.

Als gevolg van de hernieuwde woningwet heeft de raad in 2015 en 2016 reeds de nodige wijzigingen in statuten, reglementen, visie- en kaderstukken vastgelegd. In 2017 zijn de volgende documenten geëvalueerd, aangepast aan gewijzigde wetgeving en opnieuw vastgesteld:

- Reglement RvC: actualisatie profielen en reglement selectie- en remuneratiecommissie;
- Addendum Reglement Financieel Beleid en Beheer (RFBB).

In 2017 heeft de Autoriteit Woningcorporaties de governance inspectie uitgevoerd bij Woondiensten Aarwoude. De Autoriteit Woningcorporaties heeft geconstateerd dat de governance niet alleen op papier op orde is, maar ook in de praktijk (cultuur, gedrag) werkt. Daarbij zijn geen aandacht- of verbeterpunten gevonden.

## 5.4 Externe legitimering en verantwoording

### 5.4.1 Externe legitimatie



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de belanghebbenden worden betrokken en de inspanningen om de externe legitimering te borgen.**

Woondiensten Aarwoude heeft duidelijk in beeld wie haar belanghebbenden zijn en heeft ook een visie over de wijze waarop zij met deze belanghebbenden wil samenwerken. Daarbij hanteert men ook een stakeholderregister. Het stakeholderregister wordt door de directeur-bestuurder vastgesteld en geeft goed inzicht in wie de stakeholders van Woondiensten Aarwoude zijn en hoe met hen wordt omgaan.

In het traject naar het ondernemingsplan zijn de gemeenten en de huurdersorganisatie als primaire belanghebbenden geraadpleegd. Woondiensten Aarwoude heeft de inbreng van deze partijen ook daadwerkelijk gebruikt bij de totstandkoming van het ondernemingsplan.

De directeur-bestuurder informeert de raad regelmatig over de omgang met en de participatie en invloed van belanghebbenden, zoals gemeenten en huurdersorganisatie.

Uit het gesprek met de huurdersvertegenwoordiging blijkt dat zij de wijze waarop zij de door Woondiensten Aarwoude worden betrokken waarderen. Ook wordt waardering uitgesproken voor de stappen die samen met de huurdersvertegenwoordiging zijn gezet om dat te bereiken. Opmerkelijk is ook dat veel belanghebbenden op de hoogte zijn van de goede wijze waarop Woondiensten Aarwoude en de huurdersvertegenwoordiging met elkaar samenwerken. Dit positieve beeld ondersteunt ook de externe legitimering van Woondiensten Aarwoude. Een kanttekening is dat met name de gemeente Nieuwkoop kritisch was op dit onderwerp gedurende de eerste jaren van de visitatieperiode. Inmiddels is echter een duidelijke verbetering zichtbaar.

De commissarissen hebben eveneens frequent contact met belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude, zowel informeel als formeel. Voorbeelden van informeel contact met belanghebbenden zijn bij de bezichtiging of oplevering van een project. Daarnaast vindt minimaal eenmaal per jaar een formele bijeenkomst met belanghebbenden plaats.

De RvC merkt echter op dat men graag nog meer gevoel wil krijgen over hoe belanghebbenden tegen Woondiensten Aarwoude aankijken. Wat is het bijvoorbeeld het profiel of imago van Woondiensten Aarwoude volgens de belanghebbenden. In de documenten die onderdeel uit maken van de rapportageset die de RvC ontvangt, is daarover beperkt informatie beschikbaar.

#### 5.4.2 Openbare verantwoording



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelegd. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide aandacht voor uitgevoerde projecten en de voortgang van de projecten. Woondiensten Aarwoude legt ook duidelijk uit wat de maatschappelijke meerwaarde van de projecten is.**

De openbare verantwoording van Woondiensten Aarwoude vindt voornamelijk plaats door middel van de website en het jaarverslag.

In het jaarverslag wordt op verschillende onderwerpen een beschrijving gegeven van de prestaties van Woondiensten Aarwoude. In het licht van het gestructureerde formuleren van actiepunten in het ondernemingsplan merkt de visitatiecommissie op dat dat er in het jaarverslag geen koppeling gemaakt met deze actiepunten. Naast het jaarverslag zijn op de website van Woondiensten Aarwoude onder andere de volgende documenten beschikbaar:

- Prestatieafspraken met de gemeenten Kaag & Braassem en Nieuwkoop;
- Stakeholderregister;
- Organigram;
- Governancecode;
- Reglement Raad van Commissarissen;
- Klokkenluidersregeling;
- Integriteitscode;
- Bestuursreglement;
- Inkoopvoorwaarden;
- Klachtenreglement en -formulier;
- Ondernemingsplan;
- Visitatierapport.

Een verbeterpunt voor Woondiensten Aarwoude is dat men de opgenomen informatie wat beter kan ontsluiten. De genoemde documenten zijn bijvoorbeeld onder het kopje 'downloads' opgenomen, onder het hoofdje 'Over ons'. Door een andere ordening kan de geïnteresseerde bezoeker de gezochte informatie makkelijker vinden.

Woondiensten Aarwoude geeft op haar website ook ruim voldoende inzicht in de uitgevoerde projecten en de voortgang van nieuwbouw en renovatie. Ook hier geldt echter de opmerking dat dit beter ontsloten kan worden. Een overzicht van de gerealiseerde projecten is bijvoorbeeld opgenomen onder het hoofdje 'Ik zoek een woning'.

De visitatiecommissie merkt op dat op verschillende onderwerpen de detailinformatie in het jaarverslag ontbreekt. Er wordt bijvoorbeeld aangegeven dat 'is voldaan aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders'. Het aantal gehuisveste statushouders wordt niet vermeld.

Woondiensten Aarwoude geeft aan dat een en ander een bewuste keuze is in het kader van de leesbaarheid van het jaarverslag.

## 5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woondiensten Aarwoude resulteert het volgende beeld.

**Tabel 5.1 Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer	
Besturing	Plan			6,7	33%	6,9
	visie	7	7			
	vertaling doelen	7				
	Check		6			
	Act		7			
Intern Toezicht	Functioneren Raad			7,1	33%	
	samenstelling	7	7,3			
	rolopvatting	8				
	zelfreflectie	7				
	Toetsingskader		7			
	Naleving Governancecode		7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		7	7	33%	
	Openbare verantwoording		7			



# Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

Een position paper is letterlijk een notitie waarin de auteur zijn of haar mening uiteenzet en daarmee poogt de lezer te overtuigen van zijn of haar gelijk. Met deze position paper wil ik u als lezer echter geenszins overtuigen van mijn mening. Wel wil ik van de ruimte op deze vijf pagina's gebruik maken om u deelgenoot te maken van mijn visie op Woondiensten Aarwoude en haar rol in de volkshuisvesting. Ik deel in deze position paper graag met u mijn beeld van hoe Woondiensten Aarwoude er nu voor staat, wat onze opgaven zijn voor de komende tijd en welke kant de corporatie op gaat in de toekomst.

### Het fundament

Zonder een stevig fundament kun je geen huis bouwen. Het zou immers wegzakken in de bodem en instorten. Ook maatschappelijke organisaties hebben een fundament nodig dat hen draagvlak en bestaansrecht verschaft. Woondiensten Aarwoude is stevig gefundeerd in de lokale samenleving. Daarin schuilt voor een deel ook de kracht van de corporatie. Ontstaan uit een fusie van twee gemeentelijke woningbedrijven heeft Woondiensten Aarwoude sinds haar beginjaren de verbinding met de samenleving kunnen vasthouden en kunnen versterken. De beperkte schaalgrootte van de corporatie draagt bij aan die lokale verankering. Veel medewerkers van Woondiensten Aarwoude kennen hun huurders bij naam en veel huurders kennen onze medewerkers bij naam. De toegevoegde waarde van deze lokale verankering is wederzijdse betrokkenheid. Medewerkers staan dicht bij huurders en weten daardoor waar problemen spelen. Daardoor kan de corporatie een uitgestoken hand bieden wanneer huurders het om uiteenlopende redenen moeilijk hebben.

Ook de relaties die Woondiensten Aarwoude in de afgelopen jaren heeft opgebouwd met lokale stakeholders zijn een solide fundament onder de samenwerking. Die goede relaties zijn niet ontstaan uit meegaandheid, maar juist door duidelijk te zijn over wat er wel en wat niet kan. Woondiensten Aarwoude doet niet mee aan 'u vraagt, wij draaien'. Wel zoeken we samen met onze stakeholders naar gedeelde belangen, win-win-situaties en een maximaal rendement voor onze huurders. In de afgelopen jaren hebben de relaties met onze stakeholders hoogtepunten, maar ook moeilijke momenten gekend. Dat geldt zowel voor onze relaties met de gemeenten, als voor de relatie met onze huurdersorganisatie. Juist de momenten waarop de discussie scherp werd hebben ertoe geleid dat we uiteindelijk dichter bij elkaar zijn gekomen.

Veel energie is gestoken in het zoeken naar de onderwerpen waarop – en de juiste methode om – onze stakeholders invloed te geven op het beleid van de corporatie. Vooral met onze huurdersorganisatie hebben we hiernaar moeten zoeken. Uiteindelijk is het gelukt om hierin een goede balans te vinden. Dat is niet iets wat nu klaar is, maar een thema dat voortdurend onderwerp van gesprek moet blijven. Het blijft voor de corporatie spannend om stakeholders invloed te geven op het beleid en blijft het voor die stakeholders tegelijkertijd ook spannend om die ruimte te pakken. Want met invloed komt ook verantwoordelijkheid.

Woondiensten Aarwoude heeft naast de maatschappelijke verankering ook een zeer stevig financieel fundament. De corporatie staat er financieel goed voor, heeft een mooie balans, gezonde kasstromen en heeft daardoor financiële ruimte om de komende jaren haar ambities waar te maken. Over die ambities verderop in deze position paper meer. Voor nu is het goed om te onderkennen dat we die goede financiële positie hebben te danken aan de manier waarop de corporatie sinds haar verzelfstandiging is bestuurd. Met gezond boeren verstand is er steeds weer gekozen om voor zekerheid te gaan en om terughoudend te zijn in het nemen van risico's. Die mentaliteit zit in de haarvaten van Woondiensten Aarwoude en vloeit voort uit het besef dat de

corporatie werkt met maatschappelijk kapitaal. Iedere medewerker van Woondiensten Aarwoude is zich bewust van het feit dat zij geld uitgeven van de huurders en dat elke euro die niet uitgegeven wordt, er één is die onze huurders niet op hoeven te hoesten. Woondiensten Aarwoude kiest voor bewezen technieken, heeft een zeer doelmatige bedrijfsvoering en verkiest kwaliteit boven prestige.

De filosofie van doelmatigheid is terug te zien in het woningbezit van Woondiensten Aarwoude. De woningen staan er technisch zeer goed bij en het onderhoud wordt doordacht uitgevoerd. De woningen die Woondiensten Aarwoude bouwt zijn van hoogwaardige kwaliteit en doen architectonisch niet onder voor de gemiddelde koopwoning. De keuze voor doelmatigheid en soberheid mondt soms uit in keuzes die individuele huurders als 'zuinig' kunnen ervaren. Het blijft ook voor Woondiensten Aarwoude een zoektocht naar de juiste balans tussen lage kosten en tevreden huurders.

### Het gebouw

Een stevig fundament kan een solide huis dragen. Dat geldt ook voor Woondiensten Aarwoude. De organisatie heeft in de looptijd van het afgelopen ondernemingsplan haar ambities waargemaakt. De 29 actiepunten uit het ondernemingsplan 2016 – 2018 zijn allemaal afgevinkt. Daarmee is het werk natuurlijk niet klaar. 2018 is namelijk het jaar waarin Woondiensten Aarwoude weer nieuwe ambities formuleert en deze kenbaar maakt aan de buitenwereld. Het bepalen wat belangrijk is en waar tijd en geld in geïnvesteerd gaat worden is niet iets dat alleen binnen de muren van het kantoor in Woubrugge gebeurt. We zijn actief in gesprek met onze belangrijkste stakeholders om samen met hen de agenda te bepalen voor de toekomst. Daarbij is alles bespreekbaar en is ruimte voor andere inzichten.

Twee thema's zullen de komende jaren bijzondere aandacht gaan krijgen. 'Verduurzaming' en 'sociale problematiek' staan namelijk hoog op onze agenda. Dit zijn twee thema's waar corporaties in het algemeen en Woondiensten Aarwoude in het bijzonder het verschil kan maken. Daarmee zijn deze thema's niet de enige aandachtspunten voor Woondiensten Aarwoude. Onderwerpen als betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen blijven de allerhoogste prioriteit houden. Daarbovenop is ruimte om ambities te formuleren op het gebied van duurzaamheid en sociale problematiek.

Duurzaamheid is op dit moment het thema dat de volkshuisvesting meer dan welk ander onderwerp dan ook bezig houdt. Overheden, lobbyorganisaties en branchevertegenwoordigers hebben bijna zonder uitzondering torenhoge ambities als het gaat om duurzaamheid. Tegelijkertijd hebben zij vaak nauwelijks een visie op de manier waarop die ambities gerealiseerd moeten gaan worden of wie de rekening moet betalen. Daarmee ontstaat discrepantie tussen de praktijk en theorie. Zoals eerder al gesteld, is Woondiensten Aarwoude een praktische organisatie met een down-to-earth mentaliteit. In onze visie is de beste manier om tot concrete resultaten te komen, gewoon te beginnen. In 2016 heeft Woondiensten Aarwoude een programma opgesteld om in de periode tot 2025 circa 400 woningen te verduurzamen. Dit programma blijft een mooie basis, maar kan uitgebreid, geïntensiveerd of versneld worden. Op deze manier kan Woondiensten Aarwoude het energieverbruik van haar woningvoorraad drastisch verminderen.

In de projectontwikkeling zoeken we naar de beste manieren om de nieuw te bouwen woningen zo energiezuinig mogelijk te maken. Gasloos bouwen is een minimumvariant, indien haalbaar is het onze wens om nieuwbouwwoning (bijna) energieneutraal te realiseren. De energietransitie zal van Woondiensten Aarwoude grote investeringen vragen. Het is de vraag of de corporatie die investeringen volledig zelf moet dragen, of dat andere partijen mee betalen. Een groot deel van de investeringen kan namelijk niet terugverdiend worden uit de huuropbrengsten. Dit dwingt ons om kritisch na te denken over de voorliggende businesscases en om deze niet alleen op financieel

rendement, maar ook op maatschappelijk rendement te beoordelen. Dat vraagt van Woondiensten Aarwoude een principiële beleidswijziging en het implementeren van methoden om deze verschillende rendementen te kunnen afwegen.

In kwantitatieve zin ligt er voor Woondiensten Aarwoude een opgave om ook op de lange termijn de beschikbaarheid van sociale huurwoningen te borgen. De enige manier om voldoende woningen beschikbaar te houden is het bijbouwen van woningen. Met de beide gemeenten hebben we afspraken over de toevoegingen in de komende jaren. Als blijkt dat de plannen die we nu hebben onvoldoende zijn om aan de vraag te kunnen blijven voldoen, zullen we op zoek moeten naar aanvullende nieuwbouwkansen binnen ons werkgebied. De eerst aangewezen partners om dit samen mee te doen zijn de gemeenten. Het borgen van beschikbaarheid is een gedeelde verantwoordelijkheid die tot nauwe samenwerking noopt.

Op het terrein van sociale problematiek heeft Woondiensten Aarwoude de afgelopen maanden samen met de ketenpartners stappen voorwaarts gezet. We hebben vooral geleerd van zaken die niet goed lopen. Juist kleine organisaties die actief zijn in de dorpen kunnen het verschil maken voor mensen die extra hulp nodig hebben. Ondanks de goede intenties en het harde werk komt die hulp nu niet altijd even goed uit de verf. Het convenant dat we in Kaag en Braassem hebben gesloten is een aanzet om tot betere samenwerking te komen. Nu is het moment aangebroken om daar ook naar te gaan handelen. Dit vraagt doorlopende aandacht van bestuurders en medewerkers en vereist een cultuur waarin ieder verder kijkt dan zijn of haar eigen belang en zoekt naar gezamenlijkheid en verbinding tussen partijen. Alleen op die manier kunnen we kwetsbare mensen beter helpen dan nu het geval is. Woondiensten Aarwoude wil die extra inzet plegen en is bereid om daar capaciteit en geld voor vrij te maken.

### De elementen

Nu we een solide huis met een stevig fundament hebben is het de vraag of het bouwwerk bestand is tegen de elementen. Regen, zon en wind zijn bedreigingen voor het bouwwerk. Zij blazen dakpannen van het dak, doen het schilderwerk verbleken en doen het hout van de kozijnen rotten. Alleen doelmatig onderhoud houdt het bouwwerk duurzaam bestand tegen de elementen. Woningcorporaties opereren ook te midden van een groot aantal krachten die invloed hebben op de organisaties. Publieke opinie, schandalen in de sector en negatieve media-aandacht beïnvloeden de manier waarop mensen kijken naar corporaties. Ook naar Woondiensten Aarwoude. Negatieve sentimenten hebben de afgelopen jaren gezorgd voor afbrokkelend vertrouwen in corporaties. Daarmee is de legitimiteit van de sector onder druk komen te staan. Inmiddels is de tijd aangebroken dat corporaties weer kunnen laten zien welke goede dingen zij doen.

De Woningwet heeft een stortvloed aan regelgeving, verantwoordingsplicht en restricties over de sector uitgestort. Nu de effecten van de Woningwet geïmplementeerd zijn, kunnen we de balans opmaken. Het beeld dat overheerst is dat de Woningwet naast duidelijkheid over de rol van corporaties ook veel (administratieve) lasten heeft gebracht. Deze lasten zorgen ervoor dat er steeds meer werk gedaan moet worden met hetzelfde aantal mensen. Werk dat niet altijd direct bijdraagt aan tevreden huurders, of aan een betere woningvoorraad, maar vooral nodig is om over steeds meer dingen verantwoording af te leggen. De vraag die dit opwerpt is of Woondiensten Aarwoude duurzaam in staat is om aan al deze lasten tegemoet te komen. Woondiensten Aarwoude heeft haar processen op orde, benut de mogelijkheden die automatisering biedt en is in control. De verwachting is echter dat de verantwoordingsdruk in de toekomst alleen maar verder toe zal nemen. Van medewerkers zal daardoor nog meer gevraagd worden. Tegelijkertijd wordt het werk complexer. Dit vraagt om flexibele mensen die continu werken aan hun eigen professionele

en persoonlijke ontwikkeling. Woondiensten Aarwoude faciliteert haar medewerkers daarin middels coaching, training en opleiding.

Het antwoord op de vraag of Woondiensten Aarwoude haar taak ook in de toekomst nog aankan is; "ja". Dat neemt niet weg dat samenwerking met andere corporaties op wat voor manier dan ook kan leiden tot verder professionalisering en betere dienstverlening. Om die reden staat Woondiensten Aarwoude uitgesproken positief tegenover collegiale samenwerking. Afhankelijk van het thema kan dit pragmatische of verregaande samenwerking zijn. Zo zijn we met collega corporatie Habeko Wonen bezig om een gezamenlijk invulling te geven aan de controlfunctie binnen onze organisaties. We werken met Woningstichting Nieuwkoop samen in de klachtencommissie en de storingsdienst. Daarnaast zijn we steeds op zoek naar manieren om het samen slimmer te doen dan alleen. Professionalisering middels fusie is een realistische optie voor Woondiensten Aarwoude om dit te bereiken. Dit mag echter niet ten koste gaan van onze huurders en woningzoekenden, de lokale verankering, of de toekomstbestendigheid van de organisatie.

### **Tot slot**

Ik heb in de voorgaande pagina's geprobeerd om u als lezer een beeld te geven van wie wij zijn, wat wij doen, waar wij heen willen en wat wij nodig hebben om daar te komen. De metafoor van het huis is niet alleen een knipoog naar het werk van de corporatie, maar het verbeeldt ook hoe ik mijn functie ervaar: Het besturen van een corporatie is net als bouwen. Naast focus op het bouwen moet je ook continu oog houden voor het onderhouden van wat er al is. Terwijl we verbouwen blijft de winkel wel gewoon open.

Het is mijn ambitie om Woondiensten Aarwoude in mijn bestuursperiode uit te bouwen, te verbeteren en de corporatie nog steviger achter te laten dan hoe ik haar heb aangetroffen. Woondiensten Aarwoude heeft alle elementen in huis om een schitterend bouwwerk te worden en te blijven: een goede woningvoorraad, een sterke woningmarkt, betrokken medewerkers en lokale verankering. Daarom ben ik er van overtuigd dat de corporatie een mooie toekomst tegemoet gaat.

### **Danny Visser**

directeur-bestuurder  
Woondiensten Aarwoude

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Reactie op visitatierapport 2014 - 2017

Woubrugge, 17 januari 2019

Geachte lezer,

In de afgelopen maanden is Woondiensten Aarwoude doorgelicht door de visitatiecommissie van Ecorys. Daarin hebben onze stakeholders vrijelijk kunnen vertellen wat zij vinden van Woondiensten Aarwoude en haar functioneren. Dit is waardevolle informatie, zeker in het licht van het nieuwe ondernemingsplan dat wij op dit moment opstellen. In die zin zien wij deze visitatie niet alleen als een lijst met rapportcijfers over ons functioneren in het verleden, maar vooral ook als een richtinggevend document voor de komende jaren. In deze reactie reflecteer ik graag op de belangrijkste uitkomsten van de visitatie.

Uit het visitatierapport blijkt dat Woondiensten Aarwoude haar goede niveau van presteren heeft weten vast te houden. Dat is gelukt in een periode waarin meer werk met minder geld gedaan moest worden en waarin een grote hoeveelheid wet- en regelgeving over corporaties is uitgestort. Dit mooie resultaat is mogelijk gemaakt door hard werken en door een team van bevlogen medewerkers en toezichthouders. Maar reflecteren is veel meer dan alleen cijfers vergelijken.

### **Lessen uit het verleden**

Reflectie betekent terugkijken op – en analyseren van gebeurtenissen. Het doel van reflectie is om betekenis te kunnen geven aan die gebeurtenissen en daaruit lering te trekken voor de toekomst. In die zin is het goed om te beginnen met een terugblik op het vorige visitatierapport waarin Woondiensten Aarwoude van de huurdersorganisatie een rapportcijfer 4 kreeg voor de betaalbaarheid en een 4 voor invloed op beleid. Deze onvoldoendes zijn de directe aanleiding geweest om serieus met elkaar in gesprek te gaan. Dat gesprek is het begin geweest van een proces richting een open en wederkerige relatie met onze huurdersorganisatie. Misschien wel de grootste verbetering die in het voorliggende visitatierapport zichtbaar is, is het feit dat onze huurdersorganisatie deze twee onderdelen nu met een 6 en een 7,5 beoordeelt.

Uit de cijfers blijkt dat onze stakeholders Woondiensten Aarwoude vooral waarderen om onze onderlinge relaties en onze manier van communicatie. Daarnaast wordt de manier waarop wij invloed geven op ons beleid hoog gewaardeerd. Dit zien wij als een groot compliment en vooral ook als een waardering voor de inzet die wij hebben gepleegd op dat gebied. In de afgelopen periode heeft Woondiensten Aarwoude geïnvesteerd in samenwerking op basis van vertrouwen. Wij vragen stakeholders daarbij om mee te denken aan de voorkant van het proces in plaats van advies te geven achteraf. Dit doen wij vanuit de overtuiging dat dit leidt tot beter beleid dat meer draagvlak heeft.

### **Lessen voor de toekomst**

Het visitatierapport bevat echter niet alleen positieve punten. Onze stakeholders geven ons ook een aantal verbeterpunten mee. Wij zien deze verbeterpunten niet als negatieve aspecten, maar juist als agenda voor de toekomst. In deze verbeterpunten schuilt dan ook de grootste toegevoegde waarde van de visitatie voor Woondiensten Aarwoude. Het gehele rapport overziend zijn er twee belangrijke thema's waarop de stakeholders ons vragen om meer actie te ondernemen. Die thema's zijn verduurzaming en sociaal-maatschappelijke problematiek.

Onze stakeholders geven aan dat Woondiensten Aarwoude tot nu toe te weinig werk maakt van de verduurzaming van haar woningen. Het belang van verduurzaming is evident en wordt door ons volledig onderkend. Verduurzaming zal de komende jaren voor ons dan ook één van de twee prioritaire actiepunten worden. Wat wij willen bereiken en hoe wij dat gaan doen leggen wij vast in ons ondernemingsplan.

De komende jaren staan ook in het teken van meer aandacht voor kwetsbare huurders. Voor Woondiensten Aarwoude is dit een relatief nieuwe groep huurders die ook nieuwe uitdagingen met zich meebrengt. Op dit moment heeft Woondiensten Aarwoude niet alle kennis in huis en is er onvoldoende capaciteit binnen de organisatie om deze mensen de aandacht te geven die zij nodig hebben. Onze stakeholders geven aan dat zij meer inzet van ons verwachten om deze mensen te ondersteunen. Als sociale verhuurder onderkennen wij dat hier voor ons een taak ligt. In ons nieuwe ondernemingsplan zullen wij beschrijven hoe wij er voor gaan zorgen dat wij onze rol op dit terrein beter kunnen oppakken in de toekomst.

Naast deze twee grote agendapunten voor de komende jaren, gaan wij gewoon door met ons dagelijks werk. We blijven bij onze kerntaak en doen ons werk met oog voor mens en de omgeving. Daarbij maken we continu de afweging of we onze ambities samen beter kunnen waarmaken dan alleen. Als dat het geval is, dan zoeken we de samenwerking met andere corporaties graag op.

Tot slot wil ik deze reflectie afsluiten met een welgemeend woord van dank aan alle mensen die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van dit visitatierapport. De vrijwilligers van onze huurdersorganisatie, de ambtenaren, wethouders en oud-wethouders van de gemeenten en natuurlijk de collega corporatiebestuurders. Met uw inbreng kunnen wij onze agenda voor de toekomst verder aanscherpen. In het nieuwe ondernemingsplan dat wij begin 2019 presenteren zullen wij laten zien op welke wijze uw inbreng is geland.

Mede namens de Raad van Commissarissen,

D. Visser  
directeur-bestuurder

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### Woondiensten Aarwoude

Naam	Functie
Mw. L. van Maarsseveen	Raad van Commissarissen
dhr. W. Debets	Raad van Commissarissen
Dhr. O. Zwart	Raad van Commissarissen
Mw. E. de Schipper	Raad van Commissarissen
Dhr. D. Visser	Directeur-bestuurder
Mw. J. Sommers	Manager Wonen
Dhr. D. Overbeek	Manager Bedrijfsvoering
Mw. A. van der Bie	Directiesecretaresse

### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Dhr. G. Elkhuzen	Wethouder, Gemeente Nieuwkoop
Dhr. R. van Dijk	Ambtenaar, Gemeente Nieuwkoop
Dhr. F. Schoonderwoerd	Wethouder, Gemeente Kaag en Braassem
Mw. I. Pathuis	Ambtenaar, Gemeente Kaag en Braassem
Mw. L. den Brave	Voorzitter, St. Bewonersbelangen Aarwoude
Mw. C. de Hartog	Penningmeester, St. Bewonersbelangen Aarwoude
Dhr. M. Bogerd	Directeur-bestuurder, Habeko
Mw. C. Nolet	Directeur-bestuurder, Woningstichting Nieuwkoop
Dhr. P. Hoogvliet	Directeur-bestuurder, Meerwonen
Mw. A. Pietersen	Oud-wethouder, Gemeente Nieuwkoop



## Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude die toeziet op de periode 2014 tot en met 2017 en die is uitgevoerd in de periode september tot en met december 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 Woondiensten Aarwoude hebben.

Rotterdam, 1 september 2018



Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woondiensten Aarwoude

Visitatieperiode september tot en met december

verklaren hierbij

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

*Naam en handtekening:*

Maarten Nieland

*Naam en handtekening:*

Robert Kievit

*Naam en handtekening:*

Abco van Langevelde

*Plaats:*

Rotterdam

*Datum:*

1 september 2018

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel:

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

Robert Kievit

### Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

### Huidige functie:

Consultant



### Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

### Loopbaan:

Sinds 2015	Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

### Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

## Commissielid

Abco van Langevelde

### Naam, titel, voorletters:

Van Langevelde, MSc, J.

### Geboorteplaats en –datum:

Vlissingen, 29 maart 1991

### Huidige functie:

Consultant Ecorys

### Onderwijs:

2016-2017	MSc Economische geografie, Universiteit Utrecht
2015 - 2016	Pre-master Sociale Geografie, Universiteit Utrecht
2010 - 2015	BSc Ruimtelijke Ordening en Planologie, Hogeschool Rotterdam

### Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant
------------	------------

### Profielchets:

Abco van Langevelde is als consultant werkzaam in de sector Regions & Cities. Zijn studieachtergrond, Ruimtelijke Ordening en Planologie (Hogeschool Rotterdam) en later Economische Geografie (Universiteit Utrecht), laat zijn interesse in ruimtelijke en maatschappelijke vraagstukken duidelijk zien. In de praktijk is Abco actief met ruimtelijke onderzoeken en (regionaal) economische vraagstukken. Deze projecten variëren van vastgoed gerelateerde studies, zoals woningmarktonderzoeken, bedrijventerreinstrategieën en onderzoeken naar kantorenlocaties, tot evaluaties van overheidsbeleid. Daarmee is Abco actief met maatschappelijke vraagstukken in de volle breedte. Door de diversiteit van zijn studieachtergrond en werkzaamheden is Abco in staat om als onderzoek en adviseur een bijdrage te leveren aan verschillende typen projecten, waaronder maatschappelijke visitaties voor woningcorporaties. Abco is maatschappelijk betrokken, nauwkeuring en analytisch sterk. Samen met zijn objectieve, maar kritische blik levert hij als visitator een sterke bijdrage aan de maatschappelijke visitatie.



## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Ondernemingsplan woondiensten Aarwoude 2012 – 2015</p> <p>Ondernemingsplan woondiensten Aarwoude 2016-2018</p> <p>Jaarverslagen 2014-2017</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Woningmarktonderzoek Nieuwkoop 2015</p> <p>Woningmarktanalyse 2015 Gemeente Kaag en Braassem, MeerWonen en Woondiensten Aarwoude</p> <p>Woonvisie 2016 Gemeente Nieuwkoop</p> <p>Sociaal domein en Ruimte Regionale Woonagenda Holland Rijnland 2017</p> <p>Prestatieafspraken met gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem</p> <p>Convenant schuldhulpverlening</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p> <p>Verslaglegging zelfevaluatie en monitoring prestatieafspraken</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Aedes Benchmark</p> <p>Gespreksverslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p> <p>Stakeholdersregister Woondiensten Aarwoude 2016</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>Jaarrekeningen 2014-2017</p> <p>Begrotingen 2014-2017</p> <p>Oplegnotitie addendum reglement financieel beleid en beheer</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletter 2018, Accountantsverslag</p>
Governance	<p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Uitkomsten governance inspectie door de Inspectie Leefomgeving en Transport</p> <p>Position paper</p> <p>Reglement RvC</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p>

## Bijlage 7: Prestatietabel

### Huisvesten van de primaire doelgroep

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>		7,4
<p>Woningcorporaties zijn per 1 januari 2011 wettelijk verplicht minimaal 90% van de verhuringen van woningen met een huur beneden de maximale huur voor de huurtoeslag (€ 681,02 per maand) te doen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.229 per jaar.</p> <p>Woningcorporaties wijzen per 1 januari 2016 tenminste 80% toe tot maximale inkomensgrens (2016: € 35.739). Daarnaast wijzen zij 10% toe aan huishoudens met een inkomen tussen € 35.739-€ 39.874 toe (2016). De resterende 10% is vrij toe te wijzen.</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft passend toegewezen:</p> <p>2014: 100%</p> <p>2015: 100%</p> <p>2016: 100%</p> <p>2017: 100%</p>	8
<p>Woningcorporaties verhuren per 1 januari 2016 aan ten minste 95% van de huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens. De resterende marge van 5% is bedoeld om woningcorporaties een beperkte ruimte te bieden om in uitzonderingssituaties toch een (iets) duurdere woning te kunnen toewijzen, bijvoorbeeld wanneer niet op korte termijn een kwalitatief passende woning met een meer betaalbare huurprijs beschikbaar is.</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft passend toegewezen:</p> <p>2016: 100%</p> <p>2017: 100%</p> <p>In 2016 heeft Woondiensten Aarwoude het passend toewijzen ingevoerd. De corporatie heeft haar aanvangshurenbeleid zodanig vormgegeven dat 65% van de vrijkomende sociale huurwoningen een huurprijs onder de aftoppingsgrens krijgt en 30% een huurprijs boven de aftoppingsgrens. Bij 5% van de woningen geldt een hogere huurprijs voor mensen uit de secundaire doelgroep en een lagere huurprijs voor mensen uit de primaire doelgroep. Dit laatste gebeurt bij levensloopbestendige woningen die voor iedereen toegankelijk moeten blijven, ongeacht de inkomenscategorie.</p> <p>Het nieuwe aanvangshurenbeleid heeft een positief advies van SBBA gekregen. Gemiddeld zijn de aanvangshuren € 70,- per maand lager dan voorheen.</p>	7
<p>In verband met de groeiende groep die afhankelijk is van een sociale huurwoning, is het onwenselijk dat een groot deel van de sociale huurwoningen wordt bewoond door scheefwoners. De mogelijkheden om scheefwoners te laten verhuizen naar een andere, niet sociale, woning zijn echter beperkt. Het is echter noodzakelijk om doorstroming op gang te brengen.</p> <p>Eenzijds door de scheefwoners te verleiden voor een andere woning te kiezen door de juiste producten te bouwen zoals goedkopere koopwoningen en/of seniorenwoningen [...] Een kleine groep ouderen wil verhuizen naar een geschikte woning. Voor deze</p>	<p>Woondiensten Aarwoude en Stichting Bewonersbelangen Aarwoude zijn om de tafel gegaan om na te denken over een wijze van huurverhoging die scheefwoners stimuleert om te verhuizen, maar die tegelijkertijd de huurders die een laag inkomen en een hoge huur hebben ontziet (Jaarverslag 2015). Na constructief overleg is het gelukt om een systematiek te bedenken die aan beide doelstellingen voldoet. Woondiensten Aarwoude heeft dit systeem uitgewerkt in een voorstel en dit ter advies voorgelegd aan SBBA. Na bestudering van het huurverhogingsvoorstel heeft SBBA een positief advies gegeven op de huurverhoging van 2015. De</p>	8



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>doelgroep is het noodzakelijk om meer geschikte woningen (sociaal en koop) toevoegen aan de nieuwbouwprogramma's in de A-kernen. Via lokaal maatwerk bij sociale huurwoningen speciaal voor ouderen of mensen met een zorgvraag, wordt de kans vergroot dat deze ouderen een passende woning binnen de gemeente of zelfs het eigen dorp. Doordat de senioren doorstromen naar een geschikte woning, komen er eengezinswoningen vrij.</p> <p>Anderzijds door middel van inkomensafhankelijke huurverhoging de sterkste schouders de zwaarste lasten te laten dragen. Daarnaast wil de gemeente samen met de corporaties de mogelijkheden en consequenties van tijdelijke contracten onderzoeken (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023) .</p> <p>Woningcorporaties stimuleren doorstroming van goedkope scheefwoners (Prestatieafspraken 2017).</p>	<p>gehanteerde systematiek komt er op neer dat huishoudens met een laag inkomen die een hoog percentage van de maximaal redelijke huurprijs betalen, helemaal geen huurverhoging hebben gekregen. In de praktijk zijn dit vaak mensen die recent zijn gaan huren. Bij huishoudens met een doelgroep-inkomen (onder de € 34.911 in 2015) en een lage huurprijs heeft Woondiensten Aarwoude niet de maximale huurverhoging doorgevoerd, maar een beperkte huurverhoging. Huurders met een inkomen boven de € 34.911 hebben wel de maximale huurverhoging gehad. (Jaarverslag 2015)</p> <p>Woondiensten Aarwoude past sinds 2015 huurmatiging toe, waarbij geen gebruik wordt gemaakt van de maximale ruimte om de huren te verhogen. In de afgelopen jaren is de huurverhoging gedifferentieerd binnen de kaders van de huursombenadering. Dit houdt in dat er geen standaardpercentage huurverhoging geldt voor alle huurders, maar dat huurverhoging (of verlaging) afhankelijk is van de hoogte van het inkomen van de huurder en de absolute en relatieve hoogte van de huurprijs. In 2017 heeft dit geleid tot de laagste huurverhoging in de geschiedenis van Woondiensten Aarwoude. (Jaarverslag 2017) Woondiensten Aarwoude heeft vanaf 2016 ook tevens huurverlaging doorgevoerd. De huurders met een laag inkomen en een hoge huurprijs hebben huurverlaging gekregen.</p> <p>Woondiensten Aarwoude bevordert daarnaast de doorstroming door de realisatie van levensloopbestendige nieuwbouw, waardoor seniore huurders doorstromen en met name een eengezinswoning achterlaten. Het beleid van Woondiensten Aarwoude is dat de nieuwe levensloopbestendige woningen voor iedereen bereikbaar moeten zijn. Om deze reden voert Woondiensten Aarwoude een tweehurenbeleid voor deze woningen.</p> <p>In 2015 heeft Woondiensten Aarwoude in Ter Aar begin 44 sociale huurwoningen opgeleverd: 22 eengezinswoningen en 22 comfortwoningen. Van de 44 nieuwe woningen gingen er 26 naar zittende huurders van Woondiensten Aarwoude.</p> <p>In 2016 heeft Woondiensten Aarwoude 'slechts' 5 woningen opgeleverd, waardoor de doorstroming nauwelijks is beïnvloed. In 2016 zijn er nauwelijks huurders doorgestroomd.</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>In 2017 heeft Woondiensten Aarwoude 28 woningen in het project Quadrant opgeleverd. Daarbij hebben zittende huurders van Woondiensten Aarwoude voorrang gekregen op de eerste toewijzing van de nieuwbouwwoningen. De voorrang heeft geleid tot 26 doorstromers.</p> <p>In 2014 is de doorstroming in het woningbezit toegenomen. Het hogere aantal mutaties is deels het gevolg van de introductie van de nieuwe woningmarkt (Holland Rijnland). Doordat woningzoekenden de mogelijkheid hebben om van de voormalige Rijnstreek naar het voormalige Holland Rijnland te verhuizen en vice versa, pakken mensen de kans om de verhuizing te maken die ze voorheen niet konden. Sinds 1 april 2014 kunnen mensen van Nieuwkoop tot aan Katwijk reageren op een sociale huurwoning zonder dat er aanvullende lokale eisen gelden.</p>	
<p>Om de effecten van de vergrijzing te reduceren, wordt ingezet op het behoud van jongeren. Alle jongeren behouden is niet mogelijk: een groot deel van de jongeren verlaat de gemeente namelijk voor studie of werk. De focus ligt daarom op jongeren die wel in de gemeente willen blijven wonen, maar niet gemakkelijk een passende en betaalbare woning vinden. Een groot deel van deze groep is aangewezen op een sociale huurwoning. Voldoende aanbod is dan ook een aandachtspunt. De gemeente en de corporaties kijken samen naar de mogelijkheden om meer kansen te creëren (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2025)</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft bij het toewijzen van de door het project Quadrant vrijkomende woningen voorrang verleend aan starters uit Langeraar. Onder starters bleek echter beperkt animo voor de woningen, waardoor slechts een deel is toegewezen aan starters (Jaarverslag 2017, p. 10). Woondiensten Aarwoude heeft geconstateerd dat er vraag is onder jongeren. Jongeren kiezen echter voor het langer wachten op een grotere eengezinswoning dan het direct betrekken van een kleine starterswoning.</p>	7
<p>Binnen de gemeente Nieuwkoop dienen in overeenstemming met de taakstelling statushouders te worden gehuisvest:</p> <p>2014: 22 statushouders  2015: 47 statushouders  2016: 84 statushouders  2017: 65 – 90 statushouders</p> <p>De woningcorporaties huisvesten verblijfsgerechtigden naar rato van de omvang van hun woningbezit. Deze verhouding betekent dat 40% van de rijkstaakstelling door Woondiensten Aarwoude wordt ingevuld. (Prestatieafspraken Kaag &amp; Braassem 2013-2014)</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft bijgedragen aan de taakstelling van de gemeenten:</p> <p>2014: 8 woningen, 16 statushouders  2015: 10 woningen, 17 statushouders  2016: 31 woningen, 54 statushouders  2017: 3 woningen, 7 statushouders</p> <p>Toelichting:  Sinds eind 2015 is Woondiensten Aarwoude met beide gemeenten in gesprek over manieren om de grote stroom statushouders te huisvesten. Woondiensten Aarwoude zet hierbij in op de realisatie van extra sociale huurwoningen om tot een structureel groter aanbod aan sociale huurwoningen te komen voor alle woningzoekenden. Zo kunnen statushouders worden gespreid over de gemeenten en dit bevordert de integratie. (Jaarverslag 2015)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Woondiensten Aarwoude heeft in alle jaren voldaan aan het huisvesten van statushouders. Woondiensten Aarwoude heeft met het oog op integratie ingezet op spreiding van de statushouders. Daarmee voorkomt Woondiensten Aarwoude dat er een concentratie van statushouders ontstaat. Alles is in samenspraak en harmonie met de gemeente(n) gedaan.	
<b>Betaalbaarheid</b>		8
De gemeente maakt afspraken met de woningcorporaties over een huurbeleid. De gemeente en de corporaties onderzoeken gezamenlijk de effecten van het huurbeleid op de betaalbaarheid (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023). Het is belangrijk dat ook de (meer) kwetsbare groepen in de gemeente kunnen wonen. Het is daarom belangrijk om voldoende sociale huurwoningen te hebben. Gezien de groeiende vraag naar sociale huurwoningen, moeten de corporaties hun sociale voorraad vergroten (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).	<p>Woondiensten Aarwoude heeft een huurverhoging doorgevoerd:</p> <p>2014: inkomensafhankelijke huurverhoging. de huren van huurders met lage inkomens (&lt;€ 33.614) met 4% verhoogd, zijn de huren van huurders met een midden inkomen (€ 33.614 – € 43.000) met 4,5% verhoogd en zijn de huren van huurders met een inkomen van meer dan € 43.000 met 6,5% verhoogd.</p> <p>2015: geen huurverhoging voor huurders met een doelgroep inkomen of een hoge sociale huurprijs. Huishoudens met een hoger inkomen, maar nog behoorlijk onder de € 34.911 (prijspeil 2015), kregen niet de maximale huurverhoging. Voor huurders met een inkomen boven de € 34.911 ging de huur wel maximaal omhoog.</p> <p>2016: geen huurverhoging voor huurders met een doelgroep inkomen of een hoge sociale huurprijs. Huishoudens met een hoger inkomen, maar nog behoorlijk onder de € 34.911 (prijspeil 2015), kregen niet de maximale huurverhoging. Voor huurders met een inkomen boven de € 34.911 ging de huur wel maximaal omhoog.</p> <p>2017: inkomensafhankelijke huurverhoging. Het uitgangspunt was 0%. Daarnaast zijn huurverlagen doorgevoerd tot maximaal 2,5% en huurverhoging tot 1,3%. De totale huurstijging is 0,01%.</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft sociale huurwoningen in het woningbezit, waarvan tenminste betaalbaar:</p> <p>2014: 1.819 (goedkoop &amp; betaalbaar: 1.123)  2015: 1.891 (goedkoop &amp; betaalbaar: 1.367)  2016: 1.901 (goedkoop &amp; betaalbaar: 1.396)  2017: 1.941 (goedkoop &amp; betaalbaar: 1.491)</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft beleid gevoerd door terughoudend te zijn met huurverhogingen. Daarnaast zijn de aanvangshuren aangepast.</p>	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,5</b>

## Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>De corporatie zal voor een gedeelte van de nieuwbouw rekening houden met aanpasbaar- en toegankelijkheid voor bijzondere doelgroepen (Prestatieafspraken).</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft de doelstelling om het aantal levensloopgeschikte woningen binnen de woningvoorraad te laten stijgen. Woondiensten Aarwoude wil in de komende jaren vooral inzetten op de bouw van levensloopgeschikte appartementen en de bouw van comfortwoningen. Deze woningen zijn geschikt voor mindervaliden, ouderen, starters, gezinnen en bijna alle andere doelgroepen. Daarmee vergroot Woondiensten Aarwoude de flexibiliteit en multi-inzetbaarheid van haar Woningportefeuille (eigen doelstelling).</p> <p>Nieuwbouwwoningen in kleine kernen zijn in de basis levensloopgeschikt en daarmee in potentie geschikte woningen voor 55+, maar worden niet eenzijdig aan 55+-ers toegewezen. (Prestatieafspraken gemeente Kaag en Braassem 2017-2020)</p>	<p>In 2014 heeft Woondiensten Aarwoude aan de gemeente Kaag en Braassem een aanbod gedaan om in het noordelijk deel van het dorpshart grond af te nemen van de gemeente om hier 40 levensloopbestendige woningen te realiseren. Daarmee wilde Woondiensten Aarwoude de ontwikkeling van het dorpshart een positieve impuls geven en zorgen dat er eindelijk iets ging gebeuren in het dorpshart. (Jaarverslag 2014). Het plan is uiteindelijk niet doorgegaan.</p> <p>In 2015 heeft Woondiensten Aarwoude levensloopbestendige 'comfort' woningen gebouwd. In 2015 zijn in Ter Aar 22 levensloopgeschikte comfortwoningen gerealiseerd. Het laatste type woning heeft een plattegrond met alle functies op de begane grond. Dat betekent dat er beneden naast de woonkamer ook een slaapkamer, keuken en badkamer zijn. Mensen die slecht ter been zijn, of aan een rolstoel gebonden zijn kunnen daardoor zelfstandig wonen in dit woningtype. (Jaarrekening 2014).</p> <p>In 2015 heeft Woondiensten Aarwoude woonzorgcomplex de Hussonshoek in Woubrugge opgeleverd: zestien zelfstandige ouderenwoningen en drie groepswoningen met plaats voor 24 mensen met dementie. In een groepswoning wonen acht mensen samen in een huis. De bewoners hebben een eigen slaapkamer en een gezamenlijke, ruime huiskamer met een grote oonkeuken.</p> <p>Elke woning vormt een zelfstandige huishouding waarin door bewoners en verzorgenden wordt gekookt, gegeten en geleefd. In het complex is 24 uur per dag een verzorgende aanwezig, een veilig gevoel voor alle bewoners. Het complex heeft een prachtige groene binnentuin. Woondiensten Aarwoude verhuurt de zestien zelfstandige zorgappartementen in de Hussonshoek, Daarnaast huurt zorgaanbieder ActiVite de drie kleinschalige woongroepen voor dementerende ouderen in het gebouw. (Jaarverslag 2015).</p> <p>In 2017 heeft Woondiensten Aarwoude 28 comfort woningen in Vivero in Langeraar in exploitatie genomen. Deze woningen zijn allemaal levensloop geschikt en hebben voor een maximale doorstroming in de woningvoorraad gezorgd.</p> <p>Alle woningen die worden gebouwd door Woondiensten Aarwoude zijn levensloopbestendig.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Een passende woning voor mensen met een zorgvraag is niet altijd direct beschikbaar. Bij een spoedsituatie is de kans klein dat er snel een passende woning beschikbaar is. Samen met de corporaties en de zorgpartijen wil de gemeente zoeken naar oplossingen voor deze situaties.</p> <p>Het tijdig inschrijven bij Woningnet Holland Rijnland is een voorwaarde om een geschikte sociale huurwoning in de gemeente te kunnen vinden. Samen met de corporaties wil de gemeente particuliere huiseigenaren en zittende huurders bewust maken van de voordelen om ingeschreven te (blijven) staan (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).</p>	<p>In de huisvestingsverordering is geen ruimte voor spoedzoekers. Woondiensten Aarwoude heeft zich wel ingezet voor het tijdig inschrijven door inwoners van de gemeente(n). Woondiensten Aarwoude heeft huurders aangeschreven om hen te attenderen op het feit dat zij ingeschreven moeten worden.</p>	7
<p>Er moeten voldoende mogelijkheden zijn voor mensen om vanuit een intramurale zorginstelling door te stromen naar een woning en stapsgewijs weer zelfstandig te kunnen wonen. Bij goede doorstrommogelijkheden vanuit een intramurale zorginstelling, blijven zorgplekken niet langer dan noodzakelijk bezet, en worden de wachtlijsten korter of zelfs overbodig. Naast de mogelijkheid van uitstroom naar een reguliere woning, zijn er ook mogelijkheden voor uitstroom naar een andere woning met de contingentenregeling (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).</p> <p>Het gaat daarbij om mensen die uitstromen uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beschermd begeleid wonen</li> <li>- Maatschappelijke opvang</li> <li>- Intramurale jeugdhulp</li> </ul>	<p>Woondiensten Aarwoude en Woningstichting Nieuwkoop zijn vanaf 1 januari 2016 aangesloten op de contingentenregeling en stellen woningen beschikbaar voor deze doelgroep. Woondiensten Aarwoude heeft voldaan aan het huisvesten van personen zoals is vastgelegd in de contingentenregeling. Deze personen komen allen uit beschermd begeleid wonen, maatschappelijke opvang of intramurale jeugdhulp.</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft bijzondere doelgroepen gehuisvest:</p> <p>2014: 0 2015: 0 2016: 2 2017: 5</p>	7
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>

## Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Woningkwaliteit</b>		7
<p>Bij aantrekkelijk wonen speelt veiligheid een belangrijke rol. Woningeigenaren zijn vooral zelf verantwoordelijk voor veiligheid in hun woning. De gemeente richt zich op de veiligheid van de openbare ruimte. Bij aanbestedingen van nieuwe woningbouwprojecten is het Keurmerk Veilig Wonen (KVW) onderdeel van de selectievoorwaarden zodat de woningen en wijken voldoen aan het keurmerk (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).</p> <p>Woningcorporaties gebruiken bij nieuwbouwwoningen en onderhoud het keurmerk Veilig Wonen als referentiekader. De gemeente neemt bij nieuwbouwprojecten de verantwoordelijkheid voor het voldoen van de openbare ruimte aan het keurmerk. (Prestatieafspraken gemeente Kaag en Braassem 2017-2020)</p>	<p>Woondiensten Aarwoude hanteert bij aanbesteding van nieuwbouw het Keurmerk Veilig Wonen als richtlijn, niet als vereiste. Bij groot onderhoud neemt Woondiensten Aarwoude maatregelen in de bestaande bouw.</p>	7
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>		7
<p>Woondiensten Aarwoude zet zich in voor een goede dienstverlening (eigen ambitie).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude neemt deel aan de Aedes Benchmark. Het huurdersoordeel met betrekking tot nieuwe huurders – huurders met een reparatieverzoek – vertrokken huurders is:</p> <p>2014: niet deelgenomen 2015: niet deelgenomen 2016: 7,2 – 7,5 – 7,8 2017: 7,8 – 7,7 – 7,4</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft de kwaliteit van de dienstverlening onder andere verbeterd door de dienstverlening te digitaliseren, bijvoorbeeld online reparatieverzoeken. Daarnaast zijn primaire processen herzien, efficiënter gemaakt. Woondiensten Aarwoude merkt op dat de primaire processen tegelijkertijd verder verbeterd kunnen worden.</p>	7
<b>Energie en duurzaamheid</b>		7
<p>De woningvoorraad van Woondiensten Aarwoude heeft gemiddeld label B (1,2 – 1,4) in 2021 (Convenant Energiebesparing Huursector).</p> <p>De gemeente vraagt woningcorporaties om te investeren in het verduurzamen van de woningvoorraad. Het aanpakken van de minst energiezuinige sociale huurwoningen heeft een groot effect op de kwaliteit van de voorraad én de huurlasten. De komende jaren is het wenselijk dat groot onderhoud gecombineerd wordt met</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft nog niet het hele woningbezit voorzien van een energielabel. Het gemiddelde energielabel of de energie-index is derhalve niet bekend.</p> <p>Woondiensten Aarwoude zorgt dat nieuwbouwwoningen voldoen aan de hoogste eisen. Het nieuwe woonzorgcomplex de Hussonshoek wordt zelfs verwarmd en gekoeld door middel van aardwarmte, waardoor helemaal geen aardgas meer nodig is. Woondiensten</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>energetische maatregelen en gerichte duurzaamheidsimpulsen (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).</p> <p>Woningcorporaties streven naar een verduurzaming van de huurvoorraad. De komende vijf jaar investeren corporaties samen €10 mln. extra in de verduurzaming van de huurvoorraad (Prestatieafspraken Kaag &amp; Braassem 2017).</p>	<p>Aarwoude nam de extra investering hiervan voor haar rekening.</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft in 2016 groot onderhoud uitgevoerd aan 24 betonwoningen in Leimuiden. De woningen hebben door het onderhoud gemiddeld label B. De betonwoningen in Leimuiden zijn voorzien van nieuwe gevels, daken en kozijnen (Jaarverslag 2015).</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft een programma opgesteld voor het verduurzamen van 400 woningen in tien jaar, overeenkomend met €5,1 mln.</p>	
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7</b>

**(Des)investeren in vastgoed**

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Nieuwbouw</b>		6,5
<p>De toekomstige behoefte aan sociale huurwoningen is voor een deel afhankelijk van de koopkrachtontwikkeling. Door de economische crisis is het aantal lagere inkomens de laatste jaren toegenomen. Momenteel lijkt de crisis voorbij te zijn, al kunnen we de toekomst niet voorspellen. Op dit moment gaan we uit van een scenario met een verwachte economische groei tussen de 0% en 1,2%. Op basis van dit scenario is er een absolute groei van lagere inkomens tot 2025. Hierdoor zijn er meer sociale huurwoningen nodig. Op basis van het uitgangspunt zijn er circa 75 sociale huurwoningen extra nodig ten opzichte van de huidige woningvoorraad (2.110 woningen). Daarnaast wordt in verband met de toename aan statushouders verwacht de komende jaren circa 150 extra sociale huurwoningen nodig te hebben met daarnaast nog tijdelijke huisvesting. Het uitgangspunt is dat de huidige omvang sociale woningen minimaal in stand moet blijven en in 2025 is toegenomen tot 2.335 (2.110 + 75 + 150) sociale huurwoningen (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft nieuwbouw in Nieuwkoop gerealiseerd:</p> <p>2014: Geen woningen 2015: 44 woningen woningen in Nieuwkoop 2016: 5 woningen aan het Clausplein in Nieuwkoop 2017: 28 woningen in Quadraat in Nieuwkoop.</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft een overeenkomst met de gemeente Nieuwkoop gesloten over bouw van veertien hofjeswoningen in Ter Aar. Dit zijn veertien grondgebonden, zelfstandige woningen die alle voorzieningen op de begane grond hebben. Zij komen in de plaats van het woonzorgcomplex dat door gebrek aan zorgfinanciering niet door kon gaan. Deze woningen zijn geschikt voor mensen met een lichamelijke beperking. De plannen voor de hofjeswoningen moeten nog verder uitgewerkt worden samen met de gemeente. De gemeente heeft Woondiensten Aarwoude laten weten dat de uitvoering van dit plan een jaar vertraagd is, omdat zij de hofjeswoningen mee wil nemen in de ontwikkeling van een groter gebied waarin ook de brede school een plek krijgt. (Jaarrekening 2014). In 2017 hebben de gemeente Nieuwkoop en Woondiensten Aarwoude samen gewerkt aan de voorbereidingen van bouwplannen voor de Werf, Damstaete en de Vosseschans.</p>	7
<p>De sociale woningvoorraad binnen de gemeente Kaag en Braassem omvat 30% van de woningvoorraad (Prestatieafspraken). Woningcorporaties voegen 213 sociale huurwoningen toe tot 2020 (Prestatieafspraken gemeente Kaag en Braassem 2017-2020)</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft nieuwbouw in Kaag &amp; Braassem gerealiseerd:</p> <p>2014: Geen nieuwbouwwoningen. 2015: 16 senioren woningen woningen 2016: Geen nieuwbouwwoningen 2017: Geen nieuwbouwwoningen</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft In 2017 vooral gewerkt aan de verdere uitwerking van de nieuwbouwplannen, die in de komende jaren moeten leiden tot meer sociale huurwoningen in de gemeente. Een deel van deze plannen zijn gemeentelijke grondexploitaties, maar Woondiensten Aarwoude zet daarnaast ook in op het participeren in private bouwinitiatieven, zoals het Centrumplan in Leimuiden en de ontwikkeling in Leimuiden West. Daarnaast onderzoekt Woondiensten Aarwoude een deelname aan commerciële woningplannen.</p>	6



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Sloop</b>		7
<p>Woondiensten Aarwoude heeft in 2014 gekozen voor een strategie waarin oudere woningen verkocht worden, waarbij de opbrengsten gebruikt kunnen worden voor de bouw van nieuwe woningen. Daarnaast worden oude woningen opgeknapt in plaats van gesloopt (eigen ambitie).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft woningen gesloopt:</p> <p>2014: 44 woningen 2015: 0 woningen 2016: 0 woningen 2017: 0 woningen</p> <p>In 2014 zijn 44 woningen in Ter Aar gesloopt, waar vervolgens weer 44 woningen zijn teruggebouwd (22 eengezinswoningen en 22 levensloopbestendige 'comfort'-woningen). Een voorbeeld zijn de betonwoningen in Leimuiden. In eerste instantie was het de gedachte om de betonwoningen in Leimuiden te slopen, maar Woondiensten Aarwoude is hier op teruggekomen. In 2014 is definitief besloten om de woningen op te gaan knappen, omdat daarmee de woningen betaalbaar gehouden konden worden. (Jaarverslag 2015)</p>	7
<b>Verbetering bestaand woningbezit</b>		-
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>		-
<b>Verkoop</b>		8
<p>Woondiensten Aarwoude verkoopt in verband met de oplopende vraag naar sociale huurwoningen vrijwel geen sociale huurwoningen meer. Het is van belang om het aanbod mee te laten groeien. In de herijking van het ondernemingsplan van Woondiensten Aarwoude is de doelstelling opgenomen om nagenoeg geen vrije sectorhuurwoningen meer te verhuren. Bestaande vrije sectorhuurwoningen waarvan de huur opgezegd wordt, worden opnieuw te huur aangeboden in de sociale huursector, of worden te koop aangeboden (eigen ambitie).</p> <p>Woondiensten Aarwoude stoot Koopgarantwoningen en vrije sectorhuurwoningen af of zet de woningen om naar sociale huurwoningen (eigen ambitie).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft huurwoningen verkocht:</p> <p>2014: 18 woningen 2015: 5 woningen (2 DAEB, 3 niet-DAEB) 2016: 6 woningen (0 DAEB, 6 niet-DAEB) 2017: 9 woningen (2 DAEB, 7 niet-DAEB)</p> <p>Toelichting: Woondiensten Aarwoude heeft er voor gekozen om in 2014 meer woningen te verkopen dan de doelstelling was omdat de corporatie in dat jaar ook geconfronteerd werd met drie Koopgarantwoningen die teruggekocht moesten worden. Twee van deze woningen zijn in 2014 ook overgedragen aan Woondiensten Aarwoude, waarna deze woningen in de sociale huursector aan zijn geboden. De derde woning wordt in 2015 teruggekocht. Woondiensten Aarwoude heeft in 2015 het verkoopprogramma nagenoeg stopgezet in het kader van de behoefte aan sociale huurwoningen.</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft in 2014 besloten om Koopgarantwoningen daar waar mogelijk niet opnieuw te verkopen, maar deze terug te brengen naar de sociale huurvoorraad. Hieruit blijkt dat Woondiensten Aarwoude</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>een duidelijke beweging maakt terug naar de kerntaak: de sociale huur.</p> <p>2014: 2 woningen 2015: 5 woningen 2016: 4 woningen 2017: 10 woningen</p> <p>Het aantal woningen verkocht onder voorwaarden is zodoende afgenomen:</p> <p>2014: 81 woningen 2015: 76 woningen 2016: 71 woningen 2017: 61 woningen</p>	
<p>Woondiensten Aarwoude bouwt het aantal niet-DAEB woningen af (eigen ambitie).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft niet-DAEB woningen in het bezit. Woondiensten Aarwoude bouwt het aantal niet-DAEB-woningen af:</p> <p>2014: 64 woningen 2015: 52 woningen 2016: 45 woningen 2017: 34 woningen</p> <p>Woondiensten Aarwoude heeft in 2014 nagenoeg alle vrije sector huurwoningen die vrijkwamen teruggebracht naar de sociale sector. Woondiensten Aarwoude hoefde in 2017 geen juridische splitsing van DAEB en niet-DAEB door te voeren. Omdat de jaaromzet van Woondiensten Aarwoude onder de 30 miljoen bleef en minder dan 5% van de omzet uit niet-DAEB kwam, viel de corporatie onder het uitzonderingsregime. Woondiensten Aarwoude is en blijft daarmee een echte DAEB-corporatie met een sterke focus op haar kerntaak; sociale huur.</p>	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		7,2

## Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Het op peil houden van de leefbaarheid in de dorpen is een belangrijk speerpunt van het gemeentelijk beleid (Woonvisie Gemeente Nieuwkoop).</p>	<p>In 2014 heeft Woondiensten Aarwoude op twee manieren geïnvesteerd in de leefbaarheid van de wijken en dorpen waar zij bezit heeft. Ten eerste heeft Woondiensten Aarwoude middels sponsoring van de Historische Verenigingen van Woubrugge en Ter Aar, het Schoutenhuis, de Bob-bus, de zwembaden en het project 'Leren in de bibliotheek' financieel ondersteund. Deze initiatieven dragen bij aan een prettiger leefklimaat in de kernen, onder andere door het ondersteunen van kwetsbare groepen in de samenleving.</p> <p>Daarnaast investeert Woondiensten Aarwoude ook in het prettig en leefbaar houden van de wijken door de fysieke omgeving prettiger of veiliger te maken. Zo is Woondiensten Aarwoude samen met gemeenten verantwoordelijk voor de extra verlichting in veel achterpaden achter haar woningen. Door verlichting worden achterpaden veiliger en aangenamer om te gebruiken. Woondiensten Aarwoude heeft tevens bijvoorbeeld haagjes geplant in de voortuinen van de gerenoveerde woningen in de Schoolstraat in Woubrugge. Hierdoor oogt de straat vriendelijk en netjes. (Jaarrekening 2014). Deze aanpak loopt door naar 2015, 2016 en 2017.</p> <p>In 2015 heeft Woondiensten Aarwoude het initiatief genomen om de samenwerking met het maatschappelijk middenveld te verbeteren. Dit gaat verder dan hetgeen in de prestatieafspraken staat. Woondiensten Aarwoude zag een noodzaak om dit onderwerp te agenderen, omdat zij een toenemende sociaal-maatschappelijke problematiek signaleert. (Jaarverslag 2015). Het convenant is getekend in 2017.</p>	7
<p>Als een sociale huurwoning niet volgens afspraak wordt gebruikt, wordt gesproken van woonfraude. Bijvoorbeeld doordat een huurwoning onrechtmatig wordt onderverhuurd. Om woonfraude zichtbaar te maken, is het belangrijk om huurdersgegevens van woningcorporaties te vergelijken met persoonsgegevens uit de BRP (Bescherming Rechtspersoon, voorheen de gemeentelijke basisadministratie). De gemeente mag deze gegevens aan woningcorporaties verstrekken, mits de privacy van inwoners gegarandeerd is. Door onrechtmatige bewoning van sociale huurwoningen tegen te gaan, wordt de voorraad beter benut. Daarom wil de gemeente</p>	<p>Het vergelijken van huurdersgegevens met persoonsgegevens uit de BRP is door privacy wet- en regelgeving niet mogelijk. Woondiensten Aarwoude vraagt bij nieuwe verhuren een uittreksel van de BRP.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>samen met de corporaties spelregels opstellen om sneller op te kunnen treden tegen woonfraude (Woonvisie Nieuwkoop 2016-2023). Woondiensten Aarwoude wil met de gemeente(n) een administratief onderzoek uitvoeren naar onderhuur/woonfraude (eigen ambitie).</p>		
<p>De gemeente en de corporaties zijn lid van het Zorgnetwerk. Partijen signaleren problemen van financiële aard of anderszins proactief. Bij constatering informeren de corporaties betrokken huurders over ondersteunings-mogelijkheden (Prestatieafspraken Kaag &amp; Braassem 2013-2014)</p> <p>De partijen zetten zich in om sociale, psychische of financiële problemen in een vroeg stadium te detecteren om deze problemen aan te kunnen pakken, voordat ze mensen boven het hoofd gegroeid zijn (Convenant Voorkomen Huisuitzettingen en Huurachterstanden).</p>	<p>In 2014 heeft Woondiensten Aarwoude besloten om de huurachterstanden aanzienlijk terug te gaan dringen omdat deze op een onaanvaardbare hoogte terecht waren gekomen. Per situatie is bekeken hoe dit gedaan kon worden. Inzet is daarbij altijd om ontruiming te voorkomen, mits een bewoner zelf mee wil werken aan een oplossing en zich aan gemaakte afspraken houdt.</p> <p>Woondiensten Aarwoude betreft maatschappelijke instellingen, zodat deze opvang en zorg kunnen regelen voor de uitgezette bewoners. Naast deze gevallen zijn ook notoire wanbetalers aangepakt. Mensen die al jarenlang bij de deurwaarder lopen hebben te horen gekregen dat dit niet meer getolereerd wordt en dat de huur in de toekomst op tijd betaald dient te zijn.</p> <p>Naast de financiële kant van huurachterstanden heeft Woondiensten Aarwoude besloten dat zij meer inzicht wil krijgen in wat er speelt bij mensen met betalingsachterstanden. Op deze manier hoopt Woondiensten Aarwoude nog meer bij te kunnen dragen aan het tijdig signaleren van bijvoorbeeld (psycho-)sociale problematiek. Vervolgens wil Woondiensten Aarwoude proberen om deze mensen zo snel mogelijk de goede kant op te sturen, in de richting van professionele hulp. Op deze manier kan zowel de huurder als ook de corporatie een hoop ellende bespaard blijven. Woondiensten Aarwoude ziet het als haar maatschappelijke taak om huurders die in de problemen raken zo goed mogelijk op weg te helpen.</p> <p>In 2015 is Woondiensten Aarwoude gestart met een gezamenlijke en integrale aanpak van de huurachterstanden, gekoppeld aan het voorkomen van huisuitzettingen. In nauwe samenwerking met de deurwaarder is het incassoproces herzien, waarbij veel aandacht uit is gegaan naar de communicatie met de huurder in kwestie. De inzet is erop gericht om de betalingsproblemen op te lossen met ontbinding van de huurovereenkomst en woninguitzetting als allerlaatste</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>mogelijkheid (Jaarverslag 2015). In 2016 en 2017 is het beleid voortgezet. Het beleid leidt nog niet direct tot minder huurachterstanden, maar zorgt er wel voor dat huurders waar mogelijk meer problemen spelen dan alleen financiële problemen, sneller in beeld komen bij de juiste instanties.</p> <p>Woondiensten Aarwoude zoekt met iedere huurder die een maand huurachterstand heeft persoonlijk contact (telefonisch of langsgaan). Daarnaast heeft Woondiensten Aarwoude de afspraken met de deurwaarder aangepast. Het proces is ingekort en duidelijk en helder gemaakt. Daarnaast is een convenant gemaakt om huisuitzettingen te voorkomen met Kaag &amp; Braassem.</p>	
<p>Woondiensten Aarwoude maakt met zorgpartners sluitende afspraken om problematiek vroegtijdig te signaleren en zoveel mogelijk op te lossen (eigen ambitie).</p>	<p>Woondiensten Aarwoude heeft in 2015 onderzoek laten doen naar de aanpak van meervoudige sociale problematiek, vanuit de gedachte dat verbeteringen de hulpverlening doeltreffender kunnen maken. De uitkomsten en de aanbevelingen van het onderzoek hebben er toe geleid dat, in samenwerking met gemeenten en hulpinstanties, wordt gewerkt aan een zorgnetwerk. In het zorgnetwerk zullen alle hulpverlenende partijen nauw met elkaar samenwerken om problemen in gezamenlijkheid aan te pakken. De uitkomsten en aanbevelingen vanuit het onderzoek hebben geleid tot het convenant 'Voorkomen huisuitzettingen en huurachterstanden'.</p>	7
<p><b>Gemiddelde beoordeling</b></p>		7

## 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***