

# Bijlagen

Bijlage I                      Enquête Haskerland

Bijlage II                      Bestaande methoden en technieken welke ingaan op het maatschappelijk rendement.

# Bijlage I

## ENQUETE

Welke van de volgende termen: maatschappijvriendelijk, maatschappijgericht, maatschappijgedreven, maatschappelijk partner vindt u het meest passend bij Haskerland.

### **O Maatschappijvriendelijk**

*U bent een woningcorporatie die zich, in maatschappelijk opzicht, primair laat leiden door wet- en regelgeving. U voelt zich thuis bij het speelveld, uw publieke taken en rollen zoals gedefinieerd in het BBSH. Daarbij begrenst u uw opgave tot uw eigen werkgebied. Met huurders - u bent tenslotte hun huisbaas en/of dienstverlener - en met de gemeente - die de volkshuisvestingsopgave definieert - onderhoudt u een vriendelijk maar beperkt (voorgeschreven) contact. Ook met andere partijen onderhoudt u contact voor zover strikt noodzakelijk als leverancier, afnemer of opdrachtgever, maar u ziet hen niet als stakeholders. Uw overleg met maatschappelijke partijen heeft het karakter van informeren. Uw verantwoording bestaat uit het toesturen van uw jaarverslag aan 'verplichte' instanties, met daarin een beschrijving van uw activiteiten op de BBSH-prestatievelden.*

### **O Maatschappijgericht**

*U bent een woningcorporatie die zich open stelt voor signalen en verzoeken uit de samenleving. U neemt ze welwillend in ontvangst, maar toetst ze nadrukkelijk wel aan de door uzelf gedefinieerde taakopvatting op het gebied van wonen. U ziet voldoende mogelijkheden tot maatschappelijk presteren binnen bestaande wet- en regelgeving en binnen uw eigen werkgebied. Met uw stakeholders - huurders, gemeente en instellingen op het gebied van wonen, welzijn en zorg - hebt u van tijd tot tijd overleg over wonengerelateerde maatschappelijke vraagstukken. Op onderdelen komt u tot afspraken en samenwerking. De (huidige) mogelijkheden van uw organisatie bepalen sterk uw maatschappelijke inzet.*

### **O Maatschappijgedreven**

*U bent een woningcorporatie die vanuit een innerlijke drang maatschappelijke prestaties levert. U bent, zelf en in regelmatige dialoog met uw stakeholders, bezig de maatschappelijke opgaven te definiëren en de aanpak te organiseren; u gaat naar de samenleving toe. Uw oriëntatie op de samenleving is breed en overstijgt het vraagstuk van wonen. Met andere maatschappelijke partijen maakt u wederzijdse afspraken over te leveren prestaties. U evalueert gezamenlijk de voortgang en stelt uw aanpak bij als vooraf gedefinieerde beoogde maatschappelijke effecten niet voldoende worden gerealiseerd. Daarbij zet u, voor de effectiviteit, maatschappelijke instrumenten in die vastgoed overstijgen. Creativiteit, experimenteren, de grenzen van de regelgeving opzoeken, het zijn typische uitingen van uw maatschappelijk ondernemerschap.*

### **O Maatschappelijk partner**

*U bent een woningcorporatie met een breed maatschappelijke oriëntatie, zowel in doelgroepen en beleidsterreinen als in definitie van de opgaven. U hebt een sterke innerlijke drive om maatschappelijk te presteren en onderkent dat de aanpak van maatschappelijke vraagstukken zonnodig onorthodoxe maatregelen vraagt. Voor de maatschappelijke effectiviteit bent u bereid*

*bestaande werkwijzen en organisatievormen los te laten: u creëert, met uw maatschappelijke partners, een 'vorm' bij ieder vraagstuk. Vanuit uw brede maatschappelijke oriëntatie overlegt u voortdurend en werkt u samen met stakeholders, waarmee u wederzijds bindende prestatieafspraken maakt om beoogde maatschappelijke effecten te realiseren. Uw maatschappelijk partnership komt tot uiting in het centraal stellen van maatschappelijke vraagstukken, het gezamenlijk definiëren, besluiten, aanpakken en evalueren en in de kwaliteit van onderlinge relaties die wordt gekenmerkt door volledige openheid en wederzijds vertrouwen. De maatschappij, dat bent u!*

Opmerkingen:

# Bijlage II

## **Aedex**

Hét benchmarksysteem voor de woningcorporaties in Nederland. Deze maakt de financiële en maatschappelijke prestaties van de door de woningcorporatie geëxploiteerd vastgoed inzichtelijk. Hiermee is het mogelijk corporaties met elkaar te vergelijken. Het financiële rendement van een corporatie wordt vergeleken met het rendement dat mogelijk was geweest bij een puur commerciële exploitatie van het vastgoed. Dit verschil wordt dan als maatschappelijk rendement (maatschappelijk dividend) gezien. Het is belangrijk te weten dat het hier om een financiële benchmark gaat.

De index is gebaseerd op eerder ontwikkelde commerciële vastgoedindices (ROZ/IPD). Het principe hiervan is dat investeerders informatie aanleveren over de jaarlijkse waarde- en rendementontwikkeling van hun beleggingen. Hierover worden gemiddelden berekend, waaraan de woningcorporatie zich kan toetsen.

Per 1 januari nemen 43 corporaties deel aan Aedex, deze corporaties hebben in totaal ruim 9000?? woningobjecten die een waarde vertegenwoordigen van € 62,5 miljard. Het gemiddelde rendement van deze corporaties (het rendement van de benchmark) is 5,9. Haskerland haalde een rendement van 7%. Deze corporatie presteerde dus gemiddeld boven de benchmark.

Het gemiddeld geïnvesteerde vermogen van Haskerland in 2005 is € 229 miljoen euro.

Het rendement van 7% komt neer op een absoluut rendement van € 16 miljoen euro. Het beleidseffect, dit wil zeggen: het extra rendement wat behaald had kunnen worden bij een puur commerciële exploitatie, is 1,9. Dit betekent dus dat € 4,4 miljoen euro ten goede is gekomen aan de maatschappij. Waar dit geld is geïnvesteerd is met de Aedex methode niet te achterhalen.

Hoewel woningcorporaties deze informatie goed kunnen gebruiken staan de maatschappelijke doelstellingen voorop. Het is goed te beseffen dat in deze benadering in feite de economische kosten worden bepaald en niet de maatschappelijke opbrengsten. Het maatschappelijke rendement inhoudelijk is daarom niet te meten met de Aedex methode. Door middel van de Aedex methode is het uiteraard wel mogelijk corporaties onderling te vergelijken, de uitkomsten die Aedex geeft op dit gebied zijn redelijk betrouwbaar en dat is zeker een positief aspect van de methode.

Zoals hierboven genoemd maakt Haskerland reeds gebruik van de Aedex benchmark. De methode zal daarom niet verder worden uitgediept in dit onderzoek. Toepassing van de benchmark vereist veel kennis en deskundigheid. De uitkomsten van de methode van het jaar 2005 worden uiteraard wel meegenomen, en worden gebruikt als één van de criteria voor het bepalen van MR in dit onderzoek.

Elk jaar wordt de Aedex-methode opnieuw toegepast, de prestaties met betrekking tot het beleidseffect worden dus elk jaar opnieuw bepaald. Deze cijfers zullen uiteindelijk gebruikt worden bij het vaststellen van de criteria.

## **Visitatie**

Visitatie is een instrument waarmee achterhaald kan worden of de maatschappelijke prestatie voldoende maatschappelijk rendement oplevert. Het instrument kan daarnaast bijdragen aan een goede lokale verantwoording en kan dienen als intern leermoment.

Visitatie is ontstaan in 1999 door de toenmalige Commissie In 't Veld. In 2000 en 2001 zijn vijftien pilots uitgevoerd, de ervaringen waren zo positief dat besloten is 'Raeflex' op te richten, de stichting die visitaties bij woningcorporaties uitvoert. De stichting is in 2002 van start gegaan en sindsdien zijn er 31 vrijwillige aanvragen afgerond.

“Een visitatie bestaat uit drie onderdelen: de zelfevaluatie (een vragenlijst bestaande uit 50 vragen verdeeld over vijf hoofdthema's: prestaties, intern toezicht, stakeholders, beleid en opgaven en werkorganisatie) geschreven door de corporatie zelf, de gesprekken van de visitatiecommissie met de corporatie en met stakeholders en de oplevering en de toelichting op het visitatierapport door de commissie in een eindgesprek. Daarna gaat de corporatie aan de slag met de aanbevelingen die in het rapport genoemd staan. Afhankelijk van de bevindingen en aanbevelingen neemt dit meestal enkele jaren in beslag. Na twee jaar kan de corporatie besluiten een Midterm Review door Raeflex te laten uitvoeren. Na vier jaar vindt opnieuw een visitatie plaats. Het visitatierapport is openbaar.” (Raeflex visitatiewoningcorporaties, 2006)

Lokale verantwoording en intern leermoment zijn de belangrijkste redenen voor een woningcorporatie om een visitatie uit te laten voeren. De commissie geeft met een visitatierapport inzicht in de prestaties van de corporatie en blikt vooruit of de organisatie de prestaties ook in de nabije toekomst zal halen. Naast het heden zal de commissie uitspraken doen over aangetroffen garanties voor het halen van prestaties in de toekomst. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op drie documenten / richtlijnen, namelijk de BBSH, de Aedescode en de aanbevelingen van de commissie Glasz, alle van toepassing op Aedes-leden.

De visitatiecommissie legt de focus op de prestaties van de corporatie en zoekt naar de verklarende factoren waarom prestaties wel of niet worden gehaald. De verklaring kan worden gevonden in het intern toezicht, het overleg met stakeholders, het beleid en de opgaven van de corporatie (ambities) en de werkorganisatie (cultuur en structuur).

Visitatie is niet bedoeld om elkaar te controleren, maar er wordt gekeken naar verbeterpunten omdat er altijd mogelijkheden zijn om de kwaliteit te verbeteren. Na twee jaar kan er nog een meting plaatsvinden, wat inzicht geeft of de verbeterpunten goed worden opgevolgd. (bron: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl))

### **KWH-labels**

Het KWH (kwaliteitszorg woondiensten huursector) biedt meetproducten aan voor de strategische werkvelden van corporaties. Het KWH voert deze metingen zelf uit bij corporaties. Op deze manier kunnen corporaties verantwoording afleggen, en de toegevoegde waarde aan de maatschappij transparant maken. De meetinstrumenten fungeren als continu verbeterinstrument voor de bedrijfsvoering, beleidsvorming en dienstverlening.

Het KWH heeft een aantal labels, hieronder worden ze puntsgewijs genoemd:

De kwaliteit van dienstverlening wordt gemeten door:

- prestatie-index
- KWH huurlabel
- KWH Kooplabe

De kwaliteit van maatschappelijk ondernemen wordt gemeten door:

- KWH maatschappijlabel
- KWH participatielabe

De kwaliteit van goed bestuur wordt gemeten door:

- KWH goed bestuur label

De kwaliteit van bedrijfsvoering wordt gemeten door:

- KWH bedrijfsvoeringlabel (INK managementmodel)

De kwaliteit van goed werkgeverschap wordt gemeten door:

- KWH goed werkgeverschaplabel

Naast prestatiemetingen hebben leden van het KWH een aantal voordelen zoals de netwerkorganisatie waar je als corporatie gebruik van kan maken en gegevens mee uit kan wisselen.

De belangrijkste prestatiemeting is het KWH-huurlabel, dit heeft betrekking op de dienstverlening van de corporatie, elk lid wordt hier op getoetst, en ontvangt dan het certificaat.

Een ander voordeel voor corporaties is dat wanneer zij de visitatie laten uitvoeren door het KWH zij voldoen aan de eis voor verplichte visitatie, zoals deze staat vermeld in de Aedes-code. Corporaties voldoen op deze manier aan de Aedes-code. Dit betekent dat corporaties laten zien waarvoor zij staan, en waarop zij aanspreekbaar zijn. De corporaties geven hiermee aan dat ze kwaliteit bieden en verantwoording afleggen naar de samenleving.

Het KWH heeft in 2006 een meting uitgevoerd bij Haskerland. De resultaten van de methode worden samengevat in een rapport waarin Haskerland op diverse onderdelen cijfers heeft gekregen. Haskerland scoort op alle labelonderdelen boven een 6, maar komt niet boven de 7 uit, dit houdt in dat Haskerland zichzelf zeker kan verbeteren. Details over de uitkomsten zijn te vinden in het volgende hoofdstuk.

## **Lemon**

'Lemon, hét instrument dat leefbaarheid inzichtelijk maakt'

Lemon is een monitoringsinstrument, die met behulp van vragenlijsten gesteld aan bewoners, uitkomsten over leefbaarheid uit meerdere jaren inzichtelijk maakt, waardoor er een bepaalde trend ontstaat. Lemon wordt meestal uitgevoerd op niveau van een stad/dorp, waarbij de uitkomsten gespecificeerd worden per buurt/wijk. Bewoners uit deze wijken geven rapportcijfers aan diverse aspecten van leefbaarheid, waaruit gemiddelden berekend worden die in één oogopslag zichtbaar zijn. De uitkomsten worden verwerkt in een tabel en op een kaart waarbij met verschillende kleuren het leefbaarheidsniveau wordt aangegeven. Lemon inventariseert de reacties van bewoners per vraag en buurt, hieruit kunnen leefbaarheidsproblemen zichtbaar worden gemaakt en direct aangepakt worden.

Op dit moment zijn er zeventig gemeenten die Lemon hebben laten uitvoeren, de monitor wordt uitgevoerd door onderzoeksbureau RIGO Research en Advies BV.

(Bron: [www.lemoninternet.nl](http://www.lemoninternet.nl))

