

2009

KWH-Prestatie-Index

Maatschappelijke prestaties in beeld

KWH

Maak kennis
met kwaliteit



KWH-Prestatie-Index 2009

2009

KWH-Prestatie-Index

Maatschappelijke prestaties in beeld

- ★ KWH-Huurlabel
- ★ KWH-Participatielabel
- ★ KWH-Maatschappijlabel
- ★ KWH-Goed Werkgeverschaplabel
- ★ KWH-Goed Bestuurlabel

© mei 2010, KWH - Rotterdam

Informatie en data in deze uitgave zijn eigendom van KWH. Zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van KWH is het aan derden niet toegestaan informatie uit deze uitgave op enigerlei wijze te gebruiken of te verspreiden.

KWH besteedt de grootst mogelijke aandacht aan de juistheid van de informatie en data in deze uitgave. Fouten zijn echter niet volledig uit te sluiten. Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend, tenzij de inhoud door KWH schriftelijk wordt bevestigd.

KWH

Postbus 4000

3006 AA ROTTERDAM

T 010 282 70 88

F 010 213 37 27

E kwh@kwh.nl

W www.kwh.nl

Colofon

Inhoud en samenstelling: KWH

Met medewerking van: Desan, EVZ Organisatie - Advies, Gerrichhauzen en Partners, Rigo, Service Check en Telan

Ontwerp: Ontwerpstudio Bosgra BNO, Baarn

Fotografie: Arthur van der Voort, e.a.

Druk: Drukkerij Atlas, Soest

Oplage: 2.300 stuks



Voorwoord

De vijfde editie van de KWH-Prestatie-Index, editie 2009 ligt voor u. In vijf jaar tijd is deze uitgegroeid tot een breed overzicht van de prestaties van wooncorporaties op de verschillende resultaatvelden. Het maatschappelijk presteren van wooncorporaties wordt inzichtelijk op het gebied van de kwaliteit van dienstverlening, bewonersparticipatie, maatschappelijk ondernemerschap, werkgeverschap en governance. Juist met deze verschillende resultaatvelden kunnen corporaties die lid zijn van KWH een breed en evenwichtig beeld krijgen van hoe ze presteren en waar ze staan. Via www.kwh.nl kunnen leden op ieder gewenst moment hun prestaties op detailniveau inzien. Zo faciliteren we corporaties om van elkaar te leren. Maar ook voor de klanten en belanghouders van corporaties is de KWH-Prestatie-Index toegankelijk. Via de website www.ikwilzorgelooshuren.nl kunnen zij op eenvoudige wijze de prestaties van hun wooncorporatie bekijken.

De financiële en economische crisis werd afgelopen jaar in de corporatiesector goed voelbaar. Het excelleren in maatschappelijk presteren stond daarmee snel onder grote druk. Enerzijds wilden de leden van KWH meer dan ooit hun maatschappelijke doelstellingen realiseren. Betaalbare woonruimte bieden aan degenen die het zwaar hebben. Anticyclisch bouwen om de lokale opgaven op langere termijn te kunnen realiseren. Maar tegelijkertijd was er die onzekerheid. Als verkoopprogramma's stil vallen en de financieringsmogelijkheden voor nieuwbouwprojecten sterk teruglopen, ontstaan er risico's. Het vergde van de corporaties grote stuurmanskunst om die risico's te beheersen. Vrijwel altijd ging dat op uitstekende wijze. In enkele gevallen niet. Juist die incidenten werden breeduit belicht in de media. En leek het erop dat er van maatschappelijk presteren bij de corporaties geen sprake was. Het tegendeel is echter het geval. In de KWH-Prestatie-Index leest u hoe de prestaties lokaal worden gewaardeerd. Door huurders. Door gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties. Door medewerkers. Opvallend is dat die waardering – juist in het tijdsbestek waarin corporaties scherpe keuzes hebben moeten maken – verder is gestegen. Zichtbaar is dat de corporaties afgelopen jaren een grote professionaliseringsslag hebben doorgemaakt.

Deze editie bevat prachtige interviews met koplopers uit de sector. Wooncorporaties die laten zien hoe het hen gelukt is om te excelleren in hun maatschappelijk presteren. Die vertellen over hun drive en passie. Die laten voelen hoe zij hun keuzes maken in een tijdsbestek waarin maatschappelijk presteren steeds complexer wordt. Hoe slagen zij erin om lokaal een hoge waardering te ontvangen? En waarom gooien zij juist nu ramen en deuren open op het thema goed bestuur?

Maak kennis met kwaliteit, maak kennis met KWH!



mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder

Leeswijzer

In de KWH-Prestatie-Index 2009 vindt u de prestaties van KWH-leden op een vijftal resultaatgebieden:

- > Kwaliteit van dienstverlening: KWH-Huurlabel
- > Kwaliteit van maatschappelijk ondernemen: KWH-Maatschappijlabel
- > Kwaliteit van bewonersparticipatie: KWH-Participatielabel
- > Kwaliteit van werkgeverschap: KWH-Goed Werkgeverschaplabel
- > Kwaliteit van bestuur: KWH-Goed Bestuurlabel

Wat leest u in deze uitgave? In het eerste hoofdstuk een korte uitleg over hoe corporaties hun prestaties in beeld kunnen brengen. In hoofdstuk 2 zoomen we in op de prestaties binnen de vijf resultaatgebieden en geven we perspectief aan de prestaties; hoe scoren vergelijkbare corporaties met elkaar. Verder bekijken we welke invloed een fusie heeft op de kwaliteit van dienstverlening. In het laatste hoofdstuk een drieluik van drie corporaties die zich op een breed gebied bezig houden met maatschappelijk presteren.

Naast de cijfers en de analyses, vindt u door de hele KWH-Prestatie-Index heen interviews met corporaties die werken met de KWH-labels. Het zijn inspirerende verhalen die een goed beeld geven van hoe corporaties in de praktijk werken aan kwaliteit.

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Leeswijzer	8
KWH, wie zijn wij?	10
1. Corporaties en hun prestaties	11
2. Prestaties breed inzichtelijk	17
2.1 Kwaliteit van dienstverlening - het KWH-Huurlabel	18
Resultaten nader bekeken	21
Prestaties in perspectief	24
Fusies en kwaliteit van dienstverlening	30
Interview Omnivera	34
Prestatie-Index totaal	37
2.2 Kwaliteit van bewonersparticipatie - het KWH-Participatielabel	40
Resultaten nader bekeken	42
Interview Het Grootslag	44
Prestatie-Index totaal	46
Prestatie-Index per labelonderdeel	46
2.3 Kwaliteit van maatschappelijk presteren - het KWH-Maatschappijlabel	50
Resultaten nader bekeken	52
Interview Wooncompagnie	54
Prestatie-Index totaal	56
Prestatie-Index per labelonderdeel	56
2.4 Kwaliteit van werkgeverschap - het KWH-Goed Werkgeverschaplabel	58
Resultaten nader bekeken	60
Interview Woonlinie	62
Prestatie-Index totaal	66
2.5 Kwaliteit van bestuur - het KWH-Goed Bestuurlabel	68
Interview WOONopMAAT en Woonstichting St. Joseph	72
Prestatie-Index totaal	76
3. Maatschappelijke prestaties in beeld	79
Drieluik Lefier, de Woningstichting en Waterweg Wonen	80
Bijlage 1 Prestatie-Index KWH-Huurlabel per labelonderdeel - top 10 -	88
Bijlage 2 De KWH-sterren	90
Bijlage 3 Uitgangspunten	97

KWH, wie zijn wij?

KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector) is hét kwaliteitscentrum voor maatschappelijke ondernemingen in Nederland. Gezien onze oorsprong, richten we ons daarbij vooral op corporaties. Maar we kijken ook naar de keten van maatschappelijk ondernemers waar corporaties deel van uitmaken.

We willen corporaties en hun omgeving kennis laten maken met kwaliteit. Samen met corporaties en met hun belanghouders willen wij kennis ontwikkelen, uitwisselen en toepassen. We willen inspireren. Dat doen we met passie en ambitie. Zodat maatschappelijk ondernemers kunnen excelleren in maatschappelijk presteren.

1. Corporaties en hun prestaties

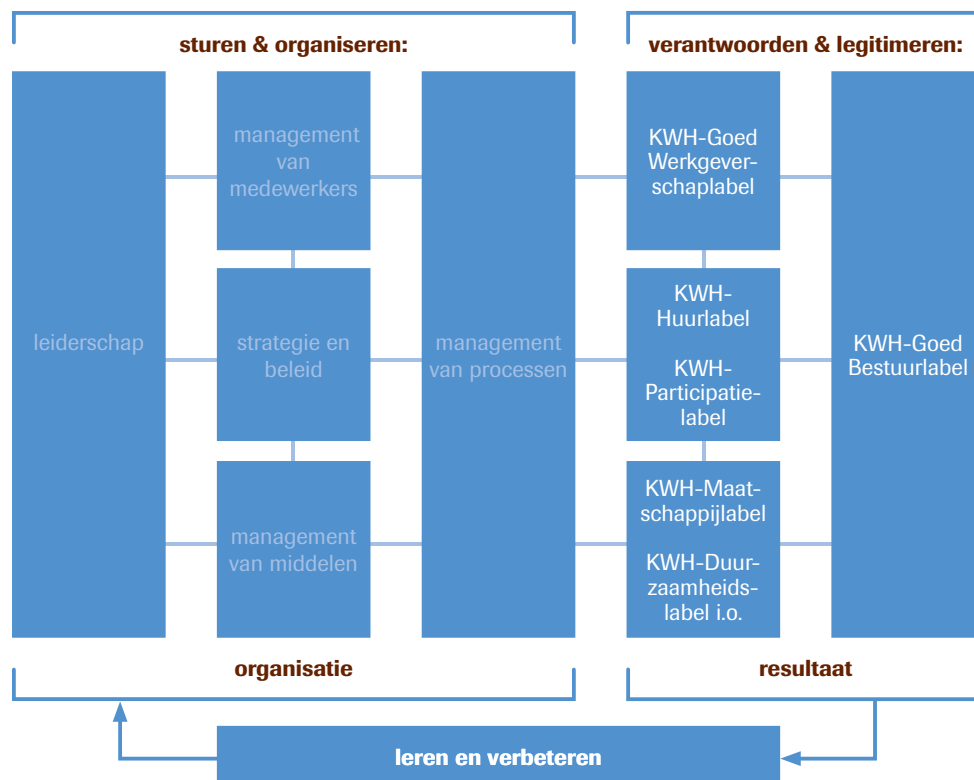
Corporaties vervullen verschillende rollen in de samenleving. Ze zijn verhuurder en projectontwikkelaar, ze zijn er voor de zwakkere groepen in de samenleving en ze spelen een belangrijke rol bij het leefbaar houden van wijken en buurten. Corporaties zijn dus van grote waarde voor de maatschappij. Maar hoe maken ze hun maatschappelijke waarde inzichtelijk?

Waardering prestaties in beeld

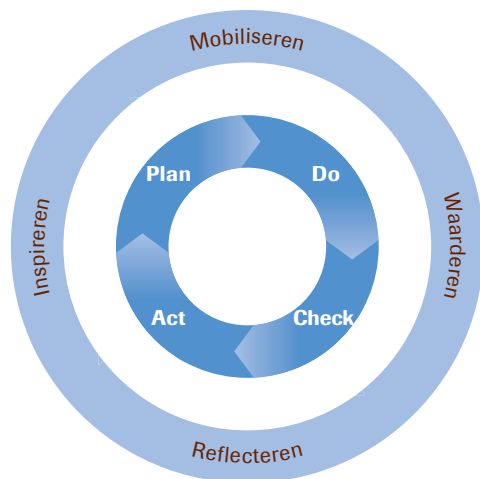
Met de diverse kwaliteitslabels die wij ontwikkelden, brengen wij voor corporaties de waardering van hun klanten en belanghouders in beeld. We toetsen de maatschappelijke prestaties aan hoogwaardige normen. Normen die zijn opgesteld met medewerking van klanten en belanghouders. Zoveel belanghouders, zoveel normen. Met de verschillende belanghouders in het achterhoofd, ontwikkelden we een breed scala aan meetproducten voor een integrale kwaliteitsbenadering. Zodat corporaties integraal, continu en op maat aan kwaliteit kunt werken.

Integraal werken aan kwaliteit

Met het INK-managementmodel dat wij speciaal hebben toegesneden op corporaties. Het model is uitgedroeid tot HET hulpmiddel om om te gaan met de dynamiek en complexiteit binnen en buiten de corporatie en te werken aan kwaliteit.

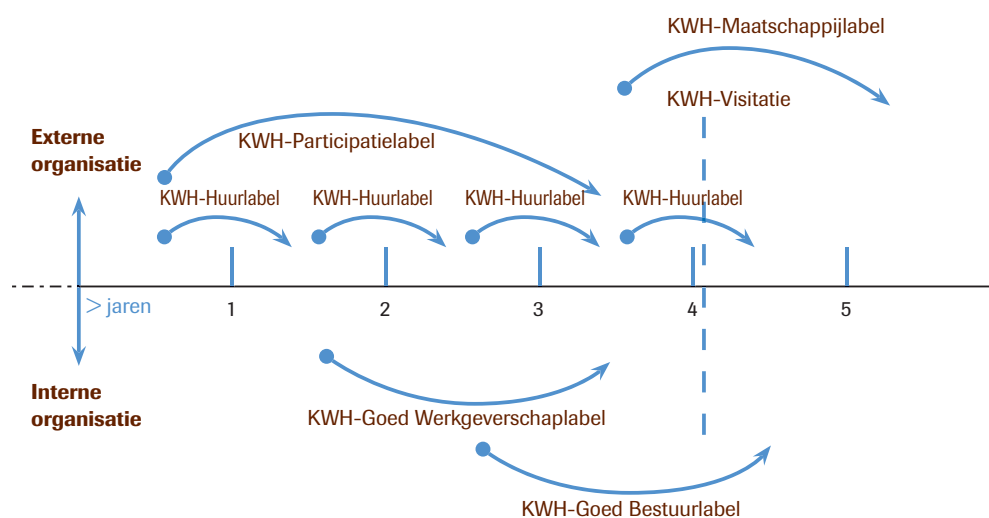


Veranderingen realiseren gaat niet zomaar. De kunst is dié beweging te verkrijgen die de organisatie daadwerkelijk nodig heeft om die ambities te realiseren... of in conditie te blijven. Veranderen is een mix van ratio (Plan, Do, Check, Act) en emotie en cultuur (Inspireren, Mobiliseren, Waarderen en Reflecteren). Het een kan niet zonder het ander. Onze integrale kwaliteitsvisie brengt beide veranderwiel bij elkaar.



Continu werken aan kwaliteit

Met de verschillende kwaliteitslabels houdt een corporatie continu zicht op haar kwaliteit.



Vergelijken, leren en verbeteren centraal

Met onze producten geven we corporaties dus inzicht in hun maatschappelijke prestaties. Dit inzicht versterken we door er een belangrijk aspect aan toe te voegen: vergelijken, leren en verbeteren.

Met de KWH-Prestatie-Index en Dé Corporatie Benchmark stellen wij corporaties in staat om hun resultaten op maat te vergelijken met andere corporaties. Zo kunnen zij leren van de best practices van anderen en met hun kennis anderen inspireren om te verbeteren.

Onze leden

KWH is een vereniging voor corporaties die kennis willen maken en delen. In 2009 kenden wij 210 leden. Dit is de helft van alle corporaties in Nederland. Met een totaal van 1.259.918 wooneenheden.

Kerngegevens per 31 december 2009	
Aantal deelnemers Huurlabel	210
Aantal deelnemers KWH-Maatschappijlabel	10
Aantal deelnemers KWH-Participatielabel	27
Aantal deelnemers KWH-Goed Werkgeverschaplabel	11

De KWH-Sterren

Met onze kwaliteitslabels inspireren wij corporaties bij het werken aan kwaliteit. Behaalt een corporatie een KWH-label, dan is dit het bewijs van uitzonderlijk hoge kwaliteit. De corporatie voldoet tenslotte aan een groot aantal hoogwaardige kwaliteitsnormen. Behaalt zij meerdere KWH-kwaliteitslabels, dan betekent dit dat zij op meerdere werkgebieden op een hoog niveau presteert. Om in één oogopslag duidelijk te maken op hoeveel gebieden een corporatie een hoog kwaliteitsniveau biedt, hebben we de KWH-Sterren ontwikkeld. Een overzicht van de ster-corporaties vindt u in bijlage 2.





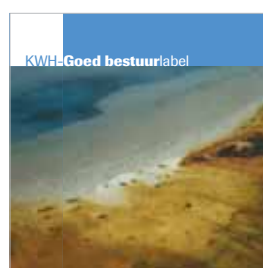
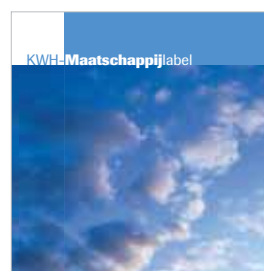
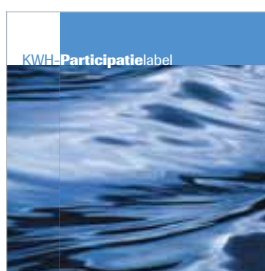
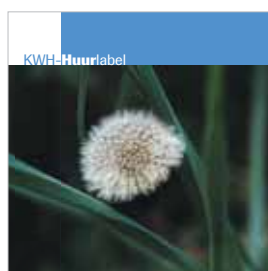
KWH leden in 2009

2. Prestaties breed inzichtelijk

Voor het meten van de waardering van vrijwel alle belanghouders van een wooncorporatie hebben we meetproducten beschikbaar. Bij de ontwikkeling van deze meetproducten is nauw samengewerkt met wooncorporaties en met hun belanghouders. Dit zijn klanten, huurdersverenigingen, maatschappelijke partners en medewerkers. Zij hadden een stem in de normenstelsels van de meetproducten. Een corporatie heeft hiermee maatschappelijk relevante en concrete normen, die een handvat zijn om op elk vlak van de organisatie te leren en zonodig te verbeteren. In dit hoofdstuk staan de prestaties van corporaties op hun verschillende werkgebieden centraal.

Onze meetproducten:

- ★ **KWH-Huurlabel**
- ★ **KWH-Participatielabel**
- ★ **KWH-Maatschappijlabel**
- ★ **KWH-Goed Werkgeverschaplabel**
- ★ **KWH-Goed Bestuurlabel**



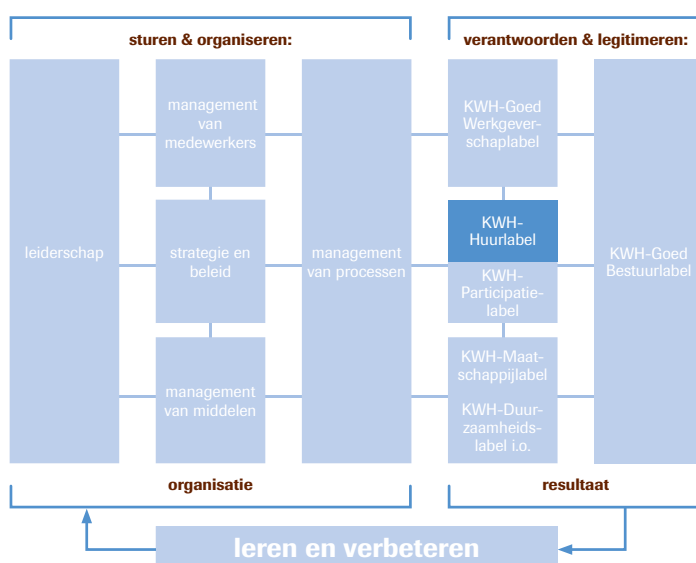
KWH-Huurlabel



2.1 Kwaliteit van dienstverlening

Wordt de klant snel geholpen aan de telefoon, wordt hij niet van het kastje naar de muur gestuurd en wordt zijn klacht serieus genomen? De woonconsument wil zorgeloos huren en verwacht daarbij een goede dienstverlening vanuit de wooncorporatie. Met het KWH-Huurlabel krijgt de corporatie inzicht in de kwaliteit van dienstverlening die zij levert. De woonconsument is daarbij uitgangspunt; hoe ziet de organisatie eruit door de ogen van de klant? Zo houden we de corporatie een spiegel voor.

Het KWH-Huurlabel ondersteunt corporaties bij het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening. Het instrument is praktisch en heeft een overzichtelijke werkwijze. Dit maakt het KWH-Huurlabel herkenbaar én toepasbaar voor corporatiemedewerkers. Zij zijn het tenslotte die de dienstverlening leveren. Daarnaast is het een legitimatiemiddel. Corporaties kunnen hun prestaties aan hun belanghouders laten zien en zich daarmee legitimeren.



Het verhuurproces in tien¹ labelonderdelen

Het KWH-Huurlabel bestaat uit tien labelonderdelen en omvat het gehele verhuurproces. Vanaf het moment dat een woningzoekende binnenkomt en huurder wordt tot en met het moment dat deze huurder weer vertrekt en nagenoeg alles wat uw corporatie in die tussentijd aan dienstverlening biedt. De labelonderdelen zijn:

1. Corporatie bezoeken
2. Corporatie bellen
3. Woning zoeken
4. Woning betrekken
5. Woning veranderen
6. Huur betalen
7. Reparatie uitvoeren
8. Woning onderhouden
9. Klachten afhandelen
10. Woning verlaten
11. *Kwaliteit van dienstverlening rond de woning²*
12. *Kwaliteit van dienstverlening bij het kopen van de woning²*

¹ Vanaf 2010 is het labelonderdeel Woning veranderen vervallen als zelfstandig onderdeel.

² Deze labelonderdelen zijn in 2009 toegevoegd aan het KWH-Huurlabel. Het zijn optionele onderdelen, de resultaten van deze onderdelen tellen niet mee voor de eindscore bij het KWH-Huurlabel.

De kwaliteit van dienstverlening meetbaar gemaakt

Uitgangspunt in de meetsystematiek is dat een corporatie in twee jaar tijd op alle onderdelen van het KWH-Huurlabel wordt gemeten. Bij de meting maken we gebruik van vier verschillende meetmethoden:

1. Schriftelijke meting: via vragenlijsten vragen we klanten om een oordeel te geven over de dienstverlening.
2. Onderzoek telefonische bereikbaarheid
3. Mysteryshopping
4. Beoordelen informatiemateriaal

KWH-Huurlabel als keurmerk

De klant weet dat hij bij een kwaliteitscorporatie huurt als deze het KWH-Huurlabel heeft behaald. Het KWH-Huurlabel is zo een keurmerk voor excellente dienstverlening dat de klant de garantie geeft dat hij zorgeloos kan huren. Voor de huurder is op de website www.ikwilzorgeloosshuren.nl eenvoudig na te gaan of zijn corporatie het keurmerk heeft en dus werkt aan kwaliteit.



Gouden KWH-Huurlabel

Steeds meer corporaties kiezen er voor om de kwaliteit van dienstverlening continu te laten meten op de verschillende onderdelen van het KWH-Huurlabel. In plaats van de reguliere meting van 12 weken meten we dan gedurende één of twee jaar continu. Continu meten is mogelijk voor alle labelonderdelen, maar ook voor één of meer losse labelonderdelen. Wanneer corporaties ervoor kiezen op alle labelonderdelen continu te meten, dan kunnen ze het Gouden KWH-Huurlabel toegekend krijgen.

Waarom corporaties kiezen voor continu meten? Het grote voordeel ervan is dat ze op deze manier continu inzicht hebben in hun kwaliteit van dienstverlening. Ook zien klanten en belanghouders op deze manier dat de corporatie gedurende het gehele jaar werkt aan het niveau van haar kwaliteit van dienstverlening.

In de vorige editie hebben we kennis gemaakt met de eerste vijf Gouden KWH-Huurlabelhouders. Of er inmiddels meer corporatie in het bezit zijn van het Gouden KWH-Huurlabel leest u verderop in deze Prestatie-Index op pagina 39.

Resultaten nader bekeken

Sinds 1996 voerden wij voor 450 vestigingen van 316 corporaties in totaal 2505 metingen voor het KWH-Huurlabel uit. De resultaten van deze metingen vormen een unieke schat aan gegevens. Het KWH-Huurlabel vormt qua deelname en qua inhoud de grootste en meest gedetailleerde benchmark op het gebied van dienstverlening door corporaties. In 2009 vonden 193 metingen plaats voor 188 corporaties.

Cijfers 2009	Cijfers 2009
400.000 vragenlijsten uitgezet	17 labels toegekend
316 mysteriebezoeken	142 labels verlengd
117 websites beoordeeld	8 labels niet verlengd
129 telefonische bereikbaarheidsonderzoeken	16 labels onthouden
718 folders beoordeeld	2 labels ingetrokken

Op basis van de resultaten van de metingen voor het KWH-Huurlabel in 2009 en voorafgaande jaren, geven we ook dit jaar weer inzicht in de volgende vragen:

- > Hoe heeft de kwaliteit van de dienstverlening zich recent ontwikkeld?
- > Wat zijn in het algemeen de sterkste, wat de zwakste punten van de corporaties?
- > Op welke onderdelen van de dienstverlening loopt de kwaliteit het sterkst uiteen?

Kwaliteit dienstverlening stijgt verder

Bij vrijwel alle labelonderdelen is, ondanks de wijzigingen in de methodiek, over de afgelopen dertien jaar sprake van een gestaag stijgende lijn. Grootste uitzondering vormt het labelonderdeel Klachten afhandelen, waar het gemiddelde eindcijfer tussen 2003 en 2005 sterk daalde, van 7,6 naar 6,6.

Bij Klachten afhandelen is de beoordeling in die periode echter aanzienlijk verscherpt. Dat is ook de reden geweest dat voor dit onderdeel sinds 2005 een 6,5 als KWH-norm wordt gehanteerd, in plaats van de gebruikelijke 7,0. Na 2006 is de gemiddelde score voor Klachten afhandelen weer wat gestegen, tot een 6,8 in 2009.

Vergelijking van de gemiddelden van 2008 en 2009 laat vooral stabiliteit zien. Grootste veranderingen zijn lichte stijgingen van de gemiddelde scores op de labelonderdelen Reparatie uitvoeren (+0,23) en Woning betrekken (+0,15). Op de overige labelonderdelen zijn de veranderingen (nog) beperkter. Het gemiddelde van de tien labelonderdelen was in 2008 7,66 en in 2009 7,72. Het algemene niveau van de dienstverlening zoals gemeten voor het KWH-Huurlabel is dus het afgelopen jaar opnieuw iets gestegen.

De tabel op de volgende pagina toont vanaf 1997 de gemiddelde scores van alle deelnemende corporaties voor de standaard labelonderdelen van het KWH-Huurlabel.

Labelonderdeel / jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2005	2006	2007	2008	2009
1. Corporatie bezoeken	7,12	7,44	7,55	7,72	7,77	7,82	7,91	7,80	7,83	7,79	7,78	7,80
2. Corporatie bellen	6,72	6,89	6,79	6,99	7,09	6,97	7,25	7,29	7,42	7,50	7,57	7,58
3. Woning zoeken	7,24	6,60	6,95	7,26	7,34	7,44	7,74	7,59	7,62	7,57	7,61	7,57
4. Woning betrekken	6,20	6,64	6,90	7,07	7,13	7,16	7,32	7,71	7,61	7,63	7,89	8,04
5. Woning veranderen	6,33	6,51	6,49	6,81	7,11	7,29	7,65	7,39	7,44	7,36	7,25	7,30
6. Huur betalen			6,24	6,76	7,25	7,20	7,58	7,91	7,96	8,05	8,00	7,91
7. Reparatie uitvoeren	6,79	7,02	7,14	7,10	7,10	7,13	7,16	7,56	7,64	7,68	7,67	7,90
8. Woning onderhouden	6,47	6,76	6,70	7,18	7,14	7,37	7,52	7,60	7,76	7,78	7,77	7,79
9. Klachten afhandelen			7,46	7,32	7,32	7,35	7,59	6,64	6,79	6,73	6,72	6,79
10. Woning verlaten		7,11	7,30	7,45	7,52	7,46	7,58	8,13	8,22	8,18	8,38	8,47
11. Dienstverlening rond de woning											6,64	6,68
12. Dienstverlening bij koop											6,63	7,30
Totaal labelonderdeel 1-10	6,70	6,87	6,95	7,17	7,28	7,32	7,53	7,56	7,63	7,63	7,66	7,72

tabel 1: gemiddelde scores per labelonderdeel 1997 - 2009³

Klachten afhandelen blijft moeizaam

Klachten afhandelen blijft het onderdeel van de tien labelonderdelen van het KWH-Huurlabel waarop de meeste corporaties het laagst scoren. Het gemiddelde voor dit labelonderdeel was in 2009 met een 6,79, iets hoger dan in 2008 (6,72). Van de 113 gemeten corporaties haalden 13 (12%) de norm van 6,5 niet. Zou de KWH-norm voor Klachten afhandelen niet op 6,5 maar op 7,0 liggen, zoals bij de overige labelonderdelen, dan zou maar liefst 69% de norm niet halen. Wat gaat er zoal mis bij het afhandelen van klachten? Enkele concrete voorbeelden: bij 63% van de corporaties had een meerderheid van de ondervraagde huurders die een klacht hadden geuit, niet het gevoel dat de medewerkers van hun corporatie zich voldoende hadden ingezet om de klacht te verhelpen. Slechts bij 5% van de gemeten corporaties meldde minstens de helft van de betreffende huurders dat de afspraken naar aanleiding van hun klacht schriftelijk waren bevestigd. Slechts op één punt uit de enquête over klachtenafhandeling voldoet een meerderheid van de corporaties (60%) aan de KWH-norm van 6,5. Het betreft hier de vraag of met de bewoner is besproken hoe de klacht kan worden opgelost.

Woning verlaten bij alle corporaties voldoende

De corporaties scoorden gemiddeld, evenals in voorgaande jaren, veruit het hoogst op het labelonderdeel Woning verlaten: 8,47 (2008: 8,38). Bijna alle respondenten gaven bijvoorbeeld aan dat de corporatie de afspraak voor de controle van de oplevering van de woning was nagekomen (98%) en dat men informatie had ontvangen hoe de woning moest worden opgeleverd (97%). Alle 101 gemeten corporaties haalden de norm voor Woning verlaten (7,0). Ook voor Woning betrekken (gemiddelde score 8,04; 1 van de 106 gemeten corporaties haalde de norm niet) en Huur betalen (gemiddelde score 7,91; alle 105 corporaties haalden de norm) waren de prestaties in het algemeen goed.

³ De labelonderdelen Huur betalen en Klachten afhandelen bestaan sinds 1999, Woning verlaten sinds 1998. De nieuwe labelonderdelen Kwaliteit van dienstverlening rond de woning en Kwaliteit van dienstverlening bij Koop zijn na een pilot in 2008 feitelijk ingevoerd in 2009. Deze labelonderdelen zijn optioneel.

De inhoud van het normenstelsel, de meetsystematiek en de berekeningswijze van de eindcijfers voor veel labelonderdelen werden in 2004 ingrijpend herzien. Daarom laten we de cijfers van 2004 in de meerjarenvergelijking buiten beschouwing.

Woningbouwvereniging Langedijk hoogste nieuwe binnenkomer!

Woningbouwvereniging Langedijk heeft in 2009 haar kwaliteit van dienstverlening voor het eerst laten meten met het KWH-Huurlabel. De corporatie uit Noord-Scharwoude behaalde bij deze eerste meting direct het label. Gemiddeld behaalt een corporatie na twee jaar het KWH-Huurlabel. Woningbouwvereniging Langedijk ligt hiermee niet alleen boven het landelijk gemiddelde, ook de scores die zij behaalt zijn opvallend hoog. Ze komt maar liefst op de derde plaats binnen in de KWH-Prestatie-Index. En op het onderdeel Woning veranderen behaalt zij zelfs de hoogste score (8,06) van alle corporaties. Een knappe prestatie!



Prestaties in perspectief

Ook in deze uitgave van de KWH-Prestatie-Index is er aandacht voor de verscheidenheid van corporaties. Binnen corporaties die hun kwaliteit van dienstverlening meten met het KWH-Huurlabel zien we een grote diversiteit: groot, klein, stedelijk, niet stedelijk enzovoort. Om meer inzicht te krijgen in prestaties van vergelijkbare corporaties, verdeelden wij ze in diverse categorieën. Wie is de beste in de grote stad of op het platteland? Welke grote corporatie scoort het best? Welke kleine corporatie? Welke regio biedt de beste dienstverlening?

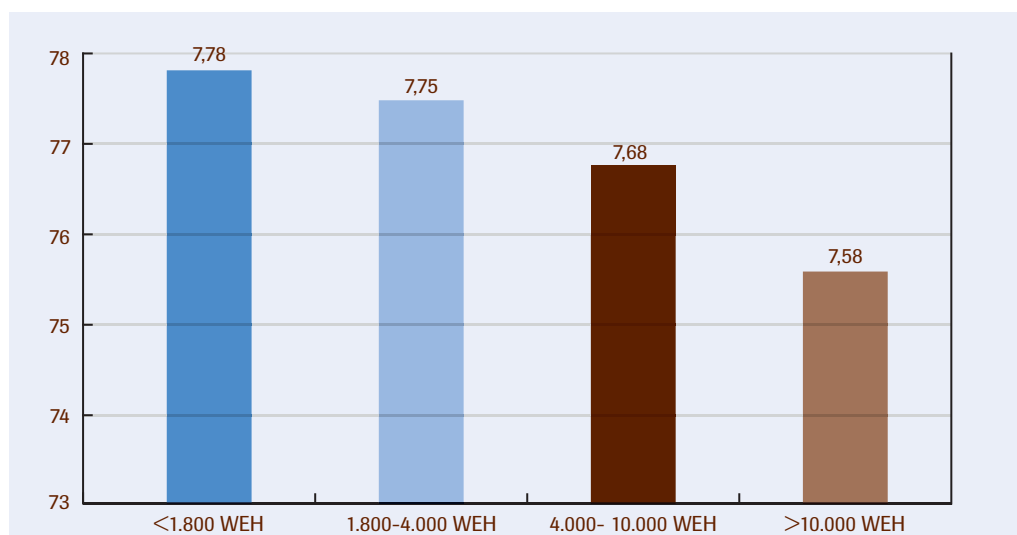
We hebben prestatie-indexen samengesteld vanuit de volgende perspectieven:

- > Prestatie-Index naar **omvang**: gebaseerd op het aantal wooneenheden van de corporatie,
- > Prestatie-Index naar **regio**: indeling op basis van de postcode van de vestigingsplaats van de corporatie,
- > Prestatie-Index naar **type omgeving**: indeling naar CBS-indeling verstedelijkingsgraad gemeente.

Prestatie-Index naar omvang

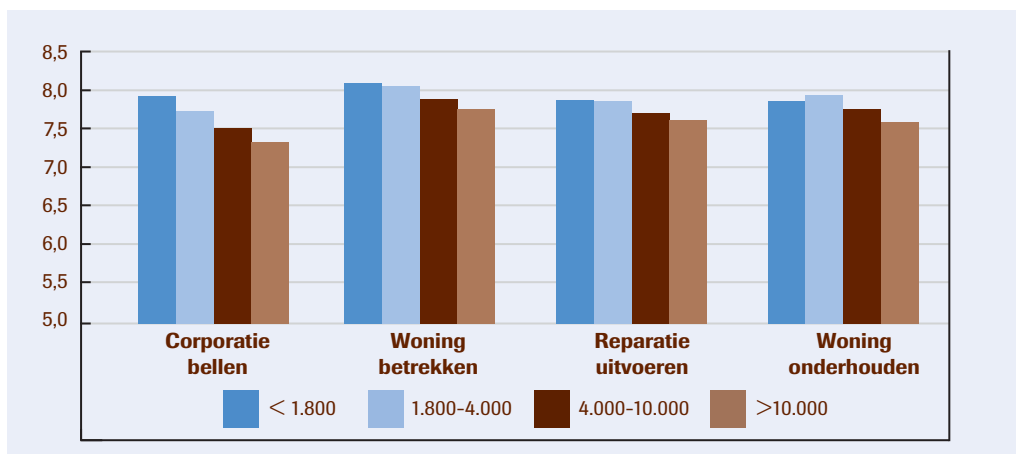
Als we naar de meetresultaten kijken per corporatiegrootte (aantal wooneenheden van de corporatie of vestiging), dan zien we al jaren dat corporaties met een omvang tot 10.000 wooneenheden in het algemeen iets beter scoren qua dienstverlening dan de grootste corporaties. Ook als we de laatste meetresultaten meenemen is dit het geval. Deze trend is ook zichtbaar in de meetresultaten van 2009.

De kleinste corporaties scoren in totaal gemiddeld het best, maar de verschillen tussen de drie categorieën onder 10.000 wooneenheden zijn gering. Onderstaande grafiek toont de gemiddelde totaalscore per grootteklasse.



grafiek 1: gemiddelde actuele totaalscore naar grootteklasse (aantal wooneenheden)

De verschillen tussen de grootste en kleinere corporaties zijn niet op alle labelonderdelen even groot. Dit is te zien in grafiek 2.



grafiek 2: Grootste verschillen van de gemiddelde score per labelonderdeel naar corporatiegrootte

Bij kleinere corporaties is de klant in het algemeen positiever over de kwaliteit van dienstverlening van zijn corporatie. Zijn er onderdelen waarop grotere corporaties het juist beter doen dan de kleinere? Alleen bij Corporatie bezoeken en Reparatie uitvoeren zien we dat grote corporaties bijvoorbeeld qua openingstijden, ontvangstruimte en documentatiemateriaal nog duidelijk hoger scoren. Bij grotere corporaties voldeed voorheen het informatiemateriaal (brochures, website) beter aan de kwaliteitstandaard dan bij kleinere, maar de kleinere corporaties hebben hun achterstand op dit gebied ingelopen.

Top 10 per corporatiegrootte

< 1.800

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningstichting Brummen	8,17
2 Woningbouwvereniging Langedijk	8,07
3 Stichting Eigen Bouw	8,05
4 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,05
5 AWV Eigen Haard	8,03
6 Woonservice Urbanus	7,97
7 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	7,97
8 Wovesto	7,94
9 Woningstichting Bergh	7,92
10 Woningvereniging Ubach over Worms	7,92

1.800 - 4.000

Corporatie	Gemiddelde score
1 Omnivera	8,26
2 Woningstichting Hellendoorn	8,03
3 Rhenense Woningstichting	8,00
4 Woningstichting Het Grootslag	7,99
5 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	7,98
6 Woningstichting Alphons Ariëns	7,96
7 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	7,95
8 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,93
9 Ressort Wonen	7,92
10 Bouwvereniging Woningbelang	7,90

4.000 - 10.000

Corporatie	Gemiddelde score
1 Zeeuwend	8,07
2 Woonmaatschappij Hestia Groep	7,94
3 Stichting Woonpartners Helmond	7,93
4 Wonen Limburg, vestiging Wonen Roer en Maas	7,89
5 Woonstichting Leyakkers	7,89
6 Stichting Woonveste	7,86
7 Standvast Wonen	7,84
8 Stek Lisse-Hillegom	7,83
9 woCom	7,80
10 Rijswijk Wonen	7,80

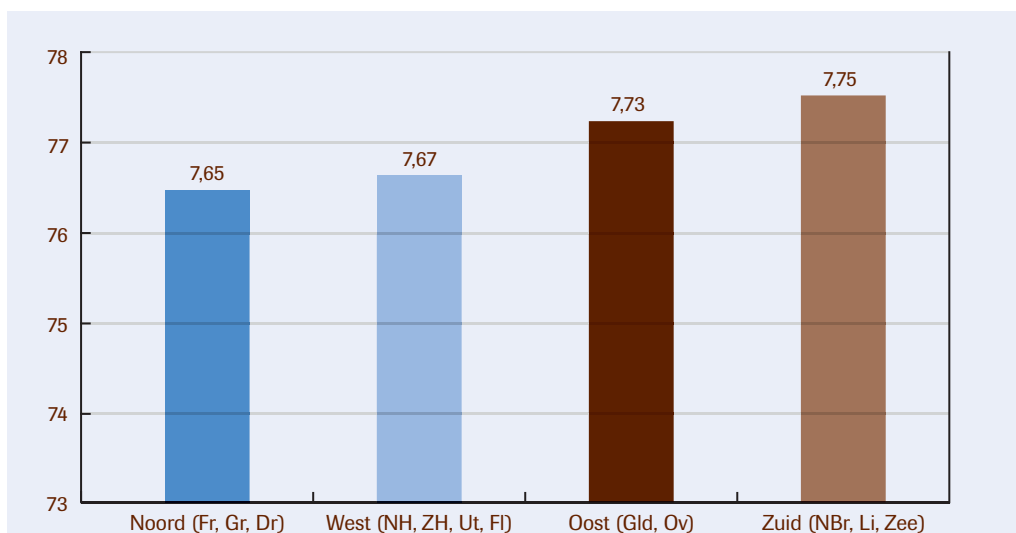
> 10.000

Corporatie	Gemiddelde score
1 Wonen Limburg - Venray, Helden, Horst	7,87
2 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,78
3 Waterweg Wonen	7,76
4 Vidomes	7,74
5 Woonconcept	7,74
6 Pré Wonen	7,72
7 Vivare	7,72
8 Wooncompagnie	7,71
9 WonenBreburch	7,70
10 Woonbedrijf ieder1	7,68

Prestatie-Index naar regio

Hoe zien de scores eruit als we de verschillende regio's naast elkaar zetten? We krijgen hierbij het volgende resultaat:

De gemiddelde totaalscore over alle labelonderdelen ligt bij corporaties uit de regio Noord (Friesland, Groningen, Drenthe) en West (Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht, Flevoland) lager dan bij corporaties uit de regio Oost (Gelderland, Overijssel) en met name Zuid (Noord-Brabant, Limburg, Zeeland). De regionale verschillen in het totaal gemiddelde zijn wel kleiner dan de verschillen tussen grootteklassen. Onderstaande grafiek laat de gemiddelde actuele totaalscores per regio zien.

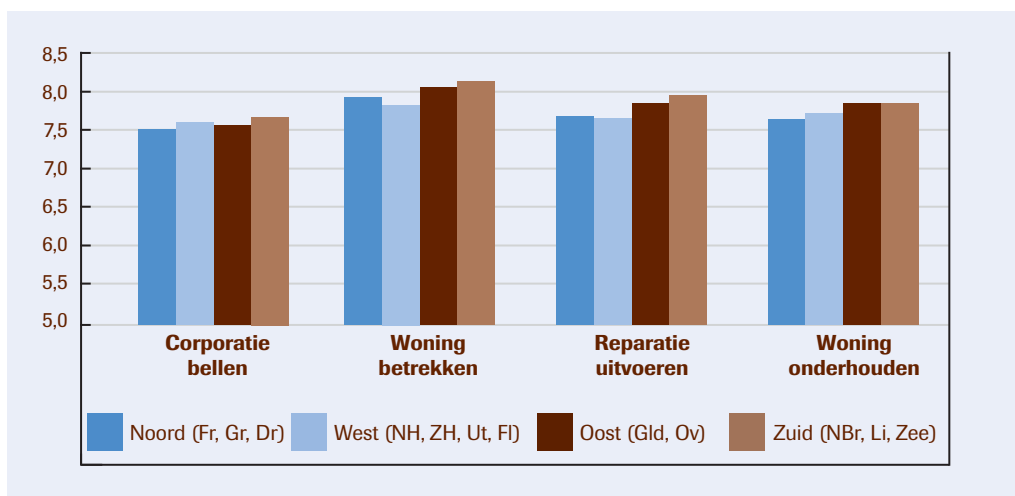


grafiek 3: gemiddelde actuele totaalscore naar regio

Corporaties uit de regio Zuid doen het, net als vorig jaar, op veel labelonderdelen het best. De regio Noord scoort in vergelijking met de andere regio's met name laag op het onderdeel Woning onderhouden. Op de onderdelen Woning betrekken en Reparatie uitvoeren scoren corporaties uit de regio West gemiddeld het laagst.

Het algemene beeld dat corporaties uit regio Noord relatief lager scoren en corporaties uit regio Zuid vrij hoog, komt zowel uit de enquête onder de huurders als uit de resultaten van mysteryshopping en beoordelen informatiemateriaal naar voren. Corporaties uit regio West scoren 'objectief' vrij goed, maar in het huurdersoordeel lager dan gemiddeld.

Onderstaande grafiek laat voor de labelonderdelen met de grootste verschillen de gemiddelde scores per regio zien.



grafiek 4: gemiddelde actuele score labelonderdelen naar regio

Top 10 per regio

Noord

Corporatie	Gemiddelde score
1 Wonen Zuidwest Friesland	7,84
2 Woningstichting Talma	7,79
3 Woonstade Hoogkerk-Noorddijk	7,77
4 Wonen Noordwest Friesland	7,74
5 Woonconcept	7,74
6 Woningstichting Weststellingwerf	7,71
7 de Bouwvereniging	7,62
8 Stichting Woonborg	7,60
9 WoonFriesland	7,59
10 Acantus Groep	7,09

Oost

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningstichting Brummen	8,17
2 Stichting Eigen Bouw	8,05
3 Woningstichting Hellendoorn	8,03
4 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	7,97
5 Woningstichting Alphons Ariëns	7,96
6 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	7,95
7 Woningstichting Bergh	7,92
8 UWoon Harderwijk	7,90
9 Woonlinie Zaltbommel	7,87
10 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,87

Zuid

Corporatie	Gemiddelde score
1 Zeeuwend	8,07
2 Woonservice Urbanus	7,97
3 Wovesto	7,94
4 Woonmaatschappij Hestia Groep	7,94
5 Stichting Woonpartners Helmond	7,93
6 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,93
7 Woningvereniging Ubach over Worms	7,92
8 Destion Nieuw Bergen	7,92
9 Woningstichting Arcen en Velden	7,91
10 Bouwvereniging Woningbelang	7,90

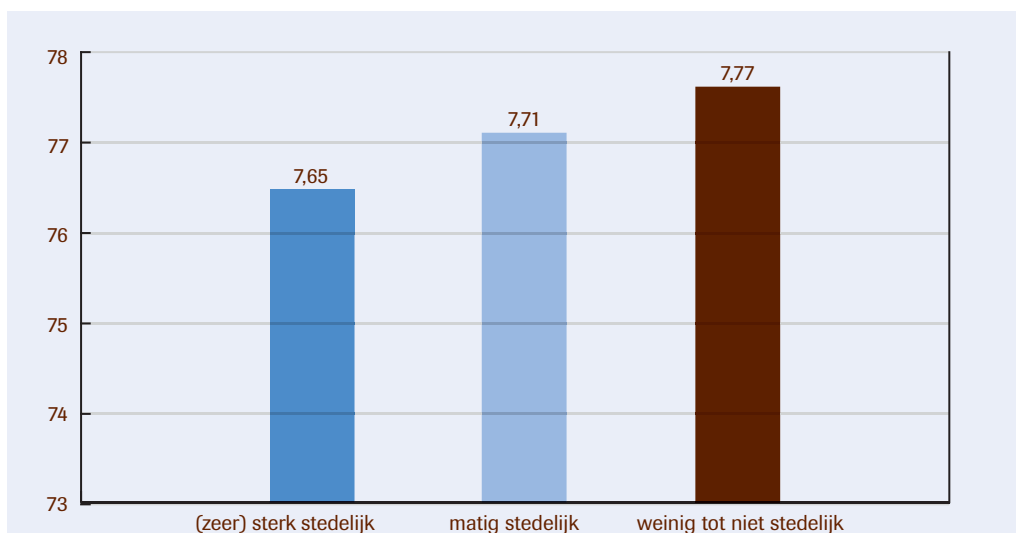
West

Corporatie	Gemiddelde score
1 Omnivera	8,26
2 Woningbouwvereniging Langedijk	8,07
3 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,05
4 AWV Eigen Haard	8,03
5 Rhenense Woningstichting	8,00
6 Woningstichting Het Grootslag	7,99
7 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	7,98
8 Ressort Wonen	7,92
9 Veenendaalse Woningstichting	7,90
10 Woningbouwvereniging Brederode	7,88

Prestatie-Index naar type omgeving*

Het laatste perspectief waar we naar gekeken hebben, is de 'verstedelijkingsgraad' van het gebied van de corporatie. Oftewel: stad of platteland?

Nog steeds zien we dat corporaties uit sterk verstedelijkte gebieden lager scoren dan corporaties uit minder verstedelijkte gebieden. De verschillen zijn niet zo groot, maar wel duidelijk. Onderstaande grafiek toont het totaal gemiddelde van de tien labelonderdelen voor de drie onderscheiden categorieën, van zeer sterk stedelijk tot niet stedelijk.

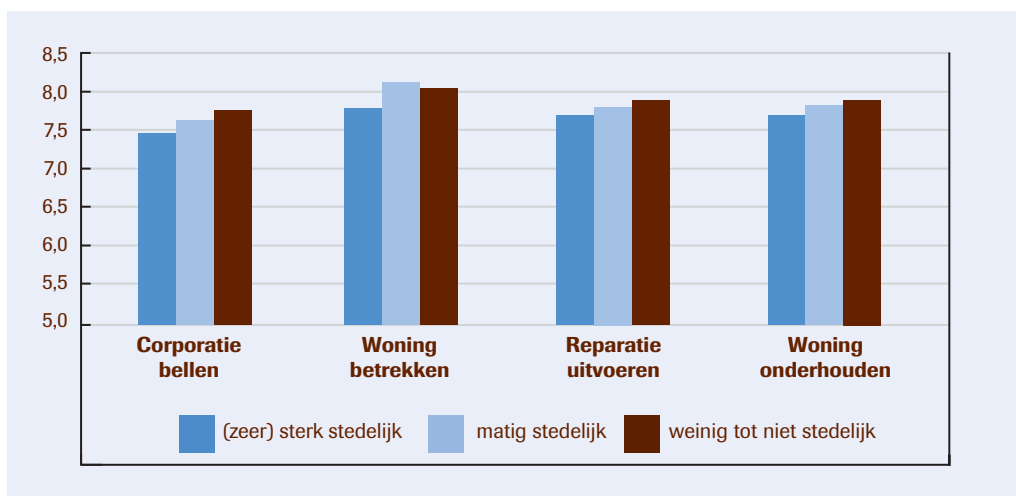


grafiek 5: gemiddelde actuele totaalscore naar verstedelijkingsgraad

Op de meeste van de tien labelonderdelen zijn de verschillen tussen de gebiedscategorieën beperkt. Zelfs op de labelonderdelen met de grootste verschillen - Corporatie bellen, Woning betrekken, Reparatie uitvoeren en Woning onderhouden - is geen sprake van opvallende variatie.

In voorgaande jaren scoorden corporaties uit sterk verstedelijkte gebieden (het gaat dan vaak ook om grote corporaties) gemiddeld iets hoger in de resultaten van mysteryshopping en het beoordelen van informatiemateriaal dan corporaties uit minder stedelijke gebieden. Nu is er nauwelijks nog verschil. In de resultaten van de huurdersenquête daarentegen scoren corporaties uit sterk verstedelijkte gebieden nog steeds duidelijk lager dan corporaties uit minder dichtbebouwde gebieden.

Onderstaande grafiek laat voor de labelonderdelen met de grootste verschillen de gemiddelde scores per verstedelijkingsgraad zien.



grafiek 6: gemiddelde actuele score labelonderdelen naar verstedelijkingsgraad

Top 10 per type omgeving

(zeer) sterk stedelijk

Corporatie	Gemiddelde score
1 Stichting Eigen Bouw	8,05
2 AWW Eigen Haard	8,03
3 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	7,98
4 Woonservice Urbanus	7,97
5 Stichting Woonpartners Helmond	7,93
6 Veenendaalse Woningstichting	7,90
7 Provides	7,86
8 Woontij	7,85
9 Standvast Wonen	7,84
10 Woningstichting Maasvallei Maastricht	7,82

matig stedelijk

Corporatie	Gemiddelde score
1 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	7,97
2 Woonmaatschappij Hestia Groep	7,94
3 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,93
4 Woningvereniging Ubach over Worms	7,92
5 Ressorst Wonen	7,92
6 Bouwvereniging Woningbelang	7,90
7 UWOON Harderwijk	7,90
8 Wonen Limburg, vestiging Wonen Roer en Maas	7,89
9 Woningbouwvereniging Brederode	7,88
10 Slagenland Wonen	7,87

weinig tot niet stedelijk

Corporatie	Gemiddelde score
1 Omnivera	8,26
2 Woningstichting Brummen	8,17
3 Woningbouwvereniging Langedijk	8,07
4 Zeeuwend	8,07
5 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,05
6 Woningstichting Hellendoorn	8,03
7 Rhenense Woningstichting	8,00
8 Woningstichting Het Grootslag	7,99
9 Woningstichting Alphons Ariëns	7,96
10 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	7,95

* Definitie type omgeving (cijfers volgens CBS):

(Zeer) sterk stedelijk

1.500 of meer adressen/km²

Matig stedelijk

1.000 tot 1.500 adressen/km²

Weinig tot niet stedelijk

tot 1.000 adressen/km²

Fusies en kwaliteit van dienstverlening

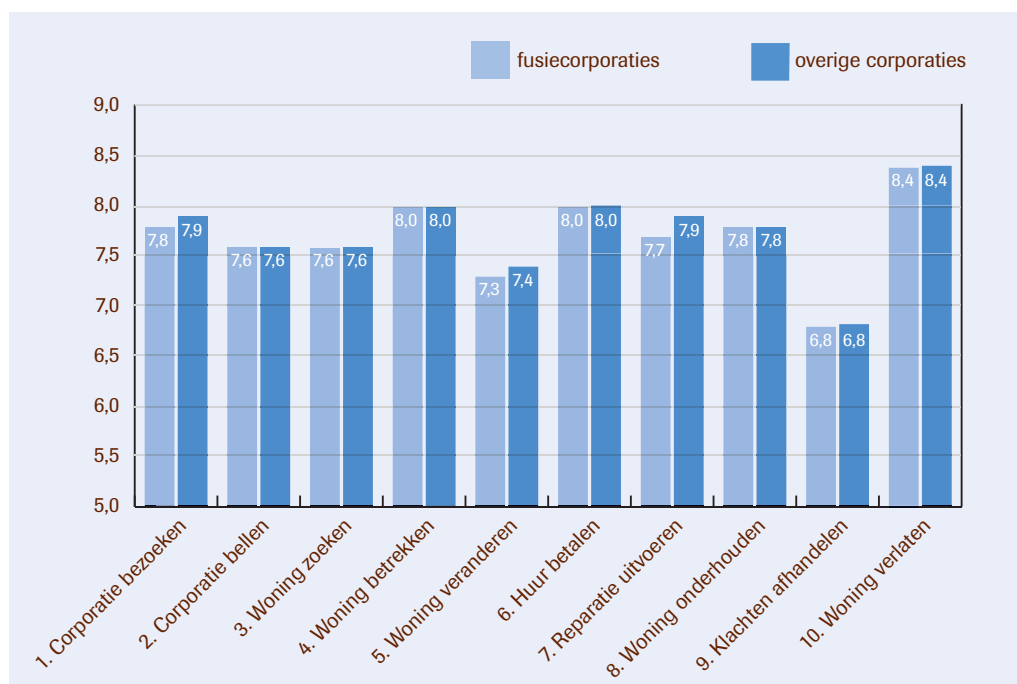
Een fusie is over het algemeen een ingrijpende organisatorische verandering. In hoeverre heeft een fusie invloed op de kwaliteit van dienstverlening van een corporatie? Wij deden hier onderzoek naar onder onze leden. De belangrijkste conclusies van dit onderzoek kunt u hier lezen. Dit is geen wetenschappelijk onderzoek waarin alle mogelijke causale verbanden worden aangetoond die er zijn tussen de kwaliteit van dienstverlening en bijvoorbeeld de kwaliteit van het woningbezit, de verstedelijking en de regio. Wel willen wij met het onderzoek ontwikkelingen in kaart brengen die corporaties faciliteren om te leren en te verbeteren. Het complete rapport met alle resultaten kunt u bij ons opvragen.

Van de 127 KWH-leden¹ van wie gegevens zijn verkregen over hun 'fusiehistorie', hebben bij in totaal 53% (67) sinds 1995 één of meerdere fusies plaatsgevonden: 39 maakten één fusie mee, 22 twee en 6 drie.

Vergelijking scores fusiecorporaties en niet-gefuseerde corporaties

Voor de vergelijking van de kwaliteit van dienstverlening tussen gefuseerde corporaties en niet gefuseerde corporaties, zijn voor elke corporatie de meest recente scores voor het KWH-Huurlabel (doorgaans uit 2008 en/of 2009) gebruikt. De resultaten van de fusiecorporaties zijn vergeleken met corporaties waarbij sinds 1995 geen enkele fusie heeft plaatsgevonden. Bij de fusiecorporaties wordt daarbij uitsluitend gekeken naar resultaten van metingen na de meest recente fusie.

Vergelijking van fusiecorporaties en overige corporaties op de tien afzonderlijke labelonderdelen laat zien dat fusiecorporaties het op drie onderdelen wat minder goed doen. Het verschil is echter overal beperkt. Bij Reparatie uitvoeren is het verschil het duidelijkst (grafiek 7).



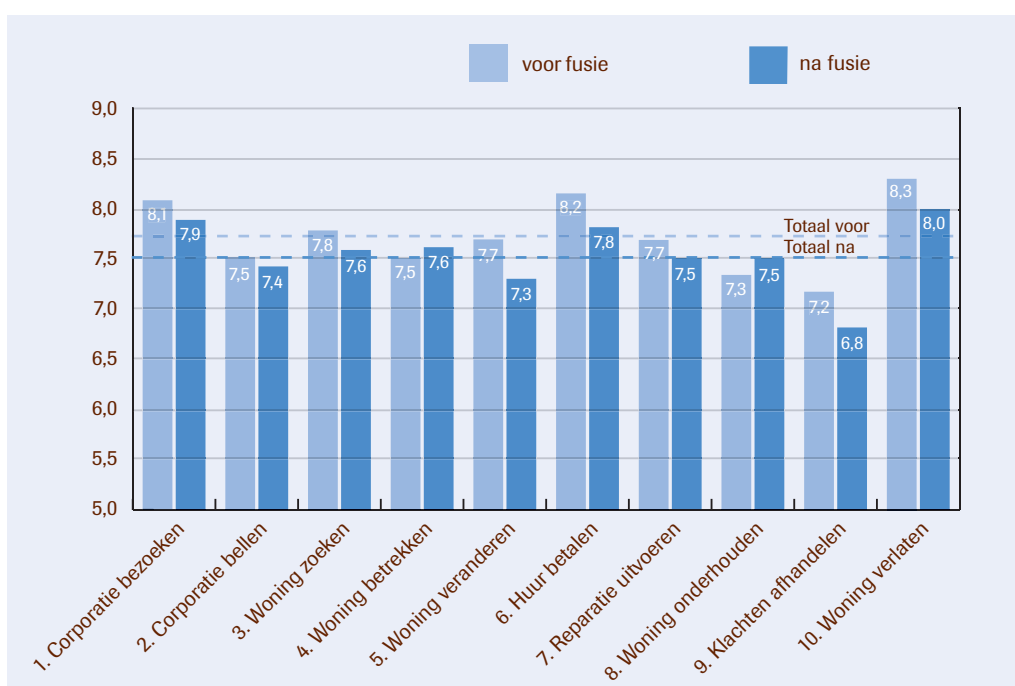
Grafiek 7: Scores per labelonderdeel KWH-Huurlabel van fusiecorporaties en overige corporaties

¹ De overige bij KWH aangesloten corporaties voor wie geen meet- en/of fusiegegevens beschikbaar zijn, zijn in de analyse buiten beschouwing gelaten.

Vergelijking scores fusiecorporaties voor en na fusie

Wat is het effect van een fusie op de kwaliteit van de dienstverlening? Dit stellen we vast door de resultaten van de metingen van het KWH-Huurlabel voor de laatste fusie te vergelijken met de resultaten na de fusie. Van 19 van de 67 huidige leden die aangaven uit een fusie te zijn voortgekomen, zijn voor alle tien labelonderdelen zowel voor als na de meest recente fusie cijfers beschikbaar. Voor deze corporaties is het gemiddelde over alle labelonderdelen voor de fusie (gemeten in de twee jaar voor de fusie) afgezet tegen het gemiddelde over alle labelonderdelen na de fusie (gemeten in het jaar van de fusie of het jaar daarna).

Van grote positieve of negatieve effecten van een fusie is, voor zover na te gaan op basis van de resultaten van het KWH-Huurlabel, geen sprake. Maar de gemiddelde totaalscore over alle labelonderdelen ligt na de fusie wel lager (7,55) dan voor de fusie (7,73). De negatieve tendens is het duidelijkst bij Corporatie bezoeken, Woning zoeken, Woning veranderen, Huur betalen en Klachten afhandelen (grafiek 8).



Grafiek 8: Vergelijking scores per labelonderdeel KWH-Huurlabel voor en na een fusie

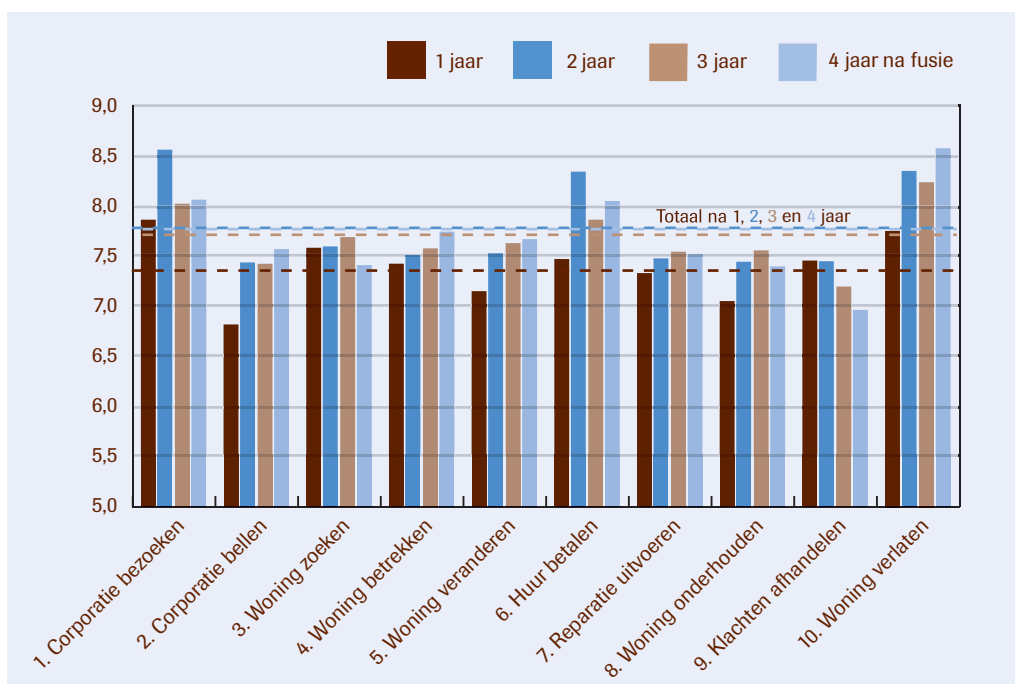
Bij de cijfers in grafiek 8 en de conclusies die daaraan verbonden kunnen worden, moet wel worden aangetekend dat het bij de 19 corporaties die in de vergelijking konden worden opgenomen zelden om dezelfde groep huurders en dezelfde kantoren en dergelijke gaat. In de meeste gevallen betreft het in totaal een groter aantal wooneenheden en een grotere organisatie.

Ontwikkeling scores fusiecorporaties in de jaren na de fusie

Men zou kunnen veronderstellen dat rond de fusie veel aandacht en energie wordt besteed aan organisatorische zaken, wat tijdelijk ten koste zou kunnen gaan van de kwaliteit van de dienstverlening. Met het oog hierop is het interessant te bestuderen hoe de scores van het KWH-Huurlabel zich in de jaren na de fusie ontwikkelen.

De 22 corporaties waarvoor gegevens na de fusie beschikbaar zijn, fuseerden tussen 1999 en 2005.

In onderstaande grafiek is te zien dat het totaal gemiddelde in het 3^e en het 4^e jaar stijgt naar respectievelijk 7,73 en 7,77. Twee jaar na een fusie lijkt de kwaliteit van de dienstverlening zich al te stabiliseren.



Grafiek 9: Ontwikkeling gemiddelde score in jaren na de fusie²

Hogere score voor niet gefuseerde corporaties

De totaalscore over alle labelonderdelen van het KWH-Huurlabel ligt bij gefuseerde corporaties iets lager (7,69) dan bij niet gefuseerde corporaties (7,74). Hier lijkt een verband te zijn met de relatief grote omvang van de gefuseerde corporaties. Kijken we naar de ontwikkeling van de kwaliteit van de dienstverlening, dan blijkt uit de beschikbare cijfers dat de kwaliteit van de dienstverlening kort na de fusie minder goed is dan in de twee jaar daarna. Zeker wanneer rekening wordt gehouden met het feit dat in het algemeen de totaalscore van deelnemende corporaties over de jaren een stijgende lijn laat zien, leidt een fusie dus tot stagnatie van de dienstverlening. Rond het tweede jaar na de fusie maakt de kwaliteit een sprong vooruit, waarna deze enigszins stabiliseert. Bij grote(re) corporaties is deze hersteltijd langer. Op langere termijn lijkt dus van een groot negatief of juist positief effect op de kwaliteit van de dienstverlening na een fusie geen sprake te zijn.

² Het onderdeel Klachten afhandelen is vanaf 2005 gewijzigd/verzwaard. Deze wijziging heeft een verstrendend/vertroebelend effect op de ontwikkeling en is daarom niet meegenomen in het totaal gemiddelde.



***”Je werkt niet voor KWH, maar voor de klanten.
De kwaliteit moet altijd hoog zijn. Het moet een deel
zijn van je bedrijfsvoering.”***

Piet van der Priem, directeur-bestuurder van Omnivera

In 2009 is het Omnivera opnieuw gelukt. Om de hoogste score te behalen in de KWH-Prestatie-Index.

Zij is daarmee voor het vierde jaar op rij de corporatie met de beste kwaliteit van dienstverlening.

Omnivera weer de beste van Nederland

Piet van der Priem, directeur-bestuurder van Omnivera is apetrots dat het hem wéér gelukt is: “Als eindverantwoordelijke kan ik de lat heel hoog leggen en daar vol passie voor gaan, maar het is uiteindelijk mijn team van medewerkers, die de ambities waar moeten maken.” Zoals hij vorig jaar ook aangaf: de medewerkers zijn de X-factor van het succes. Dat vraagt ook veel inzet en betrokkenheid van de teamleden. Maar een goed product, goed werk leveren, geeft ook weer veel voldoening voor hen. Aan welke kwaliteiten moeten de medewerkers voldoen volgens de directeur-bestuurder? “De organisatieopgaven van Omnivera vragen om professionaliteit, initiatief, verantwoordelijkheid en flexibiliteit. Maar er is meer. Wij verwachten van onze medewerkers dat zij betrokken, betrouwbaar, pragmatisch en inventief zijn.”

Continue kwaliteitsmeting

Omnivera is in 2009 overgegaan tot continu meten met het KWH-Huurlabel. Bij een continu meting, meten wij de corporaties het hele jaar door op hun kwaliteit van dienstverlening en niet alleen in een bepaalde periode. Voor Omnivera was dit een hele bewuste keuze. Piet van der Priem: “Je werkt niet voor KWH, maar voor de klanten. De kwaliteit moet altijd hoog zijn. Het moet een deel zijn van je bedrijfsvoering. Bij een continu meting moet je dus het gehele jaar goed presteren. Bij de reguliere meting is er sprake van een periode van circa vier maanden, waarop een organisatie zich zou kunnen instellen. De opgave is aan de ene kant zwaarder bij de opzet. Maar aan de andere kant hoef je op termijn uiteindelijk minder bij te sturen, omdat de focus op de klant centraal staat.”

Never change a winning team?

De scores die Omnivera behaalt op de verschillende labelonderdelen zijn nog altijd ongekend hoog. Wel is er bij de laatste continu meting een opvallend verschil te zien als het gaat om de scores bij het bellen van de corporatie. Dat cijfer ging omlaag. Kwam dit door de continu meting, of had dit een andere oorzaak? Van der Priem: “Vaak wordt gezegd: ‘Never change a winning team’. In 2009 hebben wij een belangrijke organisatiewijziging doorgevoerd in de front-office en back-office van de afdeling verhuur-/bewonerszaken. De achterliggende gedachte was om meer inhoudelijke invulling te geven aan de front-office activiteiten om vanuit deze afdeling de klant beter te kunnen helpen. Vergelijk dit bijvoorbeeld met de servicemedewerkers van een VVV of een ANWB. In deze opzet hebben wij enkele belangrijke personele tegenvallers ondervonden zoals langdurige ziekte, mutatie in manager functie, zwangerschapsverlof enzovoort. Maar ik kan nu al zeggen, dat

KWH-Huurlabel	Omnivera
1 Corporatie bezoeken	7,99
2 Corporatie bellen	8,67
3 Woning zoeken	7,71
4 Woning betrekken	8,86
5 Woning verandere	7,42
6 Huur betalen	8,40
7 Reparatie uitvoeren	8,38
8 Woning onderhouden	9,27
9 Klachten afhandelen	7,10
10 Woning verlaten	8,82
Gemiddeld totaal	8,26

de afdeling verhuur-/bewonerszaken uiteindelijk zowel op back-office als op front-office niveau zich hersteld heeft en sterker uit de strijd is gekomen.” In de continu meting in 2009 is echter op de andere onderdelen gemiddeld weer hoger gescoord.

Volgend jaar opnieuw?

“Kijkend naar de meetresultaten zien wij dat collega-corporaties ons steeds dichterblijven en dat is voor de sector alleen maar goed. In ons beleidsplan 2009-2013 hebben wij ons wel de opgave gesteld om bij de top te blijven behoren met een minimaal cijfer van 8. Een goede dienstverlening richting onze klanten blijft essentieel. We zorgen voor een gedegen klachtenbehandeling en een snelle, efficiënte afhandeling van reparatieverzoeken, waarbij het gemiddelde aantal reparatieverzoeken niet meer mag bedragen dan één per woning, per jaar. We verrichten onderzoek bij huurders na afgehandelde reparatieverzoeken en na het betrekken of verlaten van een woning.”

Meer dan goede dienstverlening alleen

Wanneer is een klant een tevreden klant? Van der Priem: “Dit gaat wel verder dan alleen een goede dienstverlening. Het valt of staat met de kwaliteit en de betaalbaarheid van voldoende woningen, met diversiteit in woningtypologie, prijsklassen en eigendomsverhouding. Het is te vergelijken met een restaurant: Hoe goed een restaurant er ook uitziet en hoe aardig de bediening ook is, als het eten niet lekker is, ben je als klant niet tevreden!”

Afscheidscadeautje

Piet van der Priem is al jaren de drijvende kracht achter Omnivera. In 1971 werd hij aangesteld door de burgemeester. Destijds was de corporatie nog een gesloten vereniging die opgericht was door de notabelen uit het dorp. De opdracht was om het los te koppelen van de gemeente en er een volwaardige, zelfstandige onderneming van te maken. Dat dit na veel professionaliseringsslagen gelukt is, mag duidelijk zijn.

Per 1 juli 2010 zwaait Piet van der Priem af als directeur-bestuurder. Hij wil zijn corporatie-collega's graag nog enkele afscheidscadeautjes meegeven rondom het KWH-Huurlabel. Zijn gouden KWH-tips:

- > Stap in de schoenen van de klant.
- > Inventariseer zwakte/sterkte punten binnen de organisatie (SWOT analyse).
- > Realiseer verbeterprocessen met verbeterteams, plan van aanpak en gewenste resultaten. Maak dit meetbaar (SMART).
- > Een eigen professionele onderhoudsdienst is goud waard. Uitbesteden is zilver, maar kan goud worden.
- > Laat een reparatieverzoek niet uitmonden in klachtenonderhoud.

Prestatie-Index totaal

Hieronder staan de resultaten van de corporaties die in 2007 t/m 2009 op alle tien de labelonderdelen van het KWH-Huurlabel zijn gemeten. De volgorde van de opgenomen corporaties wordt bepaald door de gemiddelde score voor de tien aparte labelonderdelen. Of een corporatie met deze score ook voldoet aan de kwaliteitseisen van het KWH-Huurlabel en daarmee een KWH-ster heeft, is terug te vinden in bijlage 2. In bijlage 3 staan de uitgangspunten die zijn gehanteerd bij het opmaken van de Prestatie-Index en het overzicht met De KWH-sterren.

Corporatie	Gemiddelde score	Corporatie	Gemiddelde score
1 Omnivera	8,26	38 Stichting Woonveste	7,86
2 Woningstichting Brummen	8,17	39 Woonlinie Woudrichem	7,86
3 Woningbouwvereniging Langedijk	8,07	40 UWOON Elburg	7,85
4 Zeeuwland	8,07	41 Woontij	7,85
5 Stichting Eigen Bouw	8,05	42 Arcade Monster	7,84
6 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,05	43 Volksbelang	7,84
7 Woningstichting Hellendoorn	8,03	44 Stichting Woningbeheer Betuwe	7,84
8 AWW Eigen Haard	8,03	45 Standvast Wonen	7,84
9 Rhenense Woningstichting	8,00	46 Algemene Woningbouwver. Monnickendam	7,84
10 Woningstichting Het Grootslag	7,99	47 Wonen Zuidwest Friesland	7,84
11 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	7,98	48 Stek Lisse-Hillegom	7,83
12 Woonservice Urbanus	7,97	49 Woningstichting Nijkerk	7,82
13 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	7,97	50 Vieya	7,82
14 Woningstichting Alphons Ariëns	7,96	51 Stichting Woonpalet Zeewolde	7,82
15 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	7,95	52 Woningstichting Maasvallei Maastricht	7,82
16 Wovesto	7,94	53 Bernardus Wonen	7,81
17 Woonmaatschappij Hestia Groep	7,94	54 Woningstichting Leusden	7,81
18 Stichting Woonpartners Helmond	7,93	55 woCom	7,80
19 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,93	56 Rijswijk Wonen	7,80
20 Woningstichting Bergh	7,92	57 Woonstichting SSW	7,80
21 Woningvereniging Ubach over Worms	7,92	58 GroenrandWonen	7,80
22 Ressort Wonen	7,92	59 Woningstichting Talma	7,79
23 Destion Nieuw Bergen	7,92	60 TBV Wonen	7,79
24 Woningstichting Arcen en Velden	7,91	61 Habeko Wonen	7,79
25 Veenendaalse Woningstichting	7,90	62 Wormerwonen	7,79
26 Bouwvereniging Woningbelang	7,90	63 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,78
27 UWOON Harderwijk	7,90	64 UWOON Ermelo	7,78
28 Wonen Limburg, vestiging Wonen Roer en Maas	7,89	65 Antares	7,78
29 Woonservice Meander	7,89	66 RWS partner in wonen	7,78
30 Woonstichting Leyakkers	7,89	67 Woningstichting Westwaard Wonen	7,77
31 Thuisvester Sprundel-Rijsbergen	7,88	68 Woonstade Hoogkerk-Noorddijk	7,77
32 Woningbouwvereniging Brederode	7,88	69 Woningstichting SWZ	7,77
33 Wonen Limburg - Venray, Helden, Horst	7,87	70 Tablis Wonen	7,76
34 Woonlinie Zaltbommel	7,87	71 Oost Flevoland Woondiensten	7,76
35 Slagenland Wonen	7,87	72 l'escaut woonservice	7,76
36 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,87		
37 Provides	7,86		

¹ Eén of meer labelonderdelen zijn continu gemeten

² De resultaten zijn inclusief resultaten van onzelfstandige woonruimten (studenten)

Corporatie	Gemiddelde score	Corporatie	Gemiddelde score
73 Woonbron Hoogvliet	7,76	119 Woongoed Flakkee	7,67
74 Woondiensten Aarwoude	7,76	120 Woningstichting Aert Swaens	7,67
75 Wassenaarsche Bouwstichting	7,76	121 WOONopMAAT	7,66
76 Woningbedrijf Velsen	7,76	122 woonstede	7,66
77 Waterweg Wonen	7,76	123 Woonbron Delft	7,66
78 Woningstichting St. Joseph Almelo	7,75	124 BrabantWonen	7,65
79 Destion Mook	7,75	125 Rondom Wonen	7,65
80 Woonpunt Parkstad	7,75	126 Mooiland Maasland	7,65
81 Westhoek Wonen	7,75	127 R&B Wonen	7,65
82 Woonstichting De Kern en Hedel	7,75	128 Laurens Wonen	7,65
83 Vidomes	7,74	129 deltaWonen	7,65
84 Arcade 's-Gravenzande	7,74	130 Woonpartners Midden-Holland	7,64
85 Wonen Noordwest Friesland	7,74	131 Woonstichting Etten-Leur	7,64
86 Mercatus	7,74	132 Woningstichting Roermond	7,63
87 Rijnhart Wonen	7,74	133 HW Wonen Oud Beijerland	7,63
88 Woonconcept	7,74	134 De Woningbouw	7,63
89 Triada	7,73	135 Almelose Woningstichting Beter Wonen	7,63
90 SallandWonen Buiten Gewoon Thuis	7,73	136 Woningstichting Laarbeek	7,62
91 Patrimonium woonstichting Veenendaal	7,73	137 Woonbron Spijkenisse	7,62
92 R.K. Woningbouwstichting De Goede Woning	7,73	138 Woningstichting Nieuwkoop	7,62
93 Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken	7,73	139 Maasdelta Maassluis	7,62
94 Woningstichting GoedeStede	7,73	140 de Bouwvereniging	7,62
95 Vallei Wonen	7,73	141 Woningstichting Wherestad	7,62
96 Pré Wonen	7,72	142 Woningcorporatie ZVH	7,61
97 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	7,72	143 Thuisvester Oosterhout	7,61
98 Vivare	7,72	144 Wonen West Brabant	7,61
99 Seyster Veste	7,72	145 Stichting Goed Wonen Zederik	7,61
100 Woonpunt Westelijke Mijnstreek	7,72	146 Bo-Ex	7,60
101 Jutphaas Wonen	7,72	147 Stichting Woonborg	7,60
102 Aramis AlleeWonen	7,72	148 WoonFriesland	7,59
103 Wooncompagnie	7,71	149 Woonbron Prins Alexander	7,59
104 Woningstichting Weststellingwerf	7,71	150 Arcade Den Haag	7,59
105 Wonen Limburg, vestiging Wonen Heuvelsteden	7,71	151 Stichting Woonvisie	7,57
106 Elan Wonen	7,71	152 Woningbouwvereniging Oudewater	7,57
107 Woonbron IJsselmonde	7,70	153 Woonwaard Noord-Kennemerland	7,56
108 Singelveste AlleeWonen	7,70	154 Maasdelta Spijkenisse	7,56
109 Domein Eindhoven	7,70	155 Woongoed Middelburg	7,56
110 Wonen Limburg, vestiging Wonen Weert	7,70	156 QuaWonen	7,56
111 Maasdelta Hellevoetsluis	7,70	157 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	7,56
112 Centrada	7,70	158 Woonbron Dordrecht	7,56
113 WonenBreburch	7,70	159 Patrimonium Barendrecht	7,55
114 Forta	7,70	160 Poort 6	7,54
115 Wetland Wonen Groep	7,69	161 Stichting Duwo Delft	7,54
116 SWW	7,68	162 Laris Wonen en diensten	7,53
117 Woonbedrijf ieder1	7,68	163 Woonbron Delfshaven	7,53
118 Woningbedrijf Oirschot	7,68		

¹ Eén of meer labelonderdelen zijn continu gemeten

² De resultaten zijn inclusief resultaten van onzelfstandige woonruimten (studenten)

Corporatie	Gemiddelde score
164 Stichting Woonplus Schiedam	7,52
165 Wonion	7,52
166 Ymere	7,51
167 Woningstichting Woensdrecht	7,50
168 Vestion	7,50
169 Stichting Com-wonen	7,50
170 Woningstichting Vriezenveen/Westerhaar	7,50
171 Dudok Wonen	7,49
172 de Woningstichting	7,48
173 IntermarisHoeksteen	7,48
174 de Sleutels	7,47
175 Rentree	7,47
176 Woningstichting De Kleine Meierij	7,46
177 Woonstichting De Key Zandvoort	7,43
178 SLS Wonen	7,41

Corporatie	Gemiddelde score
179 SSH Utrecht	7,36
180 PWS Rotterdam	7,34
181 Ons Huis wooncorporatie	7,34
182 Zayaz	7,32
183 Heuvelrug Wonen Doorn	7,29
184 Haag Wonen woonbedrijf Den Haag Zuidwest	7,28
185 Heuvelrug Wonen Leersum	7,27
186 Haag Wonen woonbedrijf Den Haag Centrum	7,27
187 Stichting Duwo Amstelveen	7,25
188 Woningstichting Eigen Haard	7,22
189 Woningstichting Land van Rode	7,18
190 Acantus Groep	7,09
191 Baston Wonen	7,03

¹ Eén of meer labelonderdelen zijn continu gemeten

² De resultaten zijn inclusief resultaten van onzelfstandige woonruimten (studenten)

Prestatie-Index Gouden KWH-Huurlabel

Inmiddels zijn er tien corporaties die hun kwaliteit van dienstverlening continu laten meten. In 2009 heeft nog 1 corporatie (Brabant Wonen) het Gouden KWH-Huurlabel behaald, hiermee staat het totaal nu op zes Gouden corporaties. Bij twee corporaties (Woonmaatschappij Hestia Groep en R.K. Woningbouwstichting De Goede Woning) is het Gouden KWH-Huurlabel op basis van nieuw behaalde resultaten verlengd. Bij beide corporaties is een verbetering in de resultaten terug te zien. De gemiddelde totaalscore van beide corporaties is in 2009 gestegen met 0,4 punten ten opzichte van de resultaten van 2008. Van de overige corporaties zijn op dit moment nog niet alle labelonderdelen afgerond.

De corporaties die tot nu toe het Gouden KWH-Huurlabel hebben behaald zijn:

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woonmaatschappij Hestia Groep	7,94
2 Antares	7,78
3 Patrimonium woonstichting Veenendaal	7,73
4 R.K. Woningbouwstichting De Goede Woning	7,73
5 BrabantWonen	7,65
6 Lefier Emmen/Stadskanaal	7,62

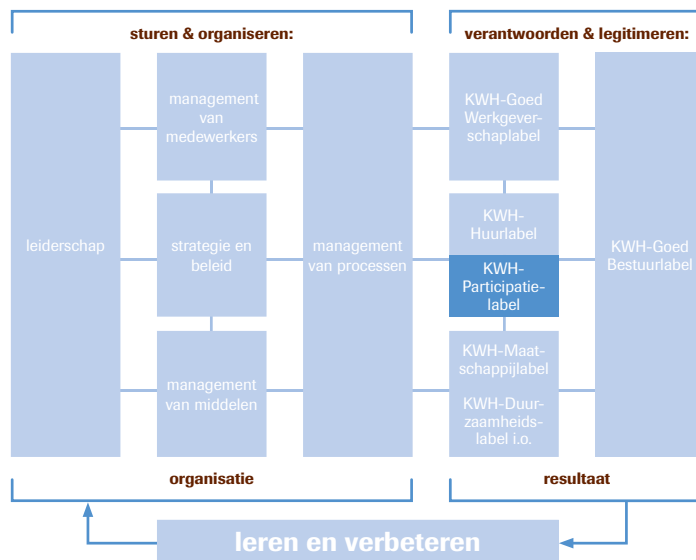
Prestatie-Index per labelonderdeel

De Prestatie-Index per labelonderdeel vindt u als bijlage. Daarin hebben we alleen de top 10 opgenomen. Het volledige overzicht vindt u op www.kwh.nl onder Prestatie-Index.

KWH-Participatielabel

2.2 Kwaliteit van bewonersparticipatie

Hoe betrekken corporaties bewoners en bewonersorganisaties bij hun beleid? Hebben bewoners en bewonersorganisaties invloed op zaken die gaan over wonen, woonomgeving en leefbaarheid? En krijgen deze organisaties voldoende middelen en ondersteuning? Vragen die aan bod komen bij het KWH-Participatielabel. Het KWH-Participatielabel heeft als doel het inzichtelijk maken en beoordelen van de manier waarop corporaties omgaan met hun bewonersparticipatie.

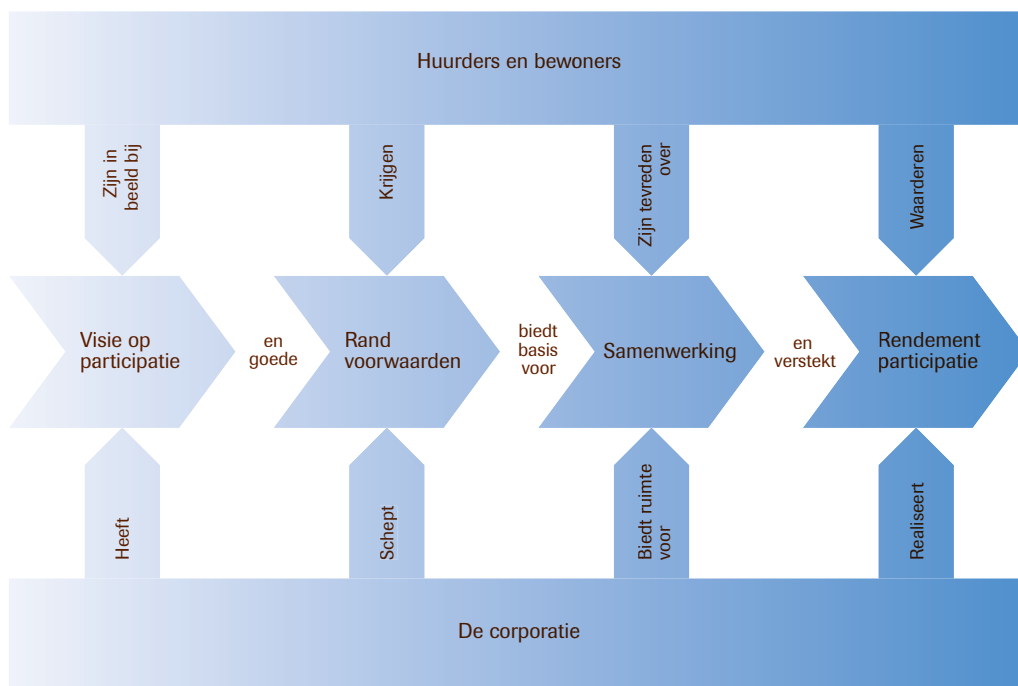


Bewonersparticipatie in vier labelonderdelen

Gangbare normen en waarden zoals open houding, aanspreekbaar, nakomen van afspraken, tevreden over prestaties zijn de basis van het normenstelsel van het KWH-Participatielabel. Het normenstelsel bestaat uit leveringsvoorwaarden (dat wat huurders/bewoners verwachten), meetbare normen (dat wat de corporatie levert) en meetpunten (dat wat we meten) die zijn opgenomen in vier labelonderdelen:

1. Visie op participatie
2. Randvoorwaarden
3. Samenwerking
4. Rendement participatie

Samen vormen de labelonderdelen de basis voor een goede kwaliteit van bewonersparticipatie. De relatie tussen de verschillende labelonderdelen is in het figuur hieronder weergegeven.



Meetmethoden

De meetmethoden die we gebruiken om de kwaliteit van bewonersparticipatie te bepalen, zijn:

- > Documentanalyse;
- > Telefonische enquête onder willekeurige huurders;
- > Digitale enquêtes bij bewonersorganisaties;
- > Interviews met corporatiemedewerkers;
- > Interviews met een afvaardiging van de bewonersorganisaties (huurdersorganisatie, bewonerscommissies, klantpanels en dergelijke).

Al deze manieren van meten leveren cijfers op. Voldoen de cijfers aan de gestelde norm, dan krijgt een corporatie het KWH-Participatielabel. Het label wordt toegekend als de corporatie op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7,0 of hoger behaalt en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6,0. Het label heeft een geldigheidsduur van drie jaar. Na een meting kan de corporatie zelf bepalen of en wanneer er weer een meting wordt uitgevoerd om het resultaat van de verbeteringen/inspanningen te toetsten.

Resultaten nader bekeken

In 2006 introduceerden we het KWH-Participatielabel. Sinds de start hebben we bij 27 corporaties de kwaliteit van bewonersparticipatie gemeten. Ongeveer de helft van deze corporaties heeft het KWH-Participatielabel ook daadwerkelijk behaald. Wat waren opvallende zaken uit de metingen? We bekijken ze per labelonderdeel.

Visie

Vrijwel alle gemeten corporaties hebben hun visie op bewonersparticipatie concreet geformuleerd en op papier gezet. Bij de corporaties die hier niet goed op hebben gescoord, is er geen documentatiemateriaal waarin zij de visie op participatie duidelijk beschrijven. Hierdoor is er bij de medewerkers ruimte voor interpretatie bij het participatiebeleid.

De bewonersorganisaties voelen zich bijna altijd gerespecteerd. De corporaties doen er dus voldoende aan om te zorgen dat de organisaties zich gewaardeerd voelen.

Ook doen de meeste corporaties hun best om de bestaande participatievormen aan te vullen met meer eigentijdse vormen. Op die manier proberen corporaties ook andere groepen bewoners te betrekken bij hun participatiebeleid. Doel is om een zo breed mogelijke groep huurders mee te laten denken. Hoewel veel corporaties zich hier behoorlijk voor inspannen, blijft het gewenste resultaat vaker achterwege.

Randvoorwaarden

Voor de meeste corporaties is het erg lastig om ervoor te zorgen dat bewonersorganisaties of huurderskoepels representatief zijn. Vaak bestaan deze organisaties uit oudere, blanke mannen. Dit was altijd zo en lijkt ook zo te blijven. Het betrekken van jongeren en allochtonen is voor bijna alle corporaties erg lastig te realiseren. Corporaties zijn hier wel mee bezig. Eerder genoemde alternatieve of eigentijdse participatievormen zijn hier een voorbeeld van.

Vrijwel iedere corporatie heeft met haar bewonersorganisaties duidelijke afspraken gemaakt over de samenwerking. Deze zijn bijna altijd vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Verbeterpunt is om gezamenlijk tot de afspraken in de overeenkomst te komen. Vaak wordt er alleen vanuit de corporatie bekeken wat afgesproken wordt met huurderskoepels of bewonersorganisaties.

Samenwerking

Hoewel de meeste corporaties een visie hebben op participatie en ook de juiste randvoorwaarden bieden, is de samenwerking toch nog niet altijd optimaal. Zeker op het punt van communicatie is er vaak nog veel te winnen. Het coördineren van communicatie met en tussen bewonerscommissies is bij de meeste corporaties een punt van aandacht. Regelmatig betrekken ze de organisaties er pas bij op het moment dat een beslissing al genomen is. Deze organisaties kunnen dan alleen nog hun mening geven. Daarnaast kan het betrekken van de bewonersorganisaties bij de communicatie naar huurders in veel gevallen veel beter.

Tegelijkertijd zijn de meeste bewonersorganisaties het er wel over eens dat de corporatie toegankelijk en aanspreekbaar is. Ook zijn de meeste corporaties een betrouwbare partner. Dit ligt vooral aan de goede contacten met de directe contactpersonen bij de corporaties.

Rendement

Het rendement van participatie is waar het uiteindelijk om te doen is: zijn de bewoners tevreden en zien zij resultaat van het participatiebeleid van hun corporatie? De bewonersorganisaties vinden dat hun adviezen door de corporatie serieus worden genomen. Corporaties luisteren dus wel degelijk. Maar vaak krijgen de bewonersorganisaties te kort de tijd om te reageren op beleidsvoorstellen. Ook krijgen zij niet altijd de ruimte om met eigen voorstellen te komen.



***“Bewonersparticipatie zit slechts in de beginfase.
Er is nog een flinke professionaliseringslag
te maken.”***

Hans Kröger, directeur-bestuurder Het Grootslag



“In 2006 waren wij één van de eerste corporaties die zich lieten meten met het KWH-Participatielabel. De meetresultaten boden een mooie aanleiding om de samenwerkingsovereenkomsten met bewonerscommissies en huurderverenigingen te actualiseren. Daarnaast hebben we een nieuw participatiebeleid beschreven.”

Brede kijk op participatie

Aan het woord is Hans Kröger, directeur-bestuurder van Woningstichting Het Grootslag. Als corporatie hebben ze een brede kijk op participatie. Hans: “We kijken verder dan huurdersorganisaties en bewonerscommissies. Met sommige partijen hebben we bijvoorbeeld geen participatieovereenkomst, en deze zal er ook nooit komen, maar we voeren wel regelmatig overleg met ze. Denk bijvoorbeeld aan seniorenraden of dorpsraden.”

Onderdeel binnen de bedrijfsvoering

“Op zich is het label behalen niet zo interessant, het is voor ons veel meer een middel om te kijken of we op de juiste weg zijn. Ik moet wel zeggen dat het KWH-Participatielabel een ander gevoel geeft dan een meting rondom het KWH-Huurlabel. Het KWH-Huurlabel is iets wat al heel erg geïntegreerd is in je interne bedrijfsvoering. Ook is er een kleinere groep betrokken bij het KWH-Participatielabel. Zeker op dat eerste punt is nog veel terrein te winnen. Bewonersparticipatie moet, net als het KWH-Huurlabel, een vanzelfsprekend onderdeel worden binnen de bedrijfsvoering.”

Participatie nog abstract voor huurder

Hoe ver je kunt gaan in bewonersparticipatie? “Ik denk heel ver, participatie zit nu slechts in de beginfase. Er is nog een flinke professionaliseringsslag te maken. Participatie is omgaan met de kennis en kunde van derden, het is luisteren naar jouw partners. Maar ook uitleg geven: waarom doe je iets wel, of waarom juist

niet? Je wilt de individuele klant laten weten dat hij ook daadwerkelijk invloed heeft. Als je kijkt naar 10 jaar geleden is er al een flinke slag gemaakt, toen dacht je niet aan participatie. Je had wel overleg, maar dat was als bijkomend effect van de dingen die nu eenmaal moesten gebeuren. Nu betrek je mensen veel actiever bij het beleid en ben je meer bezig met onderwerpen als leefbaarheid en participatie. De ontwikkelingen hierin gaan heel snel. Participatie is voor veel huurders nog een abstract begrip. Bovendien herkennen ze inspraak en overleg niet altijd als participatie. Ze vinden dingen al snel ‘gewoon’ en zien niet dat ze daar invloed op hebben. Als je dan één op één met de huurder bespreekt wat allemaal onder participatie valt, dan zie je dat ze er wel een beeld bij krijgen. En dat is al een flinke stap voorwaarts!”

KWH-Participatielabel	Het Grootslag
1 Visie op participatie	7,80
2 Randvoorwaarden	7,70
3 Samenwerking	7,80
4 Rendement participatie	7,70
Gemiddeld totaal	7,75

Prestatie-Index totaal

Hieronder staan de corporaties die zich van 2006 t/m 2009 volgens de kwaliteitseisen van het KWH-Participatielabel hebben laten meten. De volgorde van de opgenomen corporaties wordt bepaald door de gemiddelde score voor de vier labelonderdelen. Of een wooncorporatie met deze score ook voldoet aan de kwaliteitseisen van het KWH-Participatielabel en daarmee een KWH-ster heeft, is terug te vinden in bijlage 2.

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningstichting Het Grootslag	7,75
2 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,10
3 HW Wonen Oud Beijerland	7,05
4 Accolade Sneek	7,03
4 Maasdelta Maassluis	7,03
6 Waterweg Wonen	6,98
7 Lefier	6,95
8 Stichting Woonplus Schiedam	6,93
9 de Alliantie Amsterdam	6,90
10 Portaal Eemland	6,85
10 Vallei Wonen	6,85
12 Almelse Woningstichting Beter Wonen	6,83
12 Woonstichting De Key Amsterdam	6,83
12 Stadgenoot	6,83

Corporatie	Gemiddelde score
15 de Woningstichting	6,80
15 Parteon	6,80
15 PWS Rotterdam	6,80
18 Ymere	6,73
19 Woningstichting GoedeStede	6,70
20 IntermarisHoeksteen	6,68
20 Portaal Leiden	6,68
20 SWW	6,68
23 Portaal Arnhem	6,55
24 Woonstichting De Key Zandvoort	6,50
25 Portaal Nijmegen	6,38
25 Portaal Utrecht	6,38
27 Stichting Com-wonen	6,30

Prestatie-Index per labelonderdeel

In de volgende paragrafen staan de prestaties van de wooncorporaties die in 2006 t/m 2009 op de vier labelonderdelen van het KWH-Participatielabel zijn gemeten. De resultaten zijn gerangschikt van hoog naar laag, waarmee een Prestatie-Index per labelonderdeel ontstaat. Om inzicht te geven in wat wij gemeten hebben, omschrijven we elk labelonderdeel nog even kort.

Visie op participatie

Bij het labelonderdeel Visie op participatie beoordelen we of de corporatie een heldere visie heeft op wat zij wil bereiken met bewonersparticipatie. Ook onderzoeken we in welke mate de corporatie haar huurders/bewoners betreft bij het opstellen en uitvoeren van beleid. Wordt de huurder/bewoner daarbij alleen gezien als huurder/bewoner en klant of ook als meedenker, medebeslisser of zelfs als partner? Daarnaast kijken we op welke terreinen participatie plaatsvindt en welke (eigentijdse) participatievorm hierbij gebruikt wordt.

Corporatie	Score
1 Woningstichting Het Grootslag	7,80
2 Accolade Sneek	7,30
2 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,30
4 de Alliantie Amsterdam	7,20
4 de Woningstichting	7,20

Corporatie	Score
4 Lefier	7,20
4 Parteon	7,20
4 Portaal Eemland	7,20
4 Stadgenoot	7,20
10 Woonstichting De Key Amsterdam	7,10

Corporatie	Score
11 Almelose Woningstichting Beter Wonen	7,00
11 Portaal Leiden	7,00
11 PWS Rotterdam	7,00
11 Stichting Woonplus Schiedam	7,00
11 Waterweg Wonen	7,00
11 HW Wonen Oud Beijerland	7,00
11 Ymere	7,00
18 Maasdelta Maassluis	6,90
18 Vallei Wonen	6,90

Corporatie	Score
20 IntermarisHoeksteen	6,80
20 Portaal Arnhem	6,80
20 Portaal Utrecht	6,80
20 SWW	6,80
24 Woningstichting GoedeStede	6,70
25 Portaal Nijmegen	6,60
26 Woonstichting De Key Zandvoort	6,50
27 Stichting Com-wonen	6,00

Randvoorwaarden

In welke mate en op welke wijze de corporatie verschillende participatievormen ondersteunt en faciliteert, onderzoeken we in het labelonderdeel Randvoorwaarden. Welke spelregels zijn er, hoe vindt financiering van participatie plaats en hoe wordt de kwaliteit van het overleg tussen corporatie en bewonersorganisaties geborgd?

Corporatie	Score
1 Woningstichting Het Grootslag	7,70
2 Maasdelta Maassluis	7,10
2 Vallei Wonen	7,10
2 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,10
2 HW Wonen Oud Beijerland	7,10
6 Accolade Sneek	7,00
6 Almelose Woningstichting Beter Wonen	7,00
6 de Alliantie Amsterdam	7,00
6 Lefier	7,00
6 PWS Rotterdam	7,00
6 Waterweg Wonen	7,00
6 Woningstichting GoedeStede	7,00
6 Stadgenoot	7,00
14 Woonstichting De Key Amsterdam	6,90

Corporatie	Score
15 IntermarisHoeksteen	6,80
15 Parteon	6,80
15 Portaal Eemland	6,80
15 Stichting Com-wonen	6,80
15 Stichting Woonplus Schiedam	6,80
15 SWW	6,80
21 Portaal Arnhem	6,70
22 de Woningstichting	6,60
22 Portaal Leiden	6,60
22 Woonstichting De Key Zandvoort	6,60
22 Ymere	6,60
26 Portaal Nijmegen	6,30
27 Portaal Utrecht	6,20

Samenwerking

Het labelonderdeel Samenwerking gaat over de manier waarop er met elkaar wordt samengewerkt, of de corporatie toegankelijk en aanspreekbaar is en of huurders/bewoners ook een rol in de beleids-cyclus van de corporatie hebben.

Corporatie	Score
1 Woningstichting Het Grootslag	7,80
2 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,00
3 Accolade Sneek	6,90
3 Maasdelta Maassluis	6,90
3 Stichting Woonplus Schiedam	6,90
3 Vallei Wonen	6,90
3 HW Wonen Oud Beijerland	6,90
8 de Woningstichting	6,80
8 Lefier	6,80
8 Waterweg Wonen	6,80
8 Woningstichting GoedeStede	6,80
12 IntermarisHoeksteen	6,70
12 Portaal Eemland	6,70
14 Almelse Woningstichting Beter Wonen	6,60

Corporatie	Score
14 de Alliantie Amsterdam	6,60
14 Parteon	6,60
14 Portaal Leiden	6,60
14 SWW	6,60
14 Woonstichting De Key Amsterdam	6,60
14 Ymere	6,60
21 Portaal Nijmegen	6,50
21 Portaal Utrecht	6,50
21 Stadgenoot	6,50
24 Portaal Arnhem	6,40
24 PWS Rotterdam	6,40
24 Stichting Com-wonen	6,40
24 Woonstichting De Key Zandvoort	6,40

Rendement participatie

Welke invloed en keuzeruimte huurders/bewoners daadwerkelijk krijgen en wat het effect is van participatie op de tevredenheid van bewoners meten we in het labelonderdeel Rendement participatie.

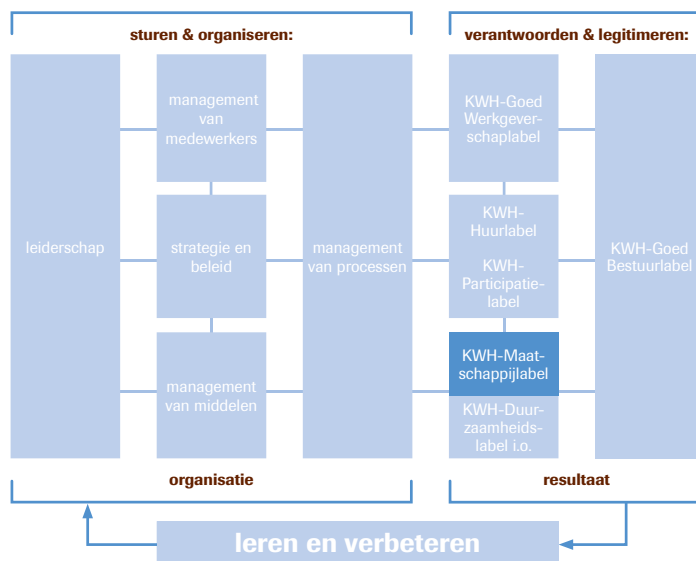
Corporatie	Score
1 Woningstichting Het Grootslag	7,70
2 Maasdelta Maassluis	7,20
2 HW Wonen Oud Beijerland	7,20
4 Waterweg Wonen	7,10
5 Stichting Woonplus Schiedam	7,00
5 Woonpunt Maastricht & Mergelland	7,00
7 Accolade Sneek	6,90
8 de Alliantie Amsterdam	6,80
8 Lefier	6,80
8 PWS Rotterdam	6,80
11 Almelse Woningstichting Beter Wonen	6,70
11 Portaal Eemland	6,70
11 Woonstichting De Key Amsterdam	6,70
11 Ymere	6,70

Corporatie	Score
15 de Woningstichting	6,60
15 Parteon	6,60
15 Stadgenoot	6,60
18 Portaal Leiden	6,50
18 SWW	6,50
18 Vallei Wonen	6,50
18 Woonstichting De Key Zandvoort	6,50
22 IntermarisHoeksteen	6,40
23 Portaal Arnhem	6,30
23 Woningstichting GoedeStede	6,30
25 Portaal Nijmegen	6,10
26 Portaal Utrecht	6,00
26 Stichting Com-wonen	6,00

KWH-Maatschappijlabel

2.3 Kwaliteit van maatschappelijk presteren

Corporaties hebben niet langer meer alleen een rol als huisvester van de traditionele sociale doelgroep. De moderne corporatie heeft een maatschappelijke taak bij het oplossen van vraagstukken op het gebied van huisvesting voor ouderen, specifieke groepen jongeren en allochtonen, het verlenen van zorg en het investeren in woon- en leefomgeving. Het KWH-Maatschappijlabel brengt de kwaliteit van maatschappelijk ondernemerschap in beeld. Met dit label krijgen corporaties inzichtelijk waar ze staan en waar de verbeterpunten op het vlak van maatschappelijk ondernemerschap liggen.

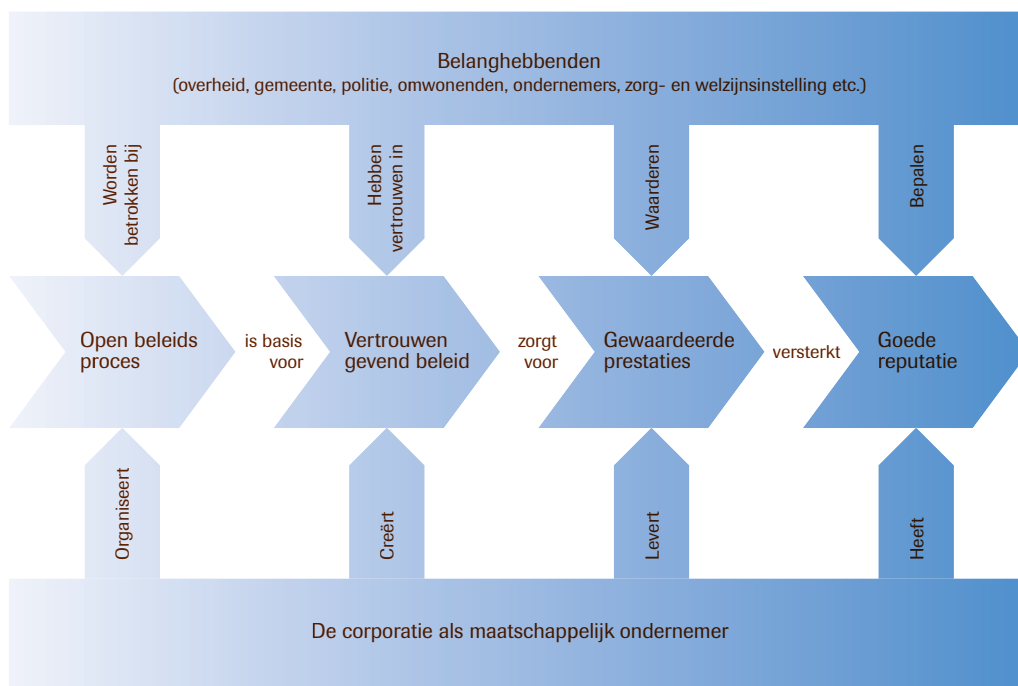


Maatschappelijk ondernemen in vier labelonderdelen

Gangbare normen en waarden zoals beïnvloedbaar, integer, open houding, aanspreekbaar, nakomen van afspraken, tevreden over prestaties zijn de basis van het normenstelsel van het KWH-Maatschappijlabel. Het normenstelsel bestaat uit leveringsvoorwaarden (dat wat belanghouders verwachten), meetbare normen (dat wat de corporatie levert) en meetpunten (dat wat we meten) die zijn opgenomen in vier labelonderdelen:

1. Open beleidsproces
2. Vertrouwengevend beleid
3. Gewaardeerde prestaties
4. Goede reputatie

Samen vormen de labelonderdelen de basis voor een goede maatschappelijke ondernemer. De relatie tussen de verschillende labelonderdelen is in het figuur hieronder weergegeven.



Meetmethode

De lokale situatie bepaalt de manier waarop we de meting uitvoeren. De meetmethoden die we inzetten om de kwaliteit van maatschappelijk ondernemerschap te bepalen, zijn:

- > Documentanalyse;
- > Enquete bij belanghouders;
- > Interview(s) met belanghouders;
- > Interview met corporatiemedewerkers (beleidsbeslissers/-makers).

Al deze manieren van meten leveren cijfers op. Voldoen de cijfers aan de gestelde norm, dan krijgt een corporatie het KWH-Maatschappijlabel. Het label wordt toegekend als de corporatie op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7,0 of hoger behaalt en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6,0. Het label heeft een geldigheidsduur van drie jaar. Na een meting kan de corporatie zelf bepalen of en wanneer er weer een meting wordt uitgevoerd om het resultaat van de verbeteringen/inspanningen te toetsten.

Resultaten nader bekeken

Het KWH-Maatschappijlabel bestaat sinds 2006. Tot nu toe hebben we bij twaalf corporaties de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen gemeten. Er zijn zeven corporaties die het KWH-Maatschappijlabel hebben gehaald. Een korte analyse van de meest opvallende zaken.

Open beleidsproces

Belanghouders vinden de meeste corporaties een voldoende maatschappelijk ondernemer. Over het algemeen is de maatschappelijke oriëntatie breed genoeg. Er is bij de gemeten corporaties aandacht voor verschillende bijzondere doelgroepen en daarbij passende huisvesting.

Het actief betrekken van belanghouders bij het beleidsproces blijkt lastig te zijn. Vaak vinden belanghouders dat zij door hun corporatie niet actief worden betrokken bij het maken van beleid. Tegelijkertijd zeggen zij dat ook niet altijd nodig te vinden.

Bij een aantal corporaties is de maatschappelijk betrokken houding een punt van aandacht. Deze komt vaak bij de directeur-bestuurder vandaan. De directeur-bestuurder heeft een helder beeld voor ogen hoe de corporatie maatschappelijk moet ondernemen. Dit is echter niet altijd bij de rest van de organisatie bekend.

Vertrouwengevend beleid

Hoewel hier vaak geen objectief bewijs voor is, vertrouwen belanghouders erop dat de corporatie haar doelstellingen daadwerkelijk realiseert. Maar te weinig liggen deze doelstellingen ook vast. Niet alleen voor de belanghouders, maar ook voor de corporatie zelf is het belangrijk dat zij haar doelen concreet maakt en vastlegt. Op die manier is eenvoudig na te gaan of de doelen die zij zichzelf stellen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

De gemeten corporaties hebben voldoende kennis over de lokale samenleving waarin zij opereren. Zij zijn op de hoogte over wat er speelt doordat zij regelmatig aanwezig zijn bij bijvoorbeeld raadsvergaderingen. Contacten met gemeenten zijn over het algemeen goed, met maatschappelijke partners is dit vaak nog voor verbetering vatbaar.

Gewaardeerde prestaties

Opvallend genoeg vinden belanghouders bij meerdere corporaties dat de corporatie meer naar buiten mag treden met haar prestaties. Er wordt vaak veel gerealiseerd zonder dat hier echt aandacht aan wordt besteed. Belanghouders vinden dus dat corporaties trots mogen zijn op wat zij realiseren. Ze mogen hier veel meer mee naar buiten treden, zodat ook breder bekend wordt wat de corporatie doet op het gebied van maatschappelijk ondernemen.

Corporaties zijn niet transparant genoeg over hun financiële positie. Regelmatig blijkt dat belanghouders niet op de hoogte zijn van de financiële situatie van de corporatie. Meer openheid rond financiën maakt duidelijk wat de corporatie wel en niet kan. Belanghouders weten dan wat ze kunnen verwachten.

Goede reputatie

Dit onderdeel geeft voor de corporaties goed aan hoe belanghouders tegen hen aankijken. Corporaties kiezen zelf een aantal typering van de corporatie uit waar zij zelf denken het meest voor te staan. Deze typering worden vaak - maar niet altijd - herkend door de belanghouders. De typering betrokken, betrouwbaar, maatschappijgericht en deskundig scoren hoog, maar de corporaties worden niet als kostenbewust, flexibel, ondernemend en inspirerend gezien.



“Het met elkaar in gesprek zijn, helpt bij het maken van afwegingen. Je moet het gevoel hebben dat je iets voor elkaar kunt betekenen.”

John Hendriks, directeur-bestuurder Wooncompagnie

Wooncompagnie scoort op alle onderdelen binnen het KWH-Maatschappijlabel hoger dan het landelijk gemiddelde. De belanghouders van de corporatie zien Wooncompagnie als maatschappijgericht, betrokken, betrouwbaar en deskundig.

“Verkoop geen lucht!”

Deze items zijn ook door Wooncompagnie gekozen als meest belangrijke cultuurkenmerken. Het is dus mooi om te zien dat belanghouders deze kenmerken herkennen. John Hendriks, directeur-bestuurder van Wooncompagnie, vertelt hoe zij als netwerkorganisatie opereren binnen het maatschappelijk middenveld.

Motivatie en bevestiging

“In 2006 vond bij ons een eerste meting plaats met het KWH-Maatschappijlabel. De meting motiveert je en het geeft bevestiging in de dingen die je goed doet en de dingen die beter kunnen. Je krijgt antwoord op de vraag ‘Waarom ben ik er en waarvoor doe ik het?’ Wat we ook door het instrument hebben geleerd, is dat het in gesprek zijn met elkaar helpt bij het maken van afwegingen, het kan keuzes beïnvloeden. Je moet het gevoel hebben dat je iets voor elkaar kunt betekenen.”

Scheidsrechter

Wooncompagnie profileert zich sterk als netwerkorganisatie. Zij zoekt de samenwerking met haar belanghouders en benut haar netwerk waar mogelijk. John Hendriks legt uit dat dit niet altijd via de weg van de bestuurder gaat: “De verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie. Een manager mag zelfstandig beslissingen nemen, uiteraard binnen de daartoe gestelde kaders. Op deze manier kunnen we pro-actief en slagvaardig optreden. Een manager mag over een groot aantal zaken zelf een beslissing nemen. Wat wordt geleverd is onderwerp van overleg vooraf en achteraf (verantwoording). Binnen de gekozen strategie, de procesafspraken en kernwaarden is de manager vrij in het invullen van de hoe-vraag. Ik zie mezelf binnen dit proces in de rol van een scheidsrechter bij een voetbal-

wedstrijd: wanneer het spel volgens de regels gaat, verloopt het soepel en hoef je verder niet in te grijpen.”

Selectie belanghouders

“Uit de meting komt naar voren dat we dicht bij onze belanghouders staan, we maken echter wel een selectie in onze belanghouders. Het gaat er vooral om dat het gevoel goed is en dat je vertrouwen hebt in elkaar. Het is ook prettig om te weten dat we niet alleen staan, maar bondgenoten hebben. En dan denk ik bijvoorbeeld ook aan wethouders. Van collega-corporaties hoor ik wel eens dat ze geen goede band hebben met de lokale overheid. Dat kan ik me gelukkig niet voorstellen.”

Vertrouwen, gevoel en samenwerking zoeken, dat zijn volgens John Hendriks belangrijke ingrediënten voor succesvol maatschappelijk ondernemen. Maar wat volgens hem verder nog heel belangrijk is in relatie tot je belanghouders: “Doen wat je zegt en geen lucht verkopen!”

KWH-Maatschappijlabel	Wooncompagnie
1 Open beleidsproces	7,40
2 Vertrouwengevend beleid	7,70
3 Gewaardeerde prestaties	7,40
4 Goede reputatie	7,00
Gemiddeld totaal	7,38

Prestatie-Index totaal

Hieronder staan de corporaties die zich van 2006 t/m 2009 volgens de kwaliteitseisen van het KWH-Maatschappijlabel hebben laten meten. De volgorde van de opgenomen corporaties wordt bepaald door de gemiddelde score van de vier labelonderdelen. Of een corporatie met deze score ook voldoet aan de kwaliteitseisen van het KWH-Maatschappijlabel en daarmee een KWH-ster heeft, is terug te vinden in bijlage 2.

Corporatie	Gemiddelde score
1 Wooncompagnie	7,38
2 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,18
3 woCom	7,05
4 Vidomes	7,03
5 Interstede	7,00
5 Lefier	7,00

Corporatie	Gemiddelde score
7 Rentree	6,93
8 Woonservice Meander	6,83
9 Woningstichting SWZ	6,80
10 Woonpartners Midden-Holland	6,70
11 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,60
12 Accolade Joure	6,30

Prestatie-Index per labelonderdeel

In de volgende paragrafen staan de prestaties van corporaties die van 2006 t/m 2009 op de vier labelonderdelen van het KWH-Maatschappijlabel zijn gemeten. De resultaten zijn gerangschikt van hoog naar laag, waarmee een Prestatie-Index per labelonderdeel ontstaat. Om inzicht te geven in wat wij gemeten hebben, beschrijven we elk labelonderdeel nog even kort.

Open beleidsproces

Het labelonderdeel Open beleidsproces richt zich op de werkwijze van de corporatie, zowel in het beleidsproces als in het primaire proces. Aan dit labelonderdeel ligt de veronderstelling ten grondslag dat een maatschappelijk ondernemer anders handelt dan een reguliere ondernemer en dat die handelswijze ook zichtbaar kan worden gemaakt.

Corporatie	Score
1 Wooncompagnie	7,40
2 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,20
3 Lefier	7,00
3 woCom	7,00
5 Interstede	6,90
5 Rentree	6,90

Corporatie	Score
7 Vidomes	6,80
7 Woonservice Meander	6,80
9 Woningstichting SWZ	6,70
10 Woonpartners Midden-Holland	6,60
11 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,50
12 Accolade Joure	6,10

Vertrouwengevend beleid

Vertrouwengevend beleid gaat over de inhoud van de keuzen en de waardering daarvoor bij belanghouders. De hoofdvraag luidt: 'Heeft de corporatie een ondernemingsbeleid dat een antwoord geeft op maatschappelijke vraagstukken en vertrouwen geeft in een constructieve bijdrage aan het oplossen van die vraagstukken?' Hieraan ligt de veronderstelling ten grondslag dat een maatschappelijk ondernemer een onderbouwde, scherpe en gedragen visie heeft op wat haar bijdragen moeten zijn aan het oppakken van maatschappelijke vraagstukken. Daarbij staat niet het financiële, maar het maatschappelijke rendement voorop.

Corporatie	Score
1 Wooncompagnie	7,70
2 woCom	7,50
3 Vidomes	7,40
3 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,40
5 Lefier	7,30
6 Rentree	7,20

Corporatie	Score
7 Woningstichting SWZ	7,10
8 Interstede	7,00
9 Woonpartners Midden-Holland	6,80
10 Woonservice Meander	6,50
11 Accolade Joure	6,40
11 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,40

Gewaardeerde prestaties

Het labelonderdeel Gewaardeerde prestaties gaat over de bijdrage die de corporatie levert aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. De hoofdvraag luidt: 'In welke mate levert de corporatie prestaties die daadwerkelijk een antwoord zijn op de maatschappelijke vraagstukken?'

Corporatie	Score
1 Wooncompagnie	7,40
2 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	7,20
3 Vidomes	7,00
3 woCom	7,00
5 Lefier	6,90
6 Interstede	6,80

Corporatie	Score
6 Woonpartners Midden-Holland	6,80
8 Rentree	6,60
8 Woningstichting SWZ	6,60
8 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,60
11 Woonservice Meander	6,50
12 Accolade Joure	6,30

Goede reputatie

Het labelonderdeel Goede reputatie beschrijft het beeld dat belanghouders van de corporatie hebben. Met behulp van zogenaamde 'reputatiepunten' zoals betrouwbaar, betrokken, inspirerend, open en transparant, geven belanghouders hun mening over de corporatie in relatie tot maatschappelijk ondernemen.

Corporatie	Score
1 Woonservice Meander	7,50
2 Interstede	7,30
3 Rentree	7,00
3 Wooncompagnie	7,00
5 Vidomes	6,90
5 Woningstichting Beter Wonen Vechtdal	6,90

Corporatie	Score
5 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,90
8 Lefier	6,80
8 Woningstichting SWZ	6,80
10 woCom	6,70
11 Woonpartners Midden-Holland	6,60
12 Accolade Joure	6,40

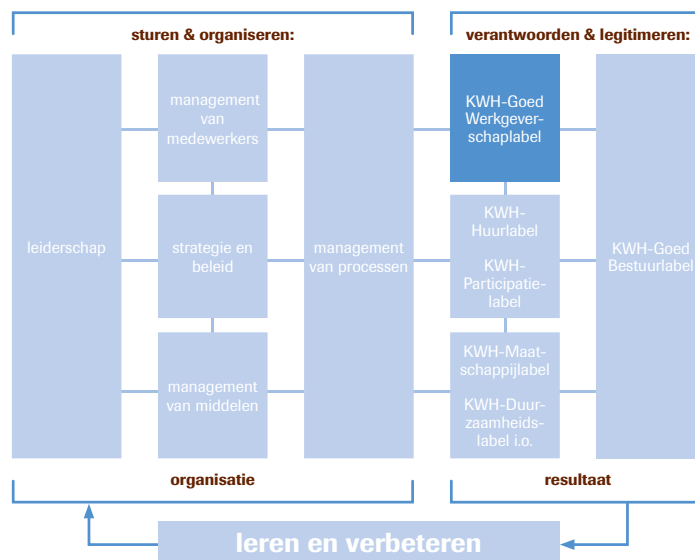
KWH-Goed Werkgeverschaplabel



2.4 Kwaliteit van werkgeverschap

Hoe effectief is het HRM-proces bij de corporatie? Waar liggen de verbeterpunten? De afgelopen jaren zien we in de corporatiebranche een steeds grotere bewustwording van het belang van HRM-beleid. Het is noodzakelijk om als werkgever scherp te blijven, boeiend te blijven voor werknemers en inzicht te krijgen in het effect en de effectiviteit van de investeringen op het gebied van goed werkgeverschap.

Met het KWH-Goed Werkgeverschaplabel meten we de kwaliteit van werkgeverschap en maken we deze transparant. De uitkomsten hiervan zijn zeer geschikt om aan toezichthouders te presenteren. En de medewerkers weten dat ze werken bij een werkgever die veel waarde hecht aan het zijn van een goede werkgever.



Goed Werkgeverschap in drie labelonderdelen

Gangbare normen en waarden zoals beïnvloedbaar, integer, open houding, aanspreekbaar, nakomen van afspraken en tevreden over prestaties zijn de basis van het normenstelsel van het KWH-Goed Werkgeverschaplabel. Het normenstelsel bestaat uit leveringsvoorwaarden (dat wat medewerkers verwachten), meetbare normen (dat wat de corporatie levert) en meetpunten (dat wat we meten) die zijn opgenomen in drie labelonderdelen:

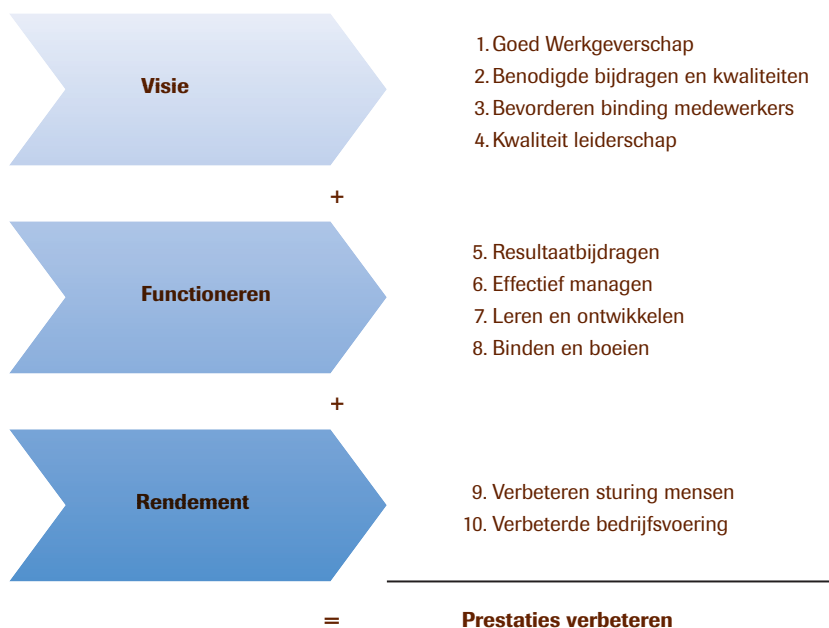
1. Visie op goed werkgeverschap
2. Functioneren als goed werkgever
3. Rendement van goed werkgeverschap

In deze labelonderdelen zijn de volgende HR-thema's uitgewerkt:

- > het sturen van de resultaatbijdragen van medewerkers;
- > het sturen van de ontwikkeling van medewerkers;
- > het binden en boeien van medewerkers;
- > de kwaliteit van het leidinggevend proces.

Deze vier thema's vormen de 'rode draad' van het KWH-Goed Werkgeverschaplabel waarlangs verbetering van de kwaliteit van goed werkgeverschap concreet kan worden vormgegeven.

Samen vormen de labelonderdelen de basis voor een goede kwaliteit van werkgeverschap. De relatie tussen de verschillende labelonderdelen is in het figuur hieronder weergegeven.



De meetmethoden die we gebruiken om de kwaliteit van het werkgeverschap te bepalen, zijn:

- > vragenlijsten onder directie, middenkader en medewerkers;
- > auditgesprekken met (vertegenwoordigers van) directie, middenkader en medewerkers van de corporatie;
- > documentanalyse.

Deze meetmethoden leveren cijfers op. Voldoen de cijfers aan de norm, dan ontvangt de corporatie het KWH-Goed Werkgeverschaplabel. Het KWH-Goed Werkgeverschaplabel wordt toegekend wanneer voor minimaal twee labelonderdelen een cijfer 7,0 of hoger wordt gehaald en voor geen enkel labelonderdeel een cijfer lager dan 6,0 wordt gehaald. De geldigheidsduur van het label is twee jaar. Na een meting kan de corporatie zelf bepalen of en wanneer er weer een meting wordt uitgevoerd om het resultaat van de verbeteringen/inspanningen te toetsen.

Resultaten nader bekeken

Sinds de tweede helft van 2006 meten we corporaties met het KWH-Goed Werkgeverschaplabel. In totaal zijn er acht corporaties gemeten. Daarvan hebben drie corporaties het KWH-Goed Werkgeverschaplabel behaald. Bij één corporatie – Woonlinie uit Zaltbommel/Woudrichem – is er inmiddels een 2^e meting uitgevoerd en de resultaten zijn na deze tweede meting behoorlijk hoger. De leer- en verbeterpunten zijn opgepakt en uitgevoerd. Het blijkt dat het halen van het label niet eenvoudig is, maar wel veel leer- en verbeterpunten voor de organisatie oplevert. Hieronder volgen enkele opvallende zaken uit de metingen die zijn uitgevoerd voor het KWH-Goed Werkgeverschaplabel.

Visie op goed werkgeverschap

Wanneer we kijken naar de gemiddelde scores over alle labelonderdelen is 'Visie' het enige label-onderdeel dat over alle metingen een voldoende scoort. Vrijwel alle corporaties die zijn gemeten hebben een visie op goed werkgeverschap, maar niet overal is dit expliciet beschreven. Soms zit dit alleen in het hoofd van de directeur-bestuurder, in andere gevallen weet ook het middenkader er van af. Maar regelmatig zijn de medewerkers niet op de hoogte. Natuurlijk is het van belang dat als er een visie is, iedereen in de organisatie er ook van af weet.

Wanneer de visie duidelijk op papier staat, en ook wordt uitgedragen door de directie en het middenkader, kan hier een stijl van leidinggeven aan worden gekoppeld. Dit helpt bij het zichtbaar maken van de visie binnen de organisatie. In de metingen komt regelmatig terug dat de directie en het middenkader vinden dat zij consequent leidinggeven, terwijl de medewerkers dit (nog) niet herkennen.

Functioneren als goed werkgever

Vrijwel alle corporaties hebben een beoordelingscyclus in de organisatie ingevoerd. Dit is zeer positief, hoewel een structurele terugkoppeling nog vaak ontbreekt.

Ook de aan de beoordelingscyclus gekoppelde opleidingsplannen zijn vaak aanwezig. Veel corporaties bieden hun medewerkers opleidingsmogelijkheden aan. Regelmatig worden cursussen gevolgd. Medewerkers zijn hier vaak zeer over te spreken, maar zien tegelijkertijd niet altijd hoe ze de verworven kennis kunnen toepassen. En soms is het niet duidelijk met welk doel een cursus of opleiding wordt gevolgd. Een eenvoudige oplossing is om vooraf duidelijk de opleidingsdoelen vast te stellen en dit achteraf te evalueren met de medewerker.

Niet alle corporaties bieden in de ogen van de medewerkers voldoende flexibele werktijden. Bij grotere organisaties gaat dit over het algemeen beter dan bij de kleinere corporaties. Een reden hiervoor kan zijn dat er simpelweg meer mensen werken, waardoor werkzaamheden makkelijker door een collega kunnen worden overgenomen. Opmerkelijk is dat vaak is aangegeven dat het beleid rond werktijden zakelijker mag. Dit geeft meer duidelijkheid en zorgt ervoor dat op alle afdelingen dezelfde regels gelden.

Rendement van goed werkgeverschap

In dit labelonderdeel draait het om het inzicht in de investeringen en opbrengsten van het beleid rond goed werkgeverschap. Op dit labelonderdeel wordt vaak het laagst gescoord. Een reden is het ontbreken van de daadwerkelijke toetsing en het vastleggen van het beleid. Bij bijna alle corporaties geeft men aan dat er wel evaluaties van beleid zijn, maar dit nog te weinig structureel gebeurt. Ook gaat dit vaak op gevoel. Objectief bewijs voor de evaluaties ontbreekt. De evaluaties kunnen en moeten dus beter worden vastgelegd.

Concluderend zien we dat de intenties voor het beleid met betrekking tot goed werkgeverschap vaak goed zijn. De meeste corporaties zijn al een eind op weg. Punt van aandacht is het concreet vastleggen van afspraken en doelen zodat het beleid ook voor iedereen in de organisatie zichtbaar en duidelijk is. Daarnaast is het ook belangrijk dat alle inspanningen breed in de organisatie worden herkend. Niet altijd is in de gehele organisatie duidelijk wat de corporatie doet voor goed werkgeverschap.



“Het binden en boeien van medewerkers heeft denk ik ook heel veel te maken met het gevoel dat je hebt als manager. Je ziet het enthousiasme bij je medewerkers, je hoort de positieve geluiden.”

Margret van Wijk, directeur Woonlinie

Met het KWH-Goed Werkgeverschaplabel is de laatste jaren in beeld gebracht hoe corporaties presteren op het gebied van goed werkgeverschap. Met de resultaten die dit label oplevert, kunnen corporaties werken aan hun goed werkgeverschap. Maar hoe doe je dat precies; gericht en succesvol werken aan goed werkgeverschap? Margret van Wijk is directeur bij Woonlinie en vertelt hoe zij het KWH-Goed Werkgeverschaplabel inzetten bij het werken aan hun kwaliteit van werkgeverschap.

Goed werkgeverschap begint bij betrokken medewerkers

Woonlinie liet zich in 2006 voor het eerst meten met KWH-Goed Werkgeverschaplabel. De reden hiervoor was dat ze meer structuur wilden aanbrengen in hun processen. Margret van Wijk: ‘Met de meting die we in 2006 lieten uitvoeren, konden we goed zien waar we als organisatie stonden. Het was voor ons een soort startpunt. Het is goed om jezelf eens langs de meetlat te leggen. De meting leverde ons veel waardevolle aandachtspunten op waarmee we ons verder konden professionaliseren. Een belangrijk punt wat we uit deze meting haalden, is dat eenheid bij leidinggevendend erg belangrijk is. Hiermee creëer je meer duidelijkheid richting het middenkader, wat weer zorgt voor heldere communicatie richting de medewerkers.’

Betrokkenheid medewerkers vergroten

Goed werkgeverschap begint bij gemotiveerde en betrokken medewerkers. Zij zijn de bouwstenen voor goed resultaat. Maar hoe kom je tot gemotiveerde medewerkers? ‘Betrek de medewerkers bij het beleid, weet wat ze beweegt en zorg voor een prettige werkomgeving.’ Dat zijn volgens Margret belangrijke punten: ‘Bij ons is niet alleen de directie het gezicht naar buiten, we laten medewerkers ook naar buiten treden als vertegenwoordiger van de corporatie. Hiermee verhoog je de betrokkenheid en je ziet ook dat medewerkers

er enthousiast van raken. Een ander belangrijk punt is bijvoorbeeld de betrokkenheid van de medewerkers bij het jaarplan. Dit vliegen we op een interactieve manier aan. Dit doen we niet door een personeelsbijeenkomst te organiseren waarin wij als directie vertellen wat goed voor ze is. Maar we laten de verschillende afdelingen op een creatieve manier aan elkaar vertellen wat voor plannen ze hebben. Uiteraard zijn ambitieuze, kwalitatief sterke medewerkers hierbij belangrijk, maar die selectie kun je aan de voorkant al maken. Iemand moet zich wel aangesproken voelen door onze manier van werken en zichzelf ook willen ontwikkelen.’

Ontwikkeling medewerkers belangrijk speerpunt

Dat corporaties het ontwikkelen van medewerkers en het binden en boeien van medewerkers belangrijk vinden, zien we terug in de relatief hoge scores die corporaties hier op behalen. Vrijwel alle

KWH-Goed Werkgeverschaplabel	Woonlinie
1 Visie op goed werkgeverschap	7,30
2 Functioneren als goed werkgever	7,30
3 Rendement van goed werkgeverschap	7,30
TOTAAL	7,30

corporatiemedewerkers van de corporaties die we hebben gemeten hebben in het afgelopen jaar deelgenomen aan een opleidingsactiviteit (collectief of individueel). De invoering van performance management heeft de aandacht gericht op het creëren van duidelijkheid over verwachte bijdragen van (individuele) medewerkers. Competentiemanagement heeft er voor gezorgd dat er structureel aandacht wordt besteed aan de ontwikkeling van kwaliteiten van medewerkers. Hoe maak je het effect van je investeringen zichtbaar? Volgens Margret is dat heel moeilijk meetbaar: "Natuurlijk kun je wel iets uit je cijfers halen; wat was het ziekteverzuim, hoeveel geld is er besteed aan opleidingen, wat is de doorstroom? Maar het binden en boeien van medewerkers is volgens mij amper meetbaar te maken. Dat heeft denk ik ook heel veel te maken met het gevoel dat je hebt als manager. Je ziet het enthousiasme bij je medewerkers, je hoort de positieve geluiden."

Hoogst scorende corporatie

Dat je kunt werken aan de kwaliteit van je werkgever-schap bewijst Woonlinie bij de tweede meting met het KWH-Goed Werkgeverschaplabel. In 2006 liet deze corporatie de kwaliteit van haar werkgeverschap voor het eerst meten. Met de verbeterpunten uit deze meting zijn ze vervolgens hard aan de slag gegaan. Nu, ruim 3 jaar later, behaalt Woonlinie hogere scores op alle onderdelen en is zij gemiddeld gezien de best presterende corporatie binnen het KWH-Goed Werkgeverschaplabel met enthousiaste en betrokken medewerkers!

Prestatie-Index totaal

Hieronder staan de wooncorporaties die we van 2007 t/m 2009 volgens de kwaliteitseisen van het KWH-Goed Werkgeverschaplabel hebben gemeten. De volgorde van de opgenomen corporaties wordt bepaald door de gemiddelde score voor de drie labelonderdelen. Of een wooncorporatie met deze score ook voldoet aan de kwaliteitseisen van het KWH-Goed Werkgeverschaplabel en daarmee een KWH-ster heeft, is terug te vinden in bijlage 2.

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woonlinie	7,30
2 Waterweg Wonen	6,93
3 woCom	6,90
4 Woningstichting Weststellingwerf	6,87
5 Lefier	6,83
6 Mooiland Maasland	6,77
7 Haag Wonen	6,70
8 Woningstichting De Kleine Meierij	6,53

Prestatie-Index per labelonderdeel

In deze paragraaf staan de scores van de metingen in 2007 t/m 2009 per labelonderdeel, gerangschikt van hoog naar laag. Hiermee ontstaat een Prestatie-Index per labelonderdeel. Om inzicht te geven in wat er gemeten is, omschrijven we elk labelonderdeel nog even kort.

Visie op goed werkgeverschap

Bij het labelonderdeel Visie op goed werkgeverschap beoordelen we of de corporatie een heldere visie heeft op wat zij wil bereiken met goed werkgeverschap in relatie tot de strategische doelstellingen. Daarnaast onderzoeken we of de visie is doorvertaald in concrete doelen en plannen en of de medewerkers zijn betrokken bij het opstellen van deze doelen en plannen op elk van de vier HR-thema's.

Corporatie	Score
1 Woonlinie	7,30
2 Woningstichting Weststellingwerf	7,20
3 Mooiland Maasland	7,00
3 Waterweg Wonen	7,00
3 woCom	7,00
3 Woningstichting De Kleine Meierij	7,00
7 Lefier	6,90
8 Haag Wonen	6,80

Functioneren als goed werkgever

Bij het labelonderdeel Functioneren als goed werkgever meten we of de corporatie in haar dagelijks functioneren het 'bewijs' toont van goed werkgeverschap. Onder andere door na te gaan of er aandacht is voor de resultaatbijdragen van medewerkers in hun werk en of zij daarvoor erkenning en waardering ontvangen. We onderzoeken ook in hoeverre er daadwerkelijk planmatig en effectief vorm wordt gegeven aan ontwikkelactiviteiten van medewerkers.

Corporatie	Score
1 Woonlinie	7,30
2 Waterweg Wonen	7,00
2 Woningstichting Weststellingwerf	7,00
4 Haag Wonen	6,90
4 Mooiland Maasland	6,90
4 woCom	6,90
7 Lefier	6,80
8 Woningstichting De Kleine Meierij	6,60

Rendement van goed werkgeverschap

Bij het labelonderdeel Rendement van goed werkgeverschap staat de vraag centraal of de corporatie inzicht heeft in de investeringen in en opbrengsten van goed werkgeverschap. Hierbij is van belang dat de corporatie beoordeelt in hoeverre haar werkgeverschap bijdraagt aan een betere bedrijfsvoering.

Corporatie	Score
1 Woonlinie	7,30
2 Lefier	6,80
2 Waterweg Wonen	6,80
2 woCom	6,80
5 Haag Wonen	6,40
5 Mooiland Maasland	6,40
5 Woningstichting Weststellingwerf	6,40
8 Woningstichting De Kleine Meierij	6,00

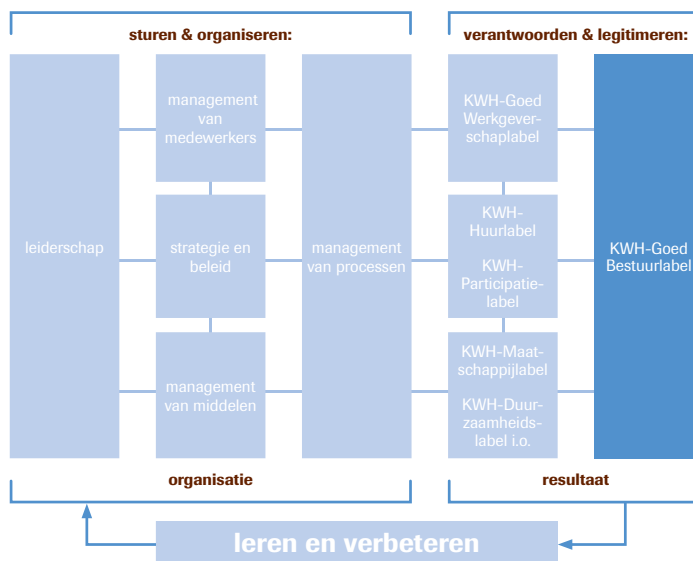
KWH-Goed Bestuurlabel



2.5 Kwaliteit van bestuur

Corporaties hebben de afgelopen jaren sterke ontwikkelingen meegemaakt. Het maatschappelijke werkveld van corporaties breidt zich uit en wordt complexer. Politiek en maatschappij vragen zich af of het bestuur van corporaties de juiste afwegingen maakt en er is een toenemende roep om verantwoording over het bestuurlijk handelen.

Om die zichtbaarheid van het bestuurlijk handelen binnen corporaties te vergroten, hebben wij het KWH-Goed Bestuurlabel ontwikkeld. Met dit label bieden wij bestuurders en toezichthouders van corporaties een goed instrument om hun eigen bestuurlijk functioneren kritisch te bekijken. Transparantie en inzicht zijn de kernbegrippen hierbij. De uitkomsten bieden leer- en verbeterpunten voor bestuur en toezichthouders.



Goed Bestuur in vier labelonderdelen

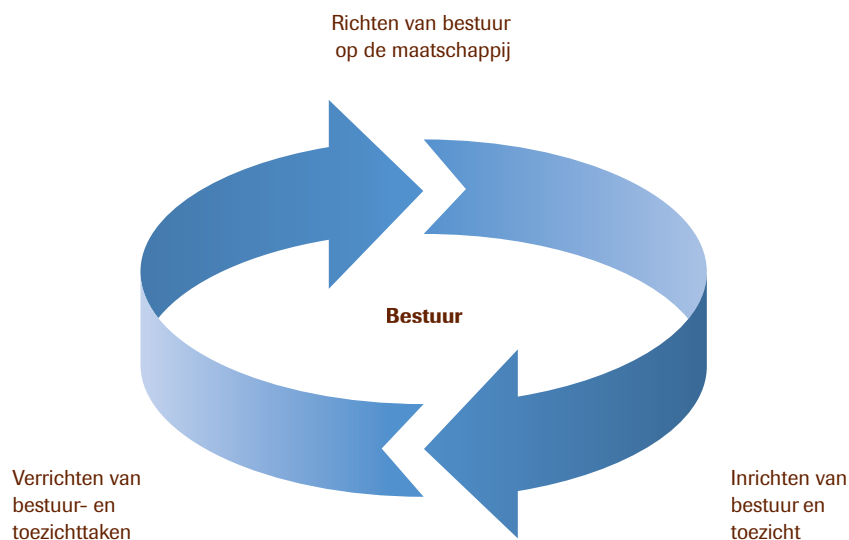
Gangbare normen en waarden zoals beïnvloedbaar, integer, open houding, aanspreekbaar, nakomen van afspraken en tevreden over prestaties zijn de basis van het normenstelsel van het KWH-Goed Bestuurlabel. Het normenstelsel bestaat uit leveringsvoorwaarden (dat wat belanghouders verwachten), meetbare normen (dat wat de corporatie levert) en meetpunten (dat wat we meten) die zijn opgenomen in vier labelonderdelen:

1. Rol en taakopvatting van de RvC
2. Samenspel tussen bestuur en RvC
3. Maatschappelijke binding en verantwoording
4. Organisatorische inrichting

In deze labelonderdelen zijn de volgende thema's uitgewerkt:

- > Hoe vervult de RvC haar rol als werkgever, adviseur en toezichthouder?
- > Hoe verloopt de samenwerking tussen Bestuur en RvC en is er aandacht voor integriteit?
- > In hoeverre sluit de rolopvatting en deskundigheid aan bij de behoeften van de samenleving, in welke mate zijn de bestuurder en de toezichthouder zelfkritisch en hoe wordt de bestuurder gewaardeerd door de maatschappij?
- > Hoe zijn de bestuursstructuur en bedrijfsvoering ingericht?

Bij het KWH-Goed Bestuurlabel staat de relatie en samenwerking tussen het bestuur en de toezicht-houders centraal en spreken belanghouders hun waardering uit over het bestuur. Het KWH-Goed Bestuurlabel is een aanvulling op de zelfevaluatie van de RvC. Het KWH-Goed Bestuurlabel is gebaseerd op drie samenhangende uitgangspunten die vertaald zijn in de volgende figuur:



De meetmethoden die we gebruiken om de kwaliteit van het bestuur te bepalen, zijn:

- > Schriftelijke vragenlijst/zelfevaluatie
- > Auditgesprek RvC
- > Diepte-interviews bestuurder en voorzitter
- > Documentanalyse
- > Gesprekken met belanghouders

De resultaten van de meting worden volgens de meetsystematiek van het KWH-Goed Bestuurlabel vertaald naar één eindcijfer per labelonderdeel. Het KWH-Goed Bestuurlabel wordt toegekend wanneer voor minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger wordt behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De geldigheidsduur van het label is twee jaar. Na een meting kan de corporatie zelf bepalen of en wanneer er weer een meting wordt uitgevoerd om het resultaat van de verbeteringen/inspanningen te toetsen.



“Het is goed om je bestuur te laten beoordelen door een externe partij. Het gebeurt op een positief-kritische manier en je krijgt een goed beeld van de rol en taakopvatting binnen het bestuur.”

Rob Dekker, directeur-bestuurder Woonstichting St. Joseph

Het intern toezicht van corporaties staat vol in de schijnwerpers. Incidenten in 2009 hebben de branche veel schade toegebracht. Graag willen corporaties aan de buitenwereld laten zien dat er veel ook wél goed gaat op dit gebied. WOONopMAAT in Heemskerk en Woonstichting St. Joseph in Boxtel behoren tot de corporaties die als eerste hun kwaliteit van bestuur inzichtelijk maakten met het KWH-Goed Bestuurlabel. Waarom kiezen zij ervoor om dat op deze manier te doen?

‘Wij kunnen laten zien dat ons bestuur op orde is!’

Rob Dekker is sinds drie jaar directeur-bestuurder van Woonstichting St. Joseph. De laatste jaren is er veel gebeurd binnen deze corporatie. Een nieuwe directeur-bestuurder, een andere samenstelling van de Raad van Toezicht (RvT) en een cultuuromslag van een naar binnen gerichte organisatie richting netwerkorganisatie. Rob Dekker: “Als bestuur en RvT waren we druk bezig met alle organisatieveranderingen. Maar daarbij is het belangrijk dat je jezelf niet uit het oog verliest. Ook een bestuur en RvT moeten blijven ontwikkelen, zij zijn immers het voorbeeld voor de organisatie. Na twee jaar als nieuw bestuur en RvT aan de slag te zijn geweest, wilden we graag weten waar we stonden om zo verder te kunnen groeien. We zochten naar een instrument wat inzicht kon geven in de kwaliteit en ons functioneren. Het KWH-Goed Bestuurlabel sloot hier goed op aan.”

Positief tegengeluid

Ook Aad Leek, directeur-bestuurder van WOONopMAAT geeft aan dat zij het instrument primair inzetten om inzicht te krijgen in hun eigen prestaties. Daarnaast ziet hij het ook als een mooie kans om een positief tegengeluid te geven aan de negatieve berichtgeving rondom corporaties: “Er wordt veel gepubliceerd over misstanden in het toezicht en bestuur van corporaties.

Hierbij ligt de focus uiteraard op de negatieve excessen. Die worden keer op keer breed uitgemeten. Het KWH-Goed Bestuurlabel onderzoekt kritisch de kwaliteit van het bestuur en het toezicht binnen de corporatie. Daarnaast willen we ons ook in dit opzicht zo transparant mogelijk verantwoorden. Vooral voor de belanghouders in ons werkgebied vinden we dat erg belangrijk.’

Kritisch kijken

De scores in het rapport bij WOONopMAAT waren over het algemeen hoog. Toch kwamen er ook wel enkele adviezen naar voren. Zo werd bijvoorbeeld genoemd dat het voor een RvC ook goed kan zijn om bij complexe vraagstukken zich niet alleen te laten leiden door de uitleg van de bestuurder, maar ook een expert van buitenaf te raadplegen. >

KWH-Goed Bestuurlabel	WOONopMAAT
1 Rol en taakopvatting van het toezicht	7,3
2 Samenspel bestuur en toezicht	7,5
3 Maatschappelijke binding en verantwoording	7,2
4 Organisatorische inrichting	7,7
GEMIDDELD TOTAAL	7,43



“Ik denk dat dit onderzoek in positieve zin kan bijdragen aan het imago van de sector door in ieder geval een reëler beeld neer te zetten.”

Aad Leek, directeur-bestuurder WOONopMAAT

Aad Leek: “Dat vind ik een goed punt, waar we ook zeker iets mee kunnen. Uit de meting kwam verder naar voren dat we een zakelijke bestuursstijl hebben en dat we moeten oppassen om daar niet te ver in door te slaan. Dat advies nemen we ter harte, maar wel in het besef dat een zakelijke instelling ook kan worden gelezen als dat je de zaken goed, en aan de voorkant, met elkaar regelt. In dat geval gaat het niet ten koste van de maatschappelijke betrokkenheid maar draagt het bij aan de realisatie van bijvoorbeeld goede maatschappelijke voorzieningen. Wat betreft de relatie met onze Huurdersorganisatie hebben we wel vastgesteld dat daar verbeteringen wenselijk zijn. De verzelfstandiging van de Huurdersorganisatie mag niet betekenen dat we deze vrijwillige bestuurders niet meer helpen en ondersteunen bij het uitvoeren van hun taken. Daar gaan we betere afspraken over maken.”

“Wil je verder groeien, dan moet je kritisch durven kijken”, geeft Rob Dekker aan. “En dat is wat het KWH-Goed Bestuurlabel mogelijk maakt. Ik vind het een erg waardevol en uitgebalanceerd instrument. Ik kan me goed vinden in de resultaten van de meting: We staan stevig in de lokale samenleving, de Governance Code is goed verankerd en we worden bestempeld als open en integer. Natuurlijk kwamen er ook verbeterpunten naar voren, zoals een beter toetsingskader voor RvT en directeur-bestuurder, een bewuster investeringsbeleid en activiteiten meer koppelen aan missie/doelen. We hebben inmiddels een Plan van Aanpak

verbeteracties gemaakt en zijn hier al druk mee aan de slag gegaan.

Het heeft ons als bestuur en RvT ook zeker dichter bij elkaar gebracht. Ik zou dan ook tegen collega-corporaties willen zeggen: Het is goed om je bestuur en RvT te laten beoordelen door een externe partij. Het gebeurt op een positiefkritische manier en je krijgt een goed beeld van de rol en taakopvatting.”

KWH-Goed Bestuurlabel	Woonstichting St. Joseph
1 Rol en taakopvatting van het toezicht	6,80
2 Samenspel bestuur en toezicht	7,00
3 Maatschappelijke binding en verantwoording	7,50
4 Organisatorische inrichting	7,10
GEMIDDELD TOTAAL	7,10

Prestatie-Index totaal

Nieuw in de KWH-Prestatie-Index is het KWH-Goed Bestuurlabel. In 2009 hebben wij de eerste corporaties gemeten op hun kwaliteit van bestuur. Hieronder staan de corporaties die we volgens de kwaliteitseisen van het KWH-Goed Bestuurlabel hebben gemeten. De volgorde van de opgenomen corporaties wordt bepaald door de gemiddelde score van de labelonderdelen. Of een wooncorporatie met deze score ook voldoet aan de kwaliteitseisen van het KWH-Goed Bestuurlabel en daarmee een KWH-ster heeft, is terug te vinden in bijlage 2.

Corporatie	Gemiddelde score
1 WOONopMAAT	7,43
2 de Woningstichting	7,13 ¹
3 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,10

Prestatie-Index per labelonderdeel

In deze paragraaf staan de scores van de metingen in 2009 per labelonderdeel, gerangschikt van hoog naar laag. Hiermee ontstaat een Prestatie-Index per labelonderdeel. Om inzicht te geven in wat er gemeten is, omschrijven we elk labelonderdeel nog even kort.

Rol en taakopvatting van de RvC

Dit labelonderdeel zoomt in op de wijze waarop de RvC haar rol vervult als werkgever, adviseur en toezichthouder.

Corporatie	Score
1 WOONopMAAT	7,30
2 de Woningstichting	7,20
3 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	6,80

Samenspel tussen bestuur en RvC

Dit labelonderdeel beschrijft de kwaliteit van het samenspel tussen beide organen.

Corporatie	Score
1 WOONopMAAT	7,50
2 de Woningstichting	7,10
3 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,00

¹ De meting bij De Woningstichting is uitgevoerd zonder de interviews met externe belanghouders. De externe belanghouders hebben geen uitspraak gedaan in hoeverre ze de maatschappelijke binding van de organisatie herkennen en erkennen.

Maatschappelijke binding en verantwoording

Bij Maatschappelijke binding en verantwoording beoordelen we in hoeverre de rolopvatting en deskundigheid van het bestuur de toezichthouders aansluiten bij de behoeften van de samenleving en hoe (vaak) de corporatie verantwoording aflegt aan haar belanghouders. Daarnaast onderzoeken we in welke mate de bestuurder(s) en toezichthouders zelfkritisch zijn en hoe de maatschappij de bestuurder waardeert.

Corporatie	Score
1 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,50
2 WOONopMAAT	7,20
3 de Woningstichting	6,90 ¹

Organisatorische inrichting

Dit onderdeel gaat in op de organisatorische inrichting van goed bestuur. Hoe is de bestuursstructuur ingericht, hoe worden investeringen gemeten en is het risicomanagement georganiseerd? Ook wordt hier ingegaan op het type managementsysteem en op het instellen van commissies door de Raad van Commissarissen.

Corporatie	Score
1 WOONopMAAT	7,70
2 de Woningstichting	7,30
3 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	7,10

3. Maatschappelijke prestaties in beeld

Met de KWH-Prestaties-Index maken wij de prestaties van corporaties inzichtelijk. Met cijfers, ranglijsten en analyses. Wij laten u graag ook kennismaken met de wereld achter de cijfers. Want achter deze cijfers, zitten vaak hele mooie verhalen. Verhalen van bevlogen, innovatieve, vooruitstrevende en inspirerende corporaties waarbij maatschappelijk ondernemen centraal staat. Wij selecteerden een drietal corporaties die op een breed gebied werken aan hun maatschappelijk presteren. Wij legden ze een aantal stellingen voor rondom dit thema. In dit drieluik komen zij aan het woord.



“Als corporatie zijn wij maatschappelijk gezien een belangrijke speler in deze regio, maar je kunt het niet alleen. Er is altijd een wederzijdse afhankelijkheid.”

Lex Janssen, directeur-bestuurder de Woningstichting

Met de KWH-Prestaties-Index maken wij de prestaties van corporaties inzichtelijk. Met cijfers, ranglijsten en analyses. Wij laten u graag ook kennismaken met de wereld achter de cijfers. Want achter deze cijfers, zitten vaak hele mooie verhalen. Verhalen van bevlogen, innovatieve, vooruitstrevende en inspirerende corporaties die midden in de maatschappij staan. In dit drieluik laten wij u graag kennismaken met een aantal van deze corporaties. Wij legden ze een aantal stellingen voor rondom het thema maatschappelijk ondernemen.

Maatschappelijke prestaties in beeld

Belanghouders vragen terecht steeds meer betrokkenheid bij het beleid van corporaties.

Lex Janssen: "Wij onderscheiden drie groepen belanghouders; bewoners/bewonerscommissies, gemeente en overige. Zij oefenen invloed op ons uit omdat ze daar zelf belang bij hebben. En daar moet je je ogen niet voor sluiten, maar het wederzijdse belang opzoeken en dat ook benoemen. Als corporatie zijn wij maatschappelijk gezien een belangrijke speler in deze regio, maar je kunt het niet alleen. Er is altijd een wederzijdse afhankelijkheid. Denk aan een onderwerp als huisuitzetting. Alleen al vanuit je eigenbelang heb je daar dus andere maatschappelijke partijen voor nodig."

Leo de Jong: "In hoeverre vragen ze het? We merken dat belanghouders juist nog wel een beetje terughoudend

kunnen zijn. Maar dat komt ook omdat je tijd nodig hebt om aan elkaar te wennen. Het is namelijk iets van de laatste jaren dat we deze partijen actief bij ons beleid >

De Woningstichting & het KWH-Goed Bestuurlabel

De Woningstichting behoort tot één van de eerste corporaties die zich laat meten met het KWH-Goed Bestuurlabel. "Als je Governance serieus neemt dan moet je om de paar jaar laten toetsen of je er aan voldoet", zo zegt Lex Janssen. "Het KWH-Goed Bestuurlabel is geen afvinklijstje. Er zit veel in houding en gedrag. Vragen als 'Hoe geef je vorm en inhoud aan bijvoorbeeld het integriteitprotocol' moet je ook echt kunnen laten zien.

"Ik denk dat het terecht is dat Governance onder steeds grotere belangstelling komt te staan. Het is een hoofdvoorwaarde voor het goed en professioneel functioneren van een maatschappelijke onderneming als de Woningstichting. Door te werken met het KWH-Goed Bestuurlabel staat het onderwerp bij ons prominent op de agenda. Door er zo actief mee om te gaan, gaat het veel meer leven; het leidt tot discussie binnen de Raad van Toezicht, het geeft inzicht en heroverweging."

KWH-labels de Woningstichting

- ★ KWH-Huurlabel
- ★ KWH-Goed Bestuurlabel
- ☆ KWH-Participatielabel
- ☆ KWH-Goed Werkgeverschaplabel

- ★ = labelhouder
- ☆ = aspirant labelhouder



“We merken dat belanghouders nog wel een beetje terughoudend kunnen zijn. Maar dat komt ook omdat je tijd nodig hebt om aan elkaar te wennen.”

Leo de Jong, directeur-bestuurder Waterweg Wonen

betrekken. Wij geven ze ook daadwerkelijk zeggenschap en daardoor wordt het inhoudelijk wel steeds interessanter voor die partijen. Waar het uiteindelijk om gaat, is dat je bereid bent om je in de ander te verdiepen. En dat je een bepaalde chemie hebt samen.”

Mireille Dijk/ Esther Borstlap: “Ja, Corporaties zijn verweven in de maatschappij. Om de juiste afweging te kunnen maken is het van belang om goed te luisteren naar verschillende belanghouders. Dit voorkomt tunnelvisie en geeft dynamiek!”

Als corporatie voer je de regie over de samenwerking in de maatschappelijke keten (wonen-zorg-welzijn-werken-leren).

Lex Janssen: “De regie gaat wat ver. Je maakt onderdeel uit van een samenwerking, per project bekijk je waar de accenten liggen. Je moet ook vooral de dingen blijven doen waar je goed in bent. Bij een woon-zorg centrum focussen wij ons op het wonen, en een andere partij op de zorg. Je moet geen taken van elkaar over willen gaan nemen.”

Leo de Jong: “Ik zou het niet willen en ik zou het niet kunnen. Ook ideologisch gezien is het niet goed; als corporatie ben je één van de spelers in het maatschappelijk middenveld, maar wij hebben niet de wijsheid in pacht. Wij hebben vastgesteld op welke taakvelden wij eerste verantwoordelijkheid hebben, en bij welke taakvelden je op samenwerkingsniveau bezig bent. Wij nemen de verantwoording niet over van andere partijen, alleen als zij daar nadrukkelijk om vragen.”

Waterweg Wonen & het KWH-Participatielabel

Altijd spannend, het wachten op de uitslag van een meting. Hebben we het label dit keer wel of niet behaald? Ook al heb je het idee dat je de goede dingen doet en deze ook goed doet, je kan nooit helemaal in het hoofd van je belanghouders kijken. Maar nog even, en dan weten ze of ze het KWH-Participatielabel mogen blijven voeren. In 2006 behaalden zij dit label voor de eerste keer. Voor Leo de Jong is het label behalen geen doel op zich, maar wel een mooie toetsing om te zien of je goed bezig bent: “Natuurlijk hebben we zelf wel een oordeel over hoe we er voor staan, maar het is altijd goed om dit te laten toetsen door mensen waar je het allemaal voor doet. Ik krijg er energie van om mezelf te meten en van daaruit aan verdere verbeteringen te kunnen werken.”

Leo geeft aan dat bewonersparticipatie wel een moeilijk onderwerp blijft voor een corporatie: “Er wordt veel verwacht van huurdersorganisaties. De informatiestroom gaat zo snel en bewonerscommissies en huurdersorganisaties hebben kennis van zaken nodig. Daarnaast moeten ze ook hun achterban raadplegen. Het vraagt heel veel van ze, dat is bijna niet te realiseren zonder professionele ondersteuning.”

Een ander punt dat wij ook vaak horen, is dat je als corporatie wel veel kunt doen aan participatie, maar dat mensen het vaak niet herkennen. Leo beaamt dit: “Het blijft heel moeizaam, alleen als je echt dicht bij de mensen zelf komt en het een thema is dat aanspreekt dan zie je dat er wel wat interesse is. Maar dan nog komt het maar bij een beperkte groep aan. Vaak weten huurders zelfs niet eens wat een huurdersorganisatie is en wat ze doen. Het is een kunst om mensen te prikkelen en te mobiliseren. Voor de toekomst van ons huidige participatiemodel is dit echt essentieel. Maar ik hoop dat we met de komst van nieuwe media nog wel het één en ander kunnen bereiken.”

KWH-labels Waterweg Wonen

- ★ KWH-Huurlabel
- ★ KWH-Participatielabel*
- ★ KWH-Goed Werkgeverschaplabel

★ = labelhouder

* Gebaseerd op de scores behaald in 2006. Waterweg Wonen heeft zich dit jaar opnieuw laten meten op haar kwaliteit van bewonersparticipatie. Bij de druk van deze uitgave was de uitslag hiervan nog niet bekend.



“Corporaties hoeven niet overal de regie op te voeren. We gaan graag voor partnerschap waarbij we proactief met elkaar de agenda ophalen en niet alleen reactief zijn.”

Esther Borstlap, manager Maatschappij & Markt bij Lefier

Mireille Dijk/Esther Borstlap: “Dat hoeft niet, dit hangt van de samenwerking af. Corporaties hoeven niet overal regie op te voeren. Dit kan per geval bekeken worden. In sommige gevallen kan een partner heel goed de regie voeren en kan de corporatie volgen of aan de zijlijn zijn bijdrage leveren. We gaan graag voor partnerschap waarbij we proactief met elkaar de agenda ophalen en niet alleen reactief zijn.”

Maatschappelijk ondernemerschap is bij ons niet iets wat alleen de directie uitdraagt. Ook onze medewerkers zijn ambassadeurs van maatschappelijk ondernemen.

Lex Janssen: “De basis ligt bij juist bij de medewerkers. Met name op het middenkader niveau. Het is je ogen open houden en kijken naar de kansen die de markt biedt. Denk aan overlast van zwerfvuil. Het zijn juist de mensen die buiten rondlopen die deze problemen constateren.”

Leo de Jong: “Absoluut. Wij informeren de medewerkers altijd erg actief over het bedrijfsplan, het gaat uiteindelijk toch om een stukje bedrijfscultuur waar iedereen z’n steentje aan bij moet dragen. We doen als corporatie veel aan leefbaarheid en medewerkers komen hierbij ook met ideeën.”

Mireille Dijk/Esther Borstlap: “Dat zou heel mooi zijn en Lefier streeft daar ook naar. Dit staat ondermeer in onze strategische visie en doelstellingen. Deze visie en doelstellingen hebben we actief opgehaald in onze omgeving, bij gemeente, collega corporaties en huurderfederatie. Met maatschappelijke beleidsvoering halen we de agenda op en daarmee laten we ons beïnvloeden met betrekking tot de inhoud van onze opgave. De vertaling naar onze medewerkers is divers, zo proberen we bijvoorbeeld duurzaam te werken. Ook letten we op integriteit. Veel van onze medewerkers zijn betrokken bij maatschappelijke functies en vrijwilligerswerk. Doordat een groot aantal mensen al lange tijd bij Lefier werkt, hebben zij een goede feeling met de wijk. Ook leggen we de budgetten laag in de organisatie, waardoor collega’s extra uitgedaagd worden om met initiatieven te komen.”

Ik weet als maatschappelijk ondernemer wat goed is voor de lokale maatschappij.

Lex Janssen: “Ook hierbij heb je je belanghouders nodig. Dit stem je met elkaar af om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen van wat er speelt en waar behoefte aan is.”



KWH-labels Lefier

- ★ KWH-Huurlabel
- ★ KWH-Participatielabel
- ★ KWH-Maatschappijlabel
- ☆ KWH-Goed Werkgeverschaplabel

★ = labelhouder

☆ = aspirant labelhouder

Lefier & het KWH-Maatschappijlabel

“Omdat we een maatschappelijke organisatie zijn, van en voor mensen hebben we ons laten meten met het KWH-Maatschappijlabel. Het is van belang dat wij ons scherp laten houden door die mensen die ons meemaken in onze dienstverlening. We willen beïnvloedbaar en transparant zijn. Daarom is het maatschappelijk beleidsvormingsproces waarin de wederkerige beïnvloeding van Lefier en belanghouders centraal staat, van belang. We willen voorkomen dat we beleidskeuzes baseren op papier. We willen in de maatschappij staan en we willen graag dat anderen daar over oordelen. Dit maakt ons bewuster en geeft ons inzicht in onze verbeterpunten.

We gebruiken het rapport dat na afloop van de meting volgt voor het maken van prestatieafspraken intern. Zo gebruiken we de verbeterpunten, komen in de jaarplannen. En met het label kunnen we toetsen of we de doelstellingen gehaald hebben. We gebruiken het dus om intern onze prestaties aan te scherpen en extern ons te legitimeren en te verantwoorden.”



“Om de juiste afweging te kunnen maken, is het van belang om goed te luisteren naar de verschillende belanghouders. Dit voorkomt tunnelvisie en geeft dynamiek.”

Mireille Dijk, teammanager Verkoop & Zakelijke Dienstverlening bij Lefier

Leo de Jong: “Ja, uiteraard wel na overleg met partners. Ons doel is een netwerkorganisatie te zijn en belanghouders invloed te laten hebben. Wat we als maatschappelijk ondernemers samen willen bereiken, is bijvoorbeeld een maatschappelijke agenda die in de gemeenteraad aan bod komt. Dan kun je pas echt goed die binding houden met de lokale maatschappij.”

Mireille Dijk/Esther Borstlap: “Dat zouden we moeten weten. Dit vraagt feeling en verbinding met de omgeving. Wij nemen deel aan ER Emmer Revisited. Hiermee zijn wij een belangrijke partij in het ontwikkelen van wijken en dorpen. We doen dit niet alleen, maar met alle betrokken partijen in die wijk of plaats. Zij maken wijkplannen en Lefier faciliteert. Hierdoor zijn we goed op de hoogte wat de lokale maatschappij nodig heeft en aan ons vraagt. Ook onderhouden we goede contacten met de gemeentebesturen. Natuurlijk onderhouden we daarnaast goede betrekkingen met de officiële overlegorganen, zoals de huurderfederatie. Ook zijn onze bewonersparticipanten actief aanwezig in buurten en wijken om zo de opdrachten binnen te halen.”

Onze maatschappelijke doelstellingen zijn helder en transparant.

Lex Janssen: “Dit probeer je zo helder mogelijk voor ogen te krijgen, maar het blijft een lastig vraagstuk. Want wanneer doe je iets goed en wanneer slecht? Er zijn zoveel maatschappelijke activiteiten waar je als corporatie in participeert. Wat ik zelf wel een aardige indicator vind, is of je een actieve rol inneemt in het spel van belanghouders. Het zegt wel iets als mensen je weten te vinden en uit zichzelf al naar je toekomen. Je moet een benoembare meerwaarde terug zien in het project. Dat is op het niveau van wonen en woonomgeving nog wel goed inzichtelijk te maken. Maar op een hoger niveau wordt het lastig. Denk aan het project zorgwekkende zorgmijders waar wij aan meedoen. Het gaat hier om situaties waarbij personen, bewust of onbewust, de reguliere hulpinstanties vermijden. Het doel is met deze mensen in gesprek te komen, met als eindresultaat het beperken van de overlast. Wij subsidiëren dit project, hiermee verbreed je dus ook je maatschappelijke taak. Maar hoe maak je dat inzichtelijk?”

Leo de Jong: “Dit proberen we wel. Zo gebruiken we bijvoorbeeld ‘de effectenkaart’. Bij projecten proberen we om alle maatschappelijke effecten die zichtbaar zijn, op de kaart te zetten. En deze hard te maken door er indicatoren aan te hangen. Maar toch blijft succes vaak een gevoel. Het grootste rendement ligt volgens mij in een goede samenwerking en chemie tussen de verschillende partijen.”

Mireille Dijk/Esther Borstlap: “Ja. Lefier heeft een duidelijke missie en visie. Wij werken vanuit 7 strategische thema’s die wij lokaal invullen. Ook alle afdelingen binnen onze woonbedrijven dragen hieraan bij, ieder vanuit zijn eigen meerwaarde. Op die manier weten ook onze medewerkers wat zij specifiek bijdragen aan de opgave van Lefier. We proberen een resultaatgerichte begroting op te stellen en waar we kunnen, deze meetbaar te maken. Het meten van het maatschappelijke effect blijft een lastig punt, maar doen we bijvoorbeeld door het meten van de tevredenheid bij een project.”

In tijden van crisis kan ik mijn rol als maatschappelijk ondernemer minder goed vervullen.

Lex Janssen: “Ik denk dat wij onze rol juist sterker neer kunnen zetten. Huuropbrengsten blijven binnen komen, wij zijn niet afhankelijk van subsidies. En dat zijn veel andere maatschappelijke organisaties wel. Omdat ze vaak gekort worden door de overheid is het belang om samen te werken nu groter dan ooit.”

Leo de Jong: “Nee, ik vind juist dat het interessanter wordt. Het wordt voor alle partijen moeilijker, dus hoe groter de uitdaging om het met elkaar te realiseren. Het houdt ons niet tegen om onze maatschappelijke idealen te bewerkstelligen, de output lijdt er niet onder.”

Mireille Dijk/Esther Borstlap: “Nee, dat gaat niet zondermeer op. De opgaven worden anders. Ja, er is minder geld, er wordt minder verkocht en dat heeft zijn weerslag op het vermogen. Maar wij vinden dat wij onze opgave niet mogen verminderen. Daarom kijken wij eerst intern naar de mogelijkheden om te schrappen in kosten en laten onze opgaven ongemoeid. Lefier blijft zich dus inzetten voor een goede leefomgeving. Hier hoort slopen en nieuw bouwen bij, zodat ook onze klant van morgen een goede woning kan vinden bij Lefier.”

Bijlage 1

Prestatie-Index KWH-Huurlabel per labelonderdeel - top 10 -

In deze bijlage staan de top 10 prestaties per labelonderdeel van wooncorporaties die in 2007 t/m 2009 zijn gemeten.

De complete lijst met daarin de prestaties van alle corporaties per labelonderdeel kunt u vinden op onze website, onder Prestatie-Index.

Corporatie bezoeken

Corporatie	Gemiddelde score
1 Zeeuwend	8,18
2 Stichting Woonpartners Helmond	8,08
3 Woonmaatschappij Hestia Groep	8,07 ¹
4 Woningstichting Nijkerk	8,02
5 Woonstichting Leyakkers	8,02
6 Woningstichting Het Grootslag	8,01
7 Woningstichting Brummen	8,00
8 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	8,00
9 Stichting Woonpalet Zeewolde	8,00
10 Omnivera	7,99

Corporatie bellen

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningstichting Brummen	8,83
2 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,78
3 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	8,74
4 Omnivera	8,67
5 Zeeuwend	8,65
6 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	8,65
7 Rhenense Woningstichting	8,57
8 Stichting Eigen Bouw	8,57
9 Woningbouwvereniging Langedijk	8,40
10 Woonmaatschappij Hestia Groep	8,35 ¹

Woning zoeken

Corporatie	Gemiddelde score
1 Centrada	8,00
1 Veenendaalse Woningstichting	8,00
1 Woningstichting Volksbelang	8,00
4 Stichting Woonpartners Helmond	7,98
5 Oost Flevoland Woondiensten	7,95
6 Standvast Wonen	7,94
7 Stichting Duwo Amstelveen	7,94 ²
8 Woonbron Delft	7,93
9 Arcade Monster	7,93
10 Rhenense Woningstichting	7,92

Woning betrekken

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woonservice Urbanus	9,29
2 Woningstichting Brummen	9,07
3 Bouwvereniging Woningbelang	8,91
4 Omnivera	8,86
5 Stichting Woonpartners Helmond	8,81
6 Wonen Limburg, vestiging Wonen Roer en Maas	8,77
7 Woningstichting Leusden	8,76
8 Woningstichting Hellendoorn	8,74
9 Slagenland Wonen	8,74
10 Woningstichting Arcen en Velden	8,73

¹ Eén of meer labelonderdelen zijn continu gemeten

² De resultaten zijn inclusief resultaten van onzelfstandige woonruimten (studenten)

Woning veranderen

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningbouwvereniging Langedijk	8,06
2 Stichting Duwo Amstelveen	8,00 ²
3 SLS Wonen	7,89 ²
4 Woningstichting Het Grootslag	7,89
5 Woningstichting Hellendoorn	7,83
6 Woningstichting Bergh	7,81
7 UWON Harderwijk	7,79
8 Provides	7,78
9 Woningstichting Alphons Ariëns	7,77
10 Standvast Wonen	7,77

Huur betalen

Corporatie	Gemiddelde score
1 Stichting Eigen Bouw	8,43
2 Stichting Woonpalet Zeewolde	8,40
3 Provides	8,40
4 Omnivera	8,40
5 De Woningbouw	8,40
6 Woningstichting De Kleine Meierij	8,33
7 Woonservice Urbanus	8,33
8 Bo-Ex	8,33
9 Woningstichting Bergh	8,32
10 Wovesto	8,32

Reparatie uitvoeren

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningstichting Arcen en Velden	8,70
2 Woningstichting Laarbeek	8,60
3 Slagenland Wonen	8,40
4 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	8,38
5 Omnivera	8,38
6 Woningbouwvereniging Hoek van Holland	8,35
7 Wonen Limburg, vestiging Wonen Roer en Maas	8,34
8 Woonservice Meander	8,31
9 Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	8,30
10 Woningstichting Brummen	8,29

Woning onderhouden

Corporatie	Gemiddelde score
1 Omnivera	9,27
2 Ressort Wonen	8,74
3 Wormerwonen	8,73
4 Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	8,72
5 Domein Eindhoven	8,66 ¹
6 Woningstichting SWZ	8,65
7 Woningstichting Arcen en Velden	8,62
8 Woningbouwvereniging Langedijk	8,57
9 Woningstichting Het Grootslag	8,53
10 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,53

Klachten afhandelen

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	8,37
2 Stichting Eigen Bouw	7,61
3 Woningbouwvereniging Langedijk	7,43
4 Woonbron IJsselmonde	7,36
5 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	7,33
6 Woningstichting GoedeStede	7,32
7 Bernardus Wonen	7,31
8 Woningstichting Roermond	7,28
9 Woonlinie Woudrichem	7,28
10 Woningstichting Westwaard Wonen	7,26

Woning verlaten

Corporatie	Gemiddelde score
1 Woontij	8,95
2 AWW Eigen Haard	8,93
3 Woningstichting St. Joseph Almelo	8,85
4 Woonservice Urbanus	8,83
5 Omnivera	8,82
6 Bouwvereniging Woningbelang	8,78
7 Stichting Woonvisie	8,77
8 Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	8,76
9 Wormerwonen	8,75
10 Woningstichting Talma	8,75

¹ Eén of meer labelonderdelen zijn continu gemeten

² De resultaten zijn inclusief resultaten van onzelfstandige woonruimten (studenten)

De KWH-sterren

Met onze kwaliteitslabels inspireren wij corporaties bij het werken aan kwaliteit. Behaalt een corporatie een KWH-label, dan is dit het bewijs van uitzonderlijk hoge kwaliteit. De corporatie voldoet tenslotte aan een groot aantal hoogwaardige kwaliteitsnormen. Behaalt zij meerdere KWH-kwaliteitslabels, dan betekent dit dat zij op meerdere werkgebieden op een hoog niveau presteert. Om in één oogopslag duidelijk te maken op hoeveel gebieden een corporatie een hoog kwaliteitsniveau biedt, hebben we de KWH-Sterren ontwikkeld.

Hieronder vindt u een overzicht van de ster-corporaties. Achter de corporatie geven de sterren aan welke labels de corporatie heeft behaald. Een transparante ster betekent dat de corporatie wel op dit KWH-label is gemeten, maar (nog) niet aan de norm voldoet.



Op dit moment is er nog geen wooncorporatie die op alle vijf de KWH-labels aan de norm voldoet.



Op dit moment is er nog geen wooncorporatie die op vier KWH-labels aan de norm voldoet.

★★★ Leden met 3 sterren

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Lefier Stadskanaal	Stadskanaal	4000 - 10000	★	★	☆		★
Lefier ZuidoostDrenthe Emmen	Emmen	> 10000	★	★	☆		★
Waterweg Wonen	Vlaardingen	> 10000	★		★		★

★★ Leden met 2 sterren

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Almelose Woningst. Beter Wonen	Almelo	4000 - 10000	★				★
de Woningstichting	Wageningen	4000 - 10000	☆		☆	★	★
HW Wonen Oud Beijerland	Oud Beijerland	4000 - 10000	★				★
Maasdelta Maassluis	Maassluis	4000 - 10000	★				★
PWS Rotterdam	Rotterdam	> 10000	★				★
Rentree	Deventer	4000 - 10000		★			★
Stichting Woonplus Schiedam	Schiedam	> 10000	★				★
Trivire	Dordrecht	> 10000		★			★
Vidomes	Delft	> 10000		★			★
woCom	Someren	4000 - 10000		★	☆		★
Woningst. Beter Wonen Vechtdal	Hardenberg	1800 - 4000		★			★
Woningstichting Het Grootslag	Wervershoof	1800 - 4000	★				★
Woningstichting Weststellingwerf	Wolvega	1800 - 4000			★		★
Wooncompagnie	Schagen	> 10000		★			★
Woonlinie Woudrichem	Woudrichem	1800 - 4000		☆	★	☆	★
Woonlinie Zaltbommel	Zaltbommel	< 1800		☆	★	☆	★
WOONopMAAT	Heemskerk	4000 - 10000				★	★
Woonpunt Maastricht & Mergelland	Maastricht	> 10000	★				★
Woonstichting St. Joseph (Boxtel)	Boxtel	1800 - 4000		☆		★	★

★ Leden met 1 ster - pagina 1 van 4

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Accolade Sneek	Sneek	1800 - 4000	★				
Actium	Ruinen	> 10000					★
Alg. Woningbouwvereniging Monnickendam	Monnickendam	< 1800					★
Antares	Tegelen	4000 - 10000					★
Aramis AlleeWonen	Roosendaal	4000 - 10000					★
Arcade Den Haag	's-Gravenhage	< 1800					★
Arcade Monster	Monster	1800 - 4000					★
Arcade 's-Gravenzande	's Gravenzande	1800 - 4000					★
AWV Eigen Haard	Ijmuiden	< 1800					★
Bernardus Wonen	Oudenbosch	1800 - 4000					★
Bo-Ex	Utrecht	4000 - 10000					★
Bouwvereniging Woningbelang	Valkenswaard	1800 - 4000	☆				★
BrabantWonen	Oss	> 10000					★
Casade Woondiensten	Waalwijk	4000 - 10000					★
Centrada	Lelystad	4000 - 10000					★
de Bouwvereniging	Harlingen	1800 - 4000					★
de Sleutels	Leiden	4000 - 10000					★
De Woningbouw	Weesp	4000 - 10000					★
deltaWonen	Zwolle	> 10000					★
Destion Mook	Mook	< 1800					★
Destion Nieuw Bergen	Nieuw Bergen	< 1800					★
Domein Eindhoven	Eindhoven	4000 - 10000					★
Dudok Wonen	Hilversum	4000 - 10000					★
Elan Wonen	Haarlem	4000 - 10000					★
Forta	Zwijndrecht	4000 - 10000					★
GroenrandWonen	Vleuten	1800 - 4000					★
Habeke Wonen	Hazerswoude Dorp	< 1800					★
Jutphaas Wonen	Nieuwegein	< 1800					★
Kennemer Wonen	Alkmaar	> 10000					★
KleurrijkWonen	Deil	> 10000					★
Laris Wonen en diensten	Didam	1800 - 4000					★
Laurens Wonen	Rotterdam	< 1800					★
l'escaut woonservice	Vlissingen	4000 - 10000					★
Maasdelta Hellevoetsluis	Hellevoetsluis	4000 - 10000					★
Maasdelta Spijkenisse	Spijkenisse	4000 - 10000					★
Mercatus	Emmeloord	4000 - 10000					★
Mooiland Maasland	Grave	> 10000			☆		★
Omnivera	Hardingsv.-Giessendam	1800 - 4000					★
Oost Flevoland Woondiensten	Dronten	4000 - 10000					★
Patrimonium Barendrecht	Barendrecht	1800 - 4000					★
Patrimonium woonstichting Veenendaal	Veenendaal	4000 - 10000					★
Poort 6	Gorinchem	4000 - 10000					★
Pré Wonen	Beverwijk	> 10000	☆				★
Provides	IJsselstein UT	1800 - 4000					★

★ Leden met 1 ster - pagina 2 van 4

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
QuaWonen	Krimpen Ad IJssel	4000 - 10000					★
R&B Wonen	Heinkenszand	4000 - 10000					★
R.K. Woningbouwst. De Goede Woning	Zoetermeer	4000 - 10000					★
Ressort Wonen	Rozenburg	1800 - 4000					★
Rhenense Woningstichting	Rhenen	1800 - 4000					★
Rijnhart Wonen	Leiderdorp	1800 - 4000					★
Rijswijk Wonen	Rijswijk	4000 - 10000					★
Rondom Wonen	Pijnacker	1800 - 4000					★
RWS partner in wonen	Goes	4000 - 10000					★
SallandWonen Buiten Gewoon Thuis	Raalte	4000 - 10000	☆				★
Seyster Veste	Zeist	1800 - 4000					★
Singelveste AlleeWonen	Breda	4000 - 10000					★
Slagenland Wonen	Waspik	< 1800					★
SLS Wonen	Leiden	4000 - 10000					★
Stadgenoot	Amsterdam	> 10000	★				
Standvast Wonen	Nijmegen	4000 - 10000					★
Stek Lisse-Hillegom	Lisse	4000 - 10000					★
Stichting Beter Wonen IJsselmuiden	IJsselmuiden	< 1800					★
Stichting Com-wonen	Rotterdam	> 10000	☆				★
Stichting Duwo Delft	Delft	4000 - 10000					★
Stichting Eigen Bouw	Colmschate	< 1800					★
Stichting Goed Wonen Zederik	Lexmond	< 1800					★
Stichting Woningbeheer Betuwe	Lienden	1800 - 4000					★
St Woningcorp. Het Gooi en Omstreken	Hilversum	4000 - 10000					★
Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	Eindhoven	> 10000					★
Stichting Woonborg	Vries	4000 - 10000					★
Stichting Woonpalet Zeewolde	Zeewolde	1800 - 4000					★
Stichting Woonpartners Helmond	Helmond	4000 - 10000		☆			★
Stichting Woonveste	Drunen	4000 - 10000					★
Stichting Woonvisie	Ridderkerk	4000 - 10000					★
SWW	Woerden	4000 - 10000	☆				★
Tablis Wonen	Sliedrecht	4000 - 10000					★
TBV Wonen	Tilburg	4000 - 10000					★
Thuisvester Oosterhout	Oosterhout	4000 - 10000					★
Thuisvester Sprundel-Rijsbergen	Sprundel	1800 - 4000					★
Triada	Heerde	4000 - 10000					★
UWOON Elburg	Elburg	1800 - 4000					★
UWOON Ermelo	Ermelo	1800 - 4000					★
UWOON Harderwijk	Harderwijk	1800 - 4000					★
Vallei Wonen	Woudenberg	< 1800	☆				★
Veenendaalse Woningstichting	Veenendaal	< 1800					★
Vieya	Dongen	1800 - 4000					★
Vivare	Arnhem	> 10000					★
Volksbelang	Raamsdonksveer	< 1800					★

★ Leden met 1 ster - pagina 3 van 4

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Wassenaarsche Bouwstichting	Wassenaar	1800 - 4000					★
Welbions	Hengelo	> 10000					★
Westhoek Wonen	Mijdrecht	4000 - 10000					★
Wetland Wonen Groep	Vollenhove	1800 - 4000					★
Wonen Limburg - Venray, Helden, Horst	Venray	> 10000					★
Wonen Limburg, vest. Wonen Heuvelsteden	Heerlen	1800 - 4000					★
Wonen Limburg, vest. Wonen Roer en Maas	Roermond	4000 - 10000					★
Wonen Limburg, vestiging Wonen Weert	Weert	4000 - 10000					★
Wonen Noordwest Friesland	Sint Annaparochie	4000 - 10000					★
Wonen West Brabant	Bergen op Zoom	4000 - 10000					★
Wonen Zuidwest Friesland	Balk	1800 - 4000					★
WonenBreburch	Breda	> 10000					★
Woningbedrijf Velsen	Ijmuiden	4000 - 10000					★
Woningbouwvereniging Brederode	Bloemendaal	< 1800					★
Woningbouwvereniging Hoek van Holland	Hoek van Holland	1800 - 4000					★
Woningbouwvereniging Langedijk	Noord Scharwoude	< 1800					★
Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland	Nieuw Lekkerland	< 1800					★
Woningbouwvereniging Oudewater	Oudewater	< 1800					★
Woningcorporatie ZVH	Zaandam	4000 - 10000					★
Woningstichting Alphons Ariëns	Druten	1800 - 4000					★
Woningstichting Arcen en Velden	Velden	< 1800					★
Woningstichting Bergh	's Heerenberg	< 1800					★
Woningstichting Brummen	Brummen	< 1800					★
Woningstichting De Kleine Meierij	Rosmalen	1800 - 4000			☆		★
Woningstichting GoedeStede	Almere	4000 - 10000	☆				★
Woningstichting Hellendoorn	Nijverdal	1800 - 4000					★
Woningstichting Leusden	Leusden	1800 - 4000					★
Woningstichting Maasvallei Maastricht	Maastricht	1800 - 4000					★
Woningstichting Nieuwkoop	Nieuwkoop	< 1800					★
Woningstichting Nijkerk	Nijkerk	1800 - 4000					★
Woningstichting Roermond	Roermond	< 1800					★
Woningstichting St. Joseph Almelo	Almelo	4000 - 10000					★
Woningstichting SWZ	Zwolle	4000 - 10000			☆		★
Woningstichting Talma	Hoogezand	< 1800					★
Woningstichting Westwaard Wonen	Papendrecht	4000 - 10000					★
Woningstichting Wherestad	Purmerend	4000 - 10000					★
Woningvereniging Ubach over Worms	Landgraaf	< 1800					★
Woonbedrijf ieder1	Zutphen	> 10000					★
Woonbron Delfshaven	Rotterdam	4000 - 10000					★
Woonbron Delft	Delft	4000 - 10000					★
Woonbron Dordrecht	Dordrecht	4000 - 10000					★
Woonbron Hoogvliet	Hoogvliet	4000 - 10000					★
Woonbron IJsselmonde	Rotterdam	4000 - 10000					★
Woonbron Prins Alexander	Rotterdam	1800 - 4000					★
Woonbron Spijkenisse	Spijkenisse	1800 - 4000					★

★ Leden met 1 ster - pagina 4 van 4

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Woondiensten Aarwoude	Woubrugge	1800 - 4000					★
WoonFriesland	Heerenveen	> 10000					★
Woongoed Flakkee	Middelharnis	1800 - 4000					★
Woongoed Middelburg	Middelburg	4000 - 10000					★
Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	Axel	4000 - 10000					★
Woonmaatschappij Hestia Groep	Landgraaf	4000 - 10000					★
Woonmaatschappij ZO Wonen	Sittard	> 10000					★
Woonpartners Midden-Holland	Waddinxveen	4000 - 10000		☆			★
Woonpunt Parkstad	Heerlen	4000 - 10000					★
Woonpunt Westelijke Mijnstreek	Geleen	< 1800					★
Woonservice Meander	Werkendam	1800 - 4000		☆			★
Woonservice Urbanus	Belfeld	< 1800					★
Woonstade Hoogkerk-Noorddijk	Groningen	1800 - 4000					★
woonstede	Ede	4000 - 10000					★
Woonstichting De Kernen Beneden Leeuwen	Beneden Leeuwen	1800 - 4000					★
Woonstichting De Kernen Hedel	Hedel	1800 - 4000					★
Woonstichting De Key Amsterdam	Amsterdam	> 10000	★				
Woonstichting Etten-Leur	Etten Leur	4000 - 10000					★
Woonstichting Leyakkers	Rijen	4000 - 10000					★
Woonstichting SSW	Bilthoven	4000 - 10000					★
Woontij	Den Helder	1800 - 4000					★
Woonwaard Noord-Kennemerland	Alkmaar	> 10000					★
Wormerwonen	Wormer	1800 - 4000					★
Wovesto	Sint Oedenrode	< 1800					★
Ymere	Amsterdam	> 10000	☆				★
Zeeuwend	Zierikzee	4000 - 10000					★

☆ Leden die nog geen ster hebben

Corporatie	Vestigingsplaats	Grootteklasse	Status KWH-labels				
			PL	ML	GW	GB	HL
Acantus Groep	Veendam	> 10000					☆
Baston Wonen	Zevenaar	1800 - 4000					☆
Haag Wonen woonbedr. Den Haag Centrum	's-Gravenhage	> 10000			☆		☆
Haag Wonen woonbedr. Den Haag Zuidwest	's-Gravenhage	> 10000			☆		☆
Heuvelrug Wonen Doorn	Doorn	1800 - 4000					☆
Heuvelrug Wonen Leersum	Leersum	< 1800					☆
IntermarisHoeksteen	Hoorn	> 10000	☆				☆
Ons Huis wooncorporatie	Enschede	4000 - 10000					☆
Parteon	Wormerveer	> 10000	☆				☆
Portaal Arnhem	Arnhem	4000 - 10000	☆				
Portaal Eemland	Amersfoort	4000 - 10000	☆				
Portaal Leiden	Leiden	4000 - 10000	☆				
Portaal Nijmegen	Nijmegen	> 10000	☆				
Portaal Utrecht	Utrecht	> 10000	☆				
SSH Utrecht	Utrecht	4000 - 10000					☆
Stichting De Nieuwe Unie	Rotterdam	> 10000					☆
Stichting Duwo Amstelveen	Amstelveen	4000 - 10000					☆
Vestion	Vroomshoop	< 1800					☆
Woningbedrijf Oirschot	Oirschot	< 1800					☆
Woningstichting Aert Swaens	Veldhoven	1800 - 4000					☆
Woningstichting Eigen Haard	Ouderkerk a/d Amstel	< 1800					☆
Woningstichting Laarbeek	Lieshout	1800 - 4000					☆
Woningstichting Land van Rode	Kerkrade	1800 - 4000					☆
Woningstichting Volksbelang	Wijk bij Duurstede	1800 - 4000					☆
Woningstichting Vriezenveen/Westerhaar	Vriezenveen	1800 - 4000					☆
Woningstichting Woensdrecht	Hoogerheide	< 1800					☆
Wonion	Varsseveld	1800 - 4000					☆
Woonconcept	Meppel	> 10000					☆
Woonstichting De Key Zandvoort	Zandvoort	1800 - 4000	☆				☆
Zayaz	's-Hertogenbosch	> 10000					☆

Uitgangspunten

KWH-Prestatie-Index

- > In de Prestatie-Index van het KWH-Huurlabel zijn de resultaten opgenomen van de uitgevoerde metingen in 2007, 2008 en 2009. Bij meerdere metingen op een bepaald labelonderdeel is het resultaat van de laatst uitgevoerde meting opgenomen.
- > In de Prestatie-Index van de andere KWH-labels zijn de resultaten opgenomen van de uitgevoerde metingen in 2006 t/m 2009.
- > Bij het KWH-Huurlabel wordt jaarlijks gemeten of een corporatie (nog) aan de kwaliteitseisen voldoet. Bij de andere KWH-labels is er sprake van niet structurele metingen op basis waarvan een label wel of niet wordt toegekend. In de Prestatie-Index worden deze resultaten voor de duur van 2 of 3 jaar opgenomen (afhankelijk van de geldigheidsduur van het label).
- > Pas nadat de onafhankelijke Commissie Kwaliteitsverklaringen (CKV) de cijfers heeft vastgesteld, worden de resultaten opgenomen in de Prestatie-Index. De laatste CKV-vergadering is gehouden op 18 maart 2010.
- > Resultaten van offertemetingen en metingen die uitgevoerd zijn bij dependances (nevenvestigingen waar beperkte dienstverlening wordt geboden of beperkte openingstijden gelden) zijn niet in de Prestatie-Index opgenomen.
- > De cijfers in de Prestatie-Index zijn afgerond op twee decimalen. Corporaties die dezelfde score hebben op alle cijfers achter de komma, hebben hetzelfde nummer in de ranglijst. Corporaties die wel op twee decimalen dezelfde score hebben, maar op meer dan twee decimalen niet dezelfde score, hebben een opvolgend nummer in de ranglijst.
- > Als een corporatie met meerdere vestigingen lid is als concern, dan is in de Prestatie-Index alleen het concern opgenomen.
- > Corporaties die t/m 31 december 2009 lid waren van KWH, zijn opgenomen in de Prestatie-Index.
- > Corporaties die per 1 januari 2010 lid zijn geworden van KWH, zijn niet in de Prestatie-Index opgenomen.
- > Corporaties die nog niet op alle tien de labelonderdelen van het KWH-Huurlabel zijn gemeten, zijn niet opgenomen in de Prestatie-Index totaal van het KWH-Huurlabel. Wel zijn de cijfers van de gemeten labelonderdelen opgenomen bij de Prestatie-Index van het betreffende labelonderdeel.

Overzicht De KWH-sterren

- > Voor dit overzicht zijn de leden per 31 december 2009 als uitgangspunt genomen. Eventuele naamswijzigingen en lidmaatschapswijzigingen voor 31 december 2009 zijn voor zover mogelijk meegenomen.
- > Als een corporatie met meerdere vestigingen lid is als concern, dan is in het overzicht alleen het concern opgenomen.
- > Aantal wooneenheden: voor het aantal wooneenheden is uitgegaan van de door de corporatie opgegeven aantallen per 1 januari 2009. Als er geen opgave is gedaan dan is een eerder opgegeven aantal opgenomen.

- > Status KWH-labels: er zijn twee statussen mogelijk: 'aspirant labelhouder' en 'labelhouder'. Een labelhouder is een corporatie die voor een bepaald KWH-label voldoet aan de gestelde norm. Als erkenning voor deze prestatie ontvangt de corporatie een KWH-label en een ster. In het overzicht is dit zichtbaar gemaakt door een ster. Een aspirant labelhouder is een corporatie die nog niet voldoet aan de norm. In het overzicht worden deze corporaties weergegeven met een 'transparante' ster.
- > De afkorting HL staat voor KWH-Huurlabel, ML voor KWH-Maatschappijlabel, PL voor KWH-Participatielabel, GB voor KWH-Goed Bestuurlabel en GW voor KWH-Goed Werkgeverschaplabel.

