



## Visitatierapport

Stichting De Reenske Compagnie

2012 - 2015



*Utrecht, 10 februari 2017*

**Colofon**

**Raeflex**

Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
W.dewater@raeflex.nl  
Www.raeflex.nl

**Visitatiecommissie**

Alex Grashof (voorzitter)  
Wilma de Water (algemeen commissielid, secretaris)



# Inhoudsopgave

<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>	<b>5</b>
<b>A Recensie</b>	<b>7</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>9</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>11</b>
<b>D Reactie De Reenske Compagnie</b>	<b>13</b>
<b>Deel 2 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>17</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording beoordeling</b>	<b>19</b>
<b>Bijlage 2 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 3 Curricula vitae</b>	<b>35</b>
<b>Bijlage 4 Bronnenlijst</b>	<b>41</b>
<b>Bijlage 5 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>45</b>



# Deel 1

## Beoordeling van de maatschappelijke prestaties





## A Recensie

### Terugblik op visitatie 2012 over de periode 2009 - 2011

In de eerste visitatie die De Reensche Compagnie in 2012 liet plaatsvinden, scoorde de organisatie vooral goed op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden. De commissie was het meest tevreden over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer.

De belanghouders gaven de hoogste waardering voor het huisvesten van de primaire doelgroep. Minder goed scoorden de onderdelen Presteren naar Vermogen en Governance. De commissie oordeelde dat De Reensche Compagnie beschikte over een ruim voldoende vermogenspositie, liquiditeit en planning- en controlcyclus. Onvoldoendes gaf de toenmalige commissie voor de integrale kasstroomsturing, het treasurymanagement en het toetsingskader dat het bestuur gebruikte om besluiten te nemen. De organisatie lijkt op verschillende punten geleerd te hebben van de visitatie want De Reensche Compagnie scoort in deze visitatie overall hoger.

### Resultaten visitatie 2016; periode 2012 tot 2015

#### **Omslag van beheerorganisatie naar ontwikkelende organisatie**

De Reensche Compagnie heeft de afgelopen jaren een omslag doorgemaakt van een bestuur dat vooral op het goede beheer van de 180 appartementen gericht was, naar een bestuur dat mogelijkheden wil creëren om nieuwbouw te ontwikkelen voor ouderen in de gemeente Hoogezand-Sappemeer. De Reensche Compagnie wil hiermee tot het uiterste gaan om nieuwbouw te realiseren. De Reensche Compagnie is zich er goed van bewust dat de woningen die in de zestiger jaren van de vorige eeuw zijn gerealiseerd op termijn niet meer geschikt zijn voor de 'nieuwe ouderen' die ouder worden, hogere eisen stellen en meer zorg aan huis nodig hebben.

#### **Servicegericht en actief**

De Reensche Compagnie is een organisatie waar bewoners zich thuis voelen. Maar ook bezoekers worden warm welkom geheten. Er is aandacht voor de bewoners, de medewerkers zijn servicegericht en er wordt geluisterd naar verbetervoorstellen. Wanneer verbeteringen financieel en bouwkundig mogelijk zijn zal De Reensche Compagnie zich inspannen om aan de wensen tegemoet te komen. Door de input via de voorzitter van de bewonersvereniging in het bestuur is er gezorgd voor een informatiestroom van de bewoners naar het bestuur.

#### **Professionalisering goed op gang gekomen**

Terwijl in het vorige visitatierapport diverse zorgpunten naar voren kwamen in de dagelijkse bedrijfsvoering, het financiële management en de besturing, ziet de commissie een organisatie die hard heeft gewerkt aan een professionaliseringsslag. Dit is zichtbaar in de samenstelling van het bestuur, de oriëntatie op ontwikkeling en de vernieuwde inzet van het vermogen, de professionele en praktische aansturing van de organisatie, de sturing op kasstromen en het aanhalen van de banden met de gemeente Hoogezand-Sappemeer. Het management van de organisatie is sterk gefocust op de kwaliteit van dienstverlening, is ondernemend en communicatief zowel naar de eigen bewoners als buurtbewoners en klanten die gebruik maken van het zalencentrum.

## **Sterke punten**

- + kasstromen zijn goed in beeld;
- + meer partij voor de gemeente geworden;
- + servicegericht naar de bewoners, buurtbewoners en klanten van het zalencentrum;
- + wil duidelijke rol in het centrumgebied van Hoogezand-Sappemeer gaan spelen.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie geeft De Reensche Compagnie de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Verminder de exploitatietekorten op het zalencentrum. Het zalencentrum van De Reensche Compagnie leidt al jaren verlies. De commissie constateert dat dit de aandacht heeft van het bestuur. Een oplossing is echter nog niet gevonden. Mede in het licht van de nieuwbouwplannen beveelt de commissie De Reensche Compagnie aan hier een structurele oplossing voor te vinden.
- Ga door met het opbouwen van buffers en gezonder maken van de operationele kasstroom. De Reensche Compagnie is op de goede weg om meer prestaties te leveren om te voldoen aan haar maatschappelijke doelstelling. Dit brengt ook risico's met zich mee. Gelet op de nieuwbouwplannen van De Reensche Compagnie in Hoogezand-Sappemeer neemt de organisatie een risico. Weliswaar biedt deze nieuwbouw kansen om het gedateerde bezit van 180 woningen op termijn te vervangen.

Maar op dit moment is de huidige exploitatie van De Reensche Compagnie net sluitend. In de eerste plaats is het belangrijk de totale kasstroom voldoende op peil te houden als de investeringen voor de nieuwbouw starten. Dat is een hele opgave gezien de omvang van de stichting en de beperkte mogelijkheden om bijvoorbeeld woningen te verkopen. Daarom is het in de tweede plaats belangrijk om voldoende financiële buffers op te bouwen en in voldoende mate te behouden om investeringsrisico's af te dekken.

- Benoem een intern toezichhoudend orgaan. Het is voor De Reensche Compagnie een uitdaging om het interne toezicht de komende jaren met grote inzet ter hand te nemen. Zeker in een tijd waarin de organisatie overweegt om grootschalige investeringen te gaan doen is het verstandig een interne toezichthouder te hebben die kritisch reflecteert op dit voornemen. De organisatie zal door de investeringen flinke risico's gaan nemen. Bovendien is kritische reflectie van een intern toezichhoudend orgaan zeer gewenst om de risico's van belangenverstrengeling en een eenzijdige visie te verminderen.
- Implementeer de Governancecode volledig. Door het implementeren van de Governancecode zal De Reensche Compagnie het intern toezicht op orde kunnen brengen. Binnen het intern toezichhoudende orgaan krijgen huurders een zetel in dit orgaan. Hierdoor kan er een einde komen aan de dubbelrol van de voorzitter van de bewonersvereniging in het bestuur. Op dit moment levert deze dubbelrol geen problemen op maar bij tegengestelde belangen kan deze positie heel lastig worden. Door deze dubbelrol af te schaffen worden belangenconflicten vermeden.
- Ga door met versterken van de externe oriëntatie. Wanneer de nieuwbouwplannen worden gerealiseerd gaat De Reensche Compagnie een prominenter rol spelen in de gemeente Hoogezand-Sappemeer op het terrein van ouderenhuisvesting. Daar past een meer open houding van de organisatie bij. Die ontwikkeling is al in gang gezet maar kan verder worden uitgebreid door meer informatie te verstrekken via website. Het publiceren van het nieuwe koersplan en de jaarverslagen horen daar ook bij.



## B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgeven en Ambities</b>									
<b>7,4</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	7,3	7,0	9,0		7,5	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
<b>7,8</b>									
Prestaties	7,5	8,0	7,5	7,0	8,0		7,6	50%	
Relatie en communicatie							8,3	25%	
Invloed op beleid							7,8	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
<b>6,7</b>									
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b>									
<b>6,0</b>									
Besturing	Plan						7,0	7,0	33%
	Check						7,0		
	Act						7,0		
Intern toezicht	Functioneren RvC						4,0	5,0	33%
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governancecode						4,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						6,0	6,0	33%
	Openbare verantwoording						6,0		
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen

Opmerking bij de oordelen: De Reenske Compagnie is een stichting en geen woningcorporatie (toegelaten instelling). Hierdoor is De Reenske Compagnie wettelijk niet verplicht de Governancecode toe te passen. Als lid van Aedes wordt de Visitatiemethodiek gebruikt tijdens de visitatie en daarmee ook de Governancecode voor woningcorporaties. Dit is een verklaring voor de lage oordelen op het onderdeel Intern toezicht.



## C Samenvatting

### Visitatie bij De Reenske Compagnie

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) voor kleine corporaties en vond plaats tussen oktober en december 2016.

### Korte schets De Reenske Compagnie

De Reenske Compagnie te Hoogezand-Sappemeer is opgericht in 1969.

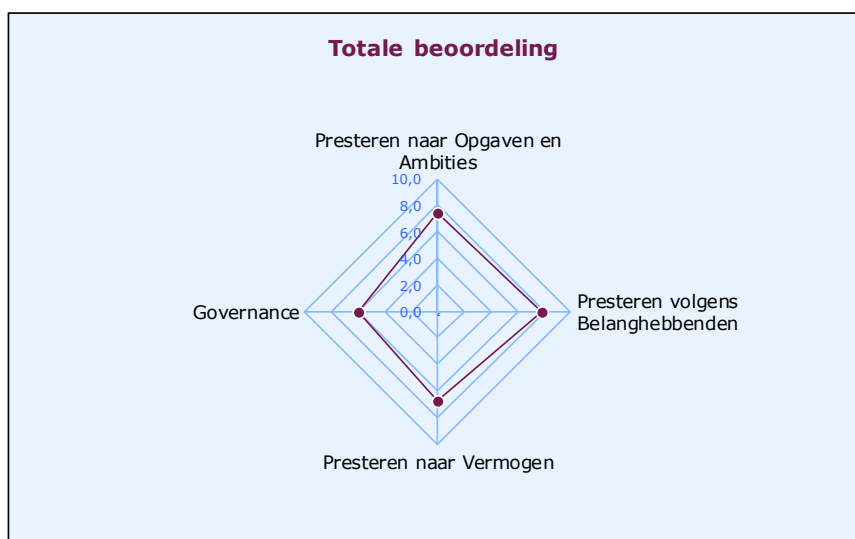
De organisatie is geen toegelaten instelling maar is wel lid van Aedes.

De Reenske Compagnie beheert een wooncentrum voor ouderen, bestaande uit twee flatgebouwen (van 10- en van 4-hoog) met een eigen zalencomplex. Het gaat om 180 appartementen. De woningen worden verhuurd aan ouderen (ouder dan 60 jaar) met een inkomen tot circa 40.000 euro.

De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders die zijn verenigd in een bewonersvereniging en de gemeente Hoogezand-Sappemeer. Bij De Reenske Compagnie werken circa zes medewerkers waarvan de meeste parttime. Voor de facilitaire ondersteuning bij verhuur van de zalen zijn oproepkrachten beschikbaar. De leiding van de stichting berust bij het bestuur, bestaande uit vijf personen. De dagelijkse leiding vindt plaats via de Manager Algemene Zaken. Er is geen toezichthoudend orgaan.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een organisatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

### Beoordelingen De Reenske Compagnie



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,8
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,0

De commissie komt tot de conclusie dat De Reensche Compagnie mooie prestaties levert en er financieel gezond voor staat. Het onderdeel Governance: intern toezicht en naleven Governancecode behoeven aandacht.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,4

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een

De commissie komt tot de conclusie dat De Reensche Compagnie op de onderdelen: Huisvesten primaire doelgroep, Huisvesten bijzondere doelgroep, Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Investeren in vastgoed ruim voldoende presteert. Opvallend zijn de prestaties voor kwaliteit van wijken en buurten, daar levert De Reensche Compagnie een uitmuntende prestatie. De commissie ziet dat De Reensche Compagnie in ruime mate meer doet dan zij volgens haar eigen statuten heeft omschreven en omdat De Reensche Compagnie zich succesvol en continue met bewoners inzet voor de kwaliteit van de locatie zelf en de directe leefomgeving.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,8

De belanghebbenden beoordelen De Reensche Compagnie met een De belanghouders (bewoners en gemeente) zijn op alle terreinen heel tevreden over de prestaties van De Reensche Compagnie. Het meest tevreden zijn de belanghouders over het huisvesten van de bijzondere doelgroep en de kwaliteit van wijken en buurten. De bewoners geven De Reensche Compagnie de volgende verbeter suggesties mee. Zij vragen nog wat meer aandacht voor huurders:

- die eenzaam zijn of dreigen te worden;
- met beginnende dementie.

De gemeente Hoogezand-Sappemeer vraagt aandacht voor:

- transparantie over de toewijzing van woningen;
- wees minder bescheiden en wordt zichtbaar.

### Presteren naar Vermogen

6,7

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een De commissie signaleert dat de financiële continuïteit op orde is en aan het ijkpunt voldoet. De doelmatigheid en de vermogensinzet zijn ruim voldoende op orde en scoren beiden een 7.

### Governance

6,0

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een De besturing van de organisatie is de afgelopen jaren vernieuwd, hierdoor is De Reensche Compagnie meer ondernemend geworden. Het intern toezicht ontbreekt doordat er alleen een bestuur en werkorganisatie aanwezig is. Als beherende organisatie volstaat een dergelijk besturingsmodel maar door de nieuwe ondernemende rol van De Reensche Compagnie signaleert de commissie op dit punt risico's. De externe legitimering is op orde en voldoet aan het ijkpunt.

## **D Reactie De Reenske Compagnie**

### **Reactie De Reenske Compagnie op het visitatierapport**



[w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)

**Raeflex**  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht

Hoogezand, 1 maart 2017

Geachte mevrouw De Water,

Hierbij de bestuurlijke reactie van de Stichting de Reenske Compagnie (hierna de Reenske Compagnie) naar aanleiding van uw visitatierapport van 13 december 2016 betreffende uw visitatie d.d. 14 november 2016.

Daar het voor de Reenske Compagnie slechts de tweede visitatie betrof, hebben wij als bestuur met veel belangstelling naar het visitatierapport uitgekeken. Te meer daar er de afgelopen jaren veel is veranderd binnen de Reenske Compagnie. Dit is ook de visitatiecommissie niet onopgemerkt gebleven en is goed tot uiting gekomen in het voornoemde rapport.

Allereerst laat het rapport zien dat wij een slag hebben gemaakt met het huidige bestuur. De bestuurssamenstelling getuigt van meer kennis op meerdere terreinen. Dit wordt ook duidelijk gewaardeerd door de commissie. Er is nu sprake van een meer professionele organisatie met een duidelijke visie met betrekking tot haar doelstellingen en haar oriëntatie op het huidige en toekomstige woningbezit. Het bestuur van de Reenske Compagnie is nu bezig met het vertalen van die visie naar een actief beleid voor de komende jaren.

Ten tweede laat het rapport zien dat wij goed scoren op het sociaal/maatschappelijk vlak. Behalve dat bewoners zeer tevreden bij de Reenske Compagnie wonen, ziet de commissie dat wij ook een steeds grotere rol willen en zijn gaan spelen voor omwonenden. Daarnaast zijn alle medewerkers en vrijwilligers van de Reenske Compagnie servicegericht en wordt er geluisterd naar verbeterpunten of nieuwe initiatieven. Het opstarten van het internetcafé is daar een goed voorbeeld van. De kwaliteit van dienstverlening wordt door onze bewoners met maar liefst een 9 beoordeeld. Daar kunnen we als Reenske Compagnie natuurlijk erg trots op zijn.

Het visitatierapport is op 7 februari 2017 samen met de visitatiecommissie besproken. In het navolgende vindt u een reactie van het bestuur omtrent een aantal punten.

De visitatiecommissie beoordeelt de plannen tot nieuwbouw als positief. Tegelijkertijd wordt in het rapport geconstateerd dat de mogelijke nieuwbouw van seniorenwoningen een flink risico met zich meebrengt. Hiermee wordt bedoeld dat mogelijk de eerste jaren onvoldoende positieve kasstroom ontstaat als gevolg van de financieringslasten van de nieuwbouw. Het bestuur had graag gezien, dat ook benoemd werd wat de mogelijke risico's zijn indien de nieuwbouw niet door zou gaan. Oftewel wat is het zogenoemde 'continuïteitsrisico' van de Reenske Compagnie?



Tevens wordt in het rapport genoemd dat er een structurele negatieve exploitatie van het zalencentrum is. Zoals reeds uitgelegd bij de bespreking d.d. 7 februari jl., zijn de laatste jaren extra verliesgevend als gevolg van extra afschrijvingen.

Verder dient nog genoemd te worden dat de Reensche Compagnie slechts een kleine organisatie is met op dit moment slechts 180 woningen in de verhuur. Desalniettemin ziet het bestuur het als haar taak de Governancecode 2015 van Aedes/VTW zo veel mogelijk dan wel volledig te implementeren in haar (uitvoerend) beleid. Als niet-toegelaten instelling zal de Reensche Compagnie op zoek gaan naar soortgelijke organisaties die de Governancecode inmiddels wel volledig hebben geïmplementeerd. Op het gebied van interne toezicht scoort de Reensche Compagnie slechts een 5 door het ontbreken van een Raad van Toezicht. Het bestuur ziet het als haar taak om te onderzoeken hoe er in de toekomst met intern toezicht omgegaan kan worden. Een en ander is uiteraard ook afhankelijk of de nieuwbouw van nog eens maximaal 100 seniorenwoningen wel of geen doorgang vindt. Met betrekking tot de ontwikkeling van die nieuwbouwplannen is het bestuur van mening dat er op dit moment voldoende waarborgen zijn door het inhuren van extern advies, het laten verrichten van onafhankelijk marktonderzoek en het uitvoeren van externe controles op de bouwbegroting door een calculatiebureau.

Als laatste wil het bestuur van de Reensche Compagnie noemen dat zij deze visitatie als zeer plezierig heeft ervaren. Het bestuur wil de visitatiecommissie en alle geïnterviewde personen danken voor hun open en kritische houding en blik. Tijden en mensen veranderen. Voor het bestuur en het personeel van de Reensche Compagnie ligt een uitdaging om op die veranderingen in te spelen, zodat de Reensche Compagnie ook in de toekomst haar maatschappelijke doelstelling kan blijven uitvoeren.

Samenvattend kunnen we dan ook stellen dat het visitatierapport een rapport is waarin de Reensche Compagnie zich herkent. Zowel in de positieve punten als in de verbeterpunten. De Reensche Compagnie zal trachten de positieve ontwikkeling die zij laat zien op alle terreinen voort te zetten. Daarnaast ziet het bestuur de verbeterpunten als een grote uitdaging. Getracht zal worden om ook hieraan vorm te geven waar dit maar mogelijk is.

Met vriendelijke groet,  
Namens het bestuur van de Reensche Compagnie



H.A. Van der Til  
Voorzitter



# Deel 2

## Bijlagen bij het rapport





## Bijlage 1 Verantwoording beoordeling

### Korte introductie

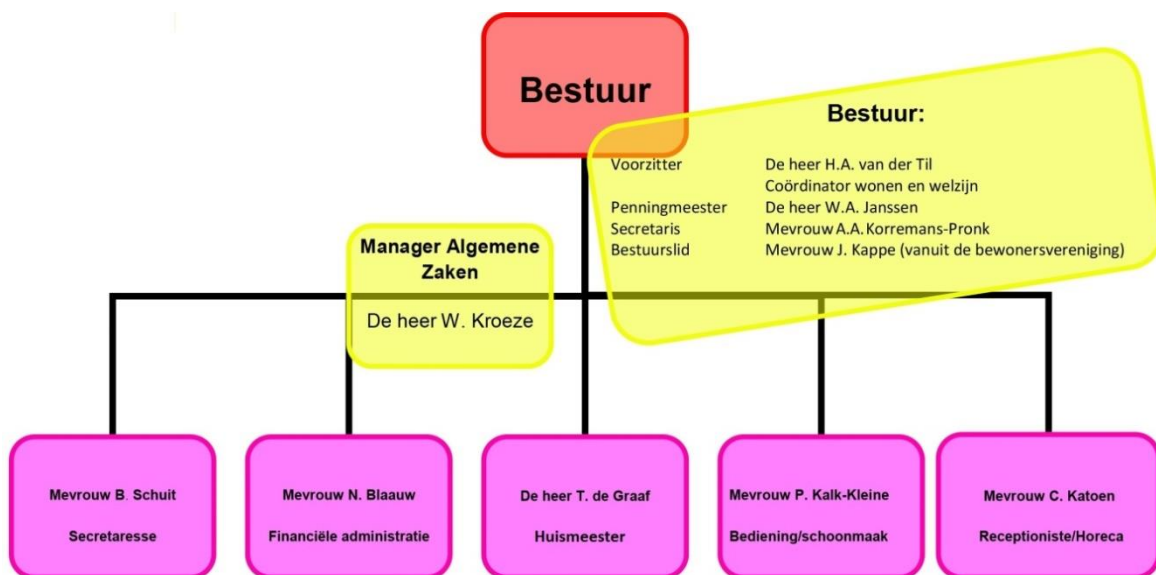
De Reensche Compagnie is een organisatie die sinds 1969 een wooncentrum voor ouderen (vanaf 60 jaar) beheert in de gemeente Hoogezand-Sappemeer. De organisatie is geen toegelaten instelling en kan geen gebruik maken van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw voor het borgen van leningen. Wel is zij lid van Aedes.

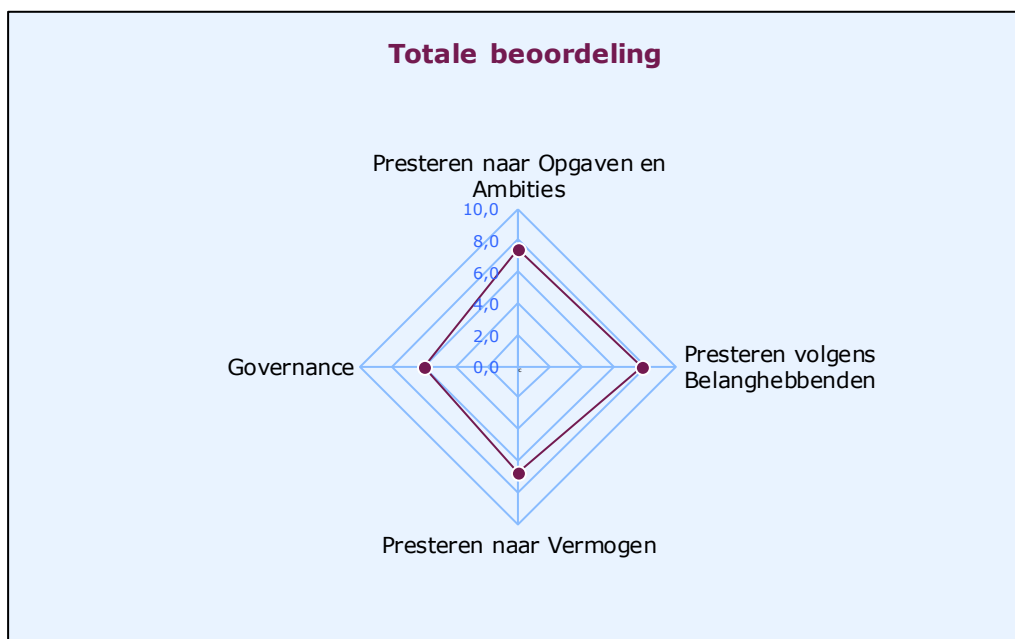
Vanuit dit lidmaatschap laat de organisatie zich eens in de vier jaar visiteren. In de statuten staat het doel van de organisatie aangegeven. Dat doel is tweeledig:

- a. werkzaam te zijn in het belang van de huisvesting van ouderen;
- b. werkzaam te zijn in het belang van het verenigingsleven en de ontplooiing van sociale en culturele activiteiten.

Het woningbezit bestaat uit twee complexen (een flat van 10-hoog en een flat van 4-hoog) met 180 woningen (met 1 of 2 slaapkamers) en een aantal zalen, die beschikbaar zijn voor verhuur van diverse activiteiten. De organisatie wordt niet betrokken bij prestatieafspraken met gemeente en corporaties in de gemeente Hoogezand-Sappemeer.

De organisatie structuur van De Reensche Compagnie zag er ten tijde van de visitatie als volgt uit:





<b>Totale beoordeling</b>	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,8
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,0

### **Presteren naar Opgaven en Ambities (7,4)**

Bij het beoordelen van de prestaties van De Reenske Compagnie is de visitatiecommissie uitgegaan van de doelen van de organisatie zoals deze in de statuten zijn omschreven. Concreet gaat het om het verhuren van woningen aan oudere huurders, het beheer van de woningen en diverse zalen die deel uitmaken van de twee complexen.

#### **Presteren naar Opgaven (7,5)**

##### **Huisvesting van de primaire doelgroep (7,0)**

De Reenske Compagnie voldoet aan de eisen die zij zichzelf stelt, namelijk het huisvesten van ouderen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

##### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen (7,0)**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 omdat De Reenske Compagnie oudere huurders die speciale zorg nodig hebben, ook huisvesten voor zover de woningen dit toelaten.

##### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer (7,3)**

Bij dit onderdeel bekijkt de commissie drie onderdelen: het woningbeheer, investeringen voor duurzaamheid en kwaliteit van de dienstverlening. Het woningbeheer is op orde. De Reenske Compagnie beschikt over een lange termijn onderhoudsplanning en slaagt erin deze uit te voeren.

Structurele duurzaamheidsmaatregelen zijn vanwege de constructie van de complexen alleen tegen hoge kosten uit te voeren. Hierin blijft De Reenske Compagnie achter bij de sector brede ambities van woningcorporaties. Kleine investeringen om het energieverbruik te beperken en het woongenot te vergroten worden wel gedaan. De dienstverlening is veelomvattend en wordt door de bewoners zeer hoog gewaardeerd. De communicatielijnen zijn kort en de medewerkers hebben een zeer klantgerichte instelling. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,3 (Woningkwaliteit: 7,0, Duurzaamheid: 6,0, Dienstverlening: 9,0).

### **(Des)investeren in vastgoed (7,0)**

Bij dit onderdeel gaat het om de prestaties die zijn verricht ten aanzien van verkoop van woningen, sloop, nieuwbouw en renovatie. De Reenske Compagnie heeft de afgelopen jaren alleen activiteiten verricht op het gebied van renovaties van woningen bij mutatie. Tijdens renovaties worden keukens en badkamers vernieuwd. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

### **Kwaliteit van wijken en buurten (9,0)**

De Reenske Compagnie wil dat oudere bewoners zich veilig voelen in de woningen van de organisatie. Daarom worden signalen van onveiligheid serieus opgepakt en beschikken de woningen over een alarmeringssysteem die verbonden is met een meldkamer van een beveiligingsbedrijf. Verder zet de organisatie zich in om via de inzet van vrijwilligers een dagelijkse controleronde te garanderen voor de bewoners. Ten slotte zorgt De Reenske Compagnie er (samen met vrijwilligers) voor dat de directe omgeving schoon, heel en veilig is. Zo nodig worden maatregelen genomen; bijvoorbeeld toen er klachten van bewoners kwamen over parkeerproblemen bij de gebouwen. Verder heeft De Reenske Compagnie onlangs een internetcafé geopend dat tevens toegankelijk is voor mensen uit de buurt. De commissie waardeert dit onderdeel met een 9 omdat De Reenske Compagnie in ruime mate meer doet dan zij volgens haar eigen statuten heeft omschreven en omdat De Reenske Compagnie zich succesvol en continue met bewoners inzet voor de kwaliteit van de locatie zelf en de directe leefomgeving.

### **Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven (7,0)**

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7,0, omdat de organisatie werkt aan de hand van de doelen van haar statuten. Die doelen vallen uiteen in het beheer van de woningen van De Reenske Compagnie, de verhuur aan de doelgroep (ouderen vanaf 60 jaar) en het beheer van een zalencentrum. Deze ambities zijn nog steeds actueel voor De Reenske Compagnie waardoor de organisatie in ieder geval voldoet aan het ijkpunt. Sinds eind 2015 werkt het bestuur van De Reenske Compagnie actief aan de voorbereiding van een omvangrijk nieuwbouwplan om het woningbezit een impuls te geven. Het gaat om een plan van circa 70 woningen die mogelijk gerealiseerd kunnen worden in Hoogezand-Sappemeer. De nieuwbouwplannen maken deel uit van een nieuw beleidsplan "Samen wonen met een glimlach:

De Reenske Compagnie 2025. De commissie geeft op dit onderdeel pluspunten voor:

- + de tijdige signalering van trends met betrekking tot ouderenhuisvesting;
- + tijdige signalering van een gunstige bouwlocatie voor de doelgroep;
- + weloverwogen financiële keuzes ten aanzien van het reserveren van investeringsmiddelen en uitgaven voor woningonderhoud en -verbetering.

## Presteren volgens Belanghebbenden (7,8)

Voor de Visitatiemethodiek Kleine corporaties geldt dat de commissie dient te spreken met de gemeente waar de organisatie werkzaam is en met de bewonersvereniging.

De oordelen van de belanghebbenden over de geleverde prestaties van De Reenske Compagnie zijn als volgt:

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Gemiddelde cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de stichting</b>			
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0	7,0	<b>7,5</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	Geen oordeel	<b>8,0</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0	7,0	<b>7,5</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0	7,0	<b>7,0</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	9,0	7,0	<b>8,0</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de stichting</b>	8,5	8,0	<b>8,3</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de stichting</b>	8,5	7,0	<b>7,8</b>

### Huisvesting van de primaire doelgroep (7,5)

Zowel de gemeente als de bewonersvereniging is tevreden over de huisvesting van de doelgroep. Voor zover de belanghouders het kunnen overzien worden er huurders gehuisvest met een smalle beurs. De huren zijn laag (465 euro per maand) en de servicekosten zijn ook betaalbaar (45 euro per maand, inclusief de kosten voor de huismeester en water). De bewonersvereniging geeft aan dat de huurprijs vergelijkbaar is met de huren van vergelijkbare huurappartementen in de omgeving, maar dat De Reenske Compagnie goed inzicht geeft in de servicekosten. Dat wordt gewaardeerd. De gemeente noemt dat De Reenske Compagnie niet hoeft te werken met de toewijzingsregels die voor woningcorporaties gelden. De gemeente heeft de indruk dat De Reenske Compagnie in de geest van de toewijzingsregels handelt door huurders die behoren tot de primaire doelgroep te huisvesten.

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen (8,0 van bewonerscommissie, geen oordeel gemeente)

De gemeente geeft aan hier geen oordeel over te kunnen vellen omdat er te weinig over bekend is. De huurdersorganisatie geeft aan dat mensen die extra zorg en aandacht nodig hebben worden gehuisvest mits de woning geschikt is. Voor huurders met een grotere zorgbehoefte (rolstoel of rollator in de woning) is de woning-plattegrond niet geschikt.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer (7,5)**

Zowel de bewonersvereniging als de gemeente geeft aan dat de basiskwaliteit van de woningen best goed is. De huurders zijn daar wat positiever over dan de gemeente. De oppervlakte van de woningen is niet groot waardoor de woningen niet geschikt zijn als huurders meer zorg nodig hebben. Ook geven de bewoners aan dat de woningen niet goed geïsoleerd zijn en dat er veel tochtproblemen zijn. De Reenske Compagnie doet daar regelmatig onderzoek naar en probeert dat op te lossen maar heeft te maken met technische beperkingen van de flatgebouwen. Beide partijen zien dat de woningplattegronden een probleem zijn voor de toekomst omdat de bewoners steeds ouder worden en langer thuis (moeten) blijven wonen. Ook als er zorg nodig is.

### **(Des)investeren in vastgoed (7,0)**

Zowel de huurders als de gemeente zijn tevreden over de investeringen die De Reenske Compagnie heeft verricht aan de gevels van de flatgebouwen. Hierdoor is het aanzien van de flats weer eigentijds geworden. Niet alle bewoners zijn even tevreden over de aanpak van de galerijen omdat de nieuwe glasbeplating voor sommige bewoners het uitzicht beperkt.

Een grootschalige renovatie van de bestaande woningen om deze aan de huidige eisen van de tijd te laten voldoen, is tegen zeer hoge kosten uitvoerbaar.

De Reenske Compagnie kiest daarom voor een beperkte aanpak van de woningen. Beide partijen zijn tevreden over de investeringen die De Reenske Compagnie doet aan het woningbezit. De bewoners geven aan dat groot-onderhoud wordt uitgevoerd bij mutatie (keuken, douche). Zittende huurders willen meestal geen renovaties. De gemeente is lovend over de toekomstplannen van De Reenske Compagnie. De organisatie denkt actief mee aan de ontwikkeling van nieuwbouw in Hoogezand-Sappemeer. Die toekomstplannen juicht de gemeente toe.

### **Kwaliteit van wijken en buurten (8,0)**

Voorals de bewonersvereniging is erg tevreden over de kwaliteit van de leefomgeving. De Reenske Compagnie heeft diverse vrijwilligers georganiseerd zowel voor diverse activiteiten maar ook voor controle of alle bewoners "gezond weer opstaan". Dit geeft een veilig gevoel voor de bewoners en vooral voor de alleenstaanden onder hen. Er is een vrijwilligersgroep die de directe omgeving van de flats inspecteert en zo nodig schoonhoudt of sneeuw verwijderd. Hierdoor ziet de leefomgeving van de flats er tiptop uit. Bij bijzondere gelegenheden zoals St. Maarten of oudejaarsviering is er extra aandacht voor de veiligheid van de bewoners. De bewonersorganisatie complimenteert De Reenske Compagnie op dit onderdeel met een 9. De gemeente zegt hier iets minder zicht op te hebben, maar weet dat er geen problemen zijn in de leefomgeving van de flats. Er zijn nooit klachten. Zij komt tot het oordeel 7.

### **Relatie en wijze van communicatie met De Reenske Compagnie (8,3)**

Zowel de gemeente als de bewonersorganisatie zijn heel tevreden over de manier waarop De Reenske Compagnie communiceert. Beide partijen omschrijven de communicatie als: korte lijnen en een goede organisatie. De gemeente geeft aan dat de verhoudingen nooit slecht zijn geweest en dat de communicatie de afgelopen twee jaar is verbeterd.

### **Mate van invloed op het beleid van De Reenske Compagnie (7,8)**

De gemeente geeft aan dat De Reenske Compagnie als niet toegelaten instelling niet meedoet aan het maken van prestatieafspraken of toewijzing van huurders. Op dit onderdeel is er dus geen invloed op het beleid van De Reenske Compagnie. Toch is de gemeente heel tevreden over het overleg dat de afgelopen jaren is gegroeid tussen de gemeente en de organisatie. Ook ziet de gemeente dat het bestuur de afgelopen jaren is geprofessionaliseerd. Vooral over de invulling van de nieuwbouwplannen is het contact intensiever geworden. Ten slotte geeft de gemeente aan dat zij het een goede zaak vindt dat De Reenske Compagnie zich laat visiteren (omdat de organisatie lid is van Brancheorganisatie Aedes).

De bewonersorganisatie geeft aan dat de lijnen naar het bestuur kort zijn en dat eventuele klachten snel worden doorgespeeld. Bovendien is de voorzitter van de bewonersvereniging lid van het bestuur. De bewonersvereniging is daarom goed op de hoogte van de plannen die het bestuur heeft met de woningen. Ook wordt er geluisterd naar de ideeën die er vanuit de bewonersorganisatie komen. Daar is de bewonersorganisatie heel tevreden over.

### **Verbeterpunten belanghebbenden**

De bewonersvereniging geeft aan heel tevreden te zijn over het wonen bij De Reenske Compagnie; daardoor zijn er niet veel tips.

Zij vragen nog wat meer aandacht voor:

- activiteiten voor huurders die eenzaam zijn of dreigen te worden. Het internetcafé dat onlangs is geopend kan een rol spelen;
- meer aandacht voor huurders met beginnende dementie. Daar zijn specifieke activiteiten voor nodig.

De gemeente Hoogezand-Sappemeer vraagt aandacht voor:

- meer transparantie over de toewijzing van woningen. De Reenske Compagnie doet niet mee aan het huisvesten van statushouders. De gemeente zou willen dat De Reenske Compagnie daar ook een rol in speelt;
- wees minder bescheiden en wordt zichtbaar. Laat meer zien wat je kunt, waar je voor staat en wat de plannen zijn. Beleidsvoornemens, zoals een beleidsplan en de jaarverslagen op de website plaatsen zodat het openbaar is.

### **Presteren naar Vermogen (6,7)**

In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of de stichting voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden. Er wordt gekeken of er een onderbouwde visie is op het vermogen en de inzet daarvan zonder het voortbestaan van de stichting in gevaar te brengen.

De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Financiële continuïteit
- Doelmatigheid
- Vermogensinzet



### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de stichting haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

De Reenske Compagnie voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

In financieel opzicht voldoet De Reenske Compagnie aan de normen van financiers en externe toezichthouders. De vermogenspositie en kasstromen zijn transparant en op orde.

Jaarlijks wordt stevig afgelost op leningen, gereserveerd voor onderhoud en voor vervangingsinvesteringen. De solvabiliteit is hoog. Wat zorgen baart is de exploitatie van het zalencentrum, een wezenlijk onderdeel van de missie van De Reenske Compagnie.

In de afgelopen jaren is hier telkens een behoorlijk exploitatieverlies op geleden. Omdat de exploitatie van huurwoningen gezond is en de bedrijfsvoering doelmatig wordt gevoerd kunnen de jaarlijks terugkerende verliezen door De Reenske Compagnie worden gedragen. De totale exploitatie is ieder jaar sluitend. Naar de toekomst toe zijn echter structurele oplossingen nodig. Zeker gezien het investeringsplan van De Reenske Compagnie voor nieuwbouw in Hoogezand-Sappemeer.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

### Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de stichting een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De Reenske Compagnie voldoet aan het ijkpunt voor een 6 gelet op het geringe aantal medewerkers, de hoge servicegraad die voor de bewoners wordt geboden en de lage loonkosten<sup>1</sup>. Bovendien is het aantal medewerkers de laatste jaren stabiel en in de beginperiode van de visitatie zelfs enigszins afgenomen. Er wordt door het bestuur en het management duidelijk gestuurd op het zo laag mogelijk van de overheadkosten van De Reenske Compagnie. En dat is zichtbaar in onderstaande tabel.

Aantal medewerkers (fte)	Jaartal	Gemiddelde bruto loonkosten in euro's
6,0	2011	34.898
5,5	2012	38.002
5,0	2013	48.191
5,0	2014	49.628
5,0	2015	51.710

Bron: jaarverslagen De Reenske Compagnie, 2012 t/m 2015)

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op grond van het pluspunt voor de lage salariskosten per fte in vergelijking met de loonkosten bij vergelijkbare woningcorporaties (in 2014 waren de loonkosten bij vergelijkbare corporaties bijna 74.000 euro per fte).

---

<sup>1</sup> Omdat De Reenske Compagnie geen woningcorporatie/toegelaten instelling is zijn er geen vergelijkingscijfers beschikbaar.

## **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de stichting de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

De Reenske Compagnie voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat het bestuur en de manager de inzet van het vermogen goed kan motiveren.

Het blijkt ook uit de bestuursverslagen dat de inzet van het vermogen bij elke vergadering onderdeel is van gesprek. Uit die verslagen blijkt dat het bestuur zoekt naar een optimale inzet van het vermogen om oudere huurders goed te huisvesten in Hoogezand-Sappemeer. De Reenske Compagnie spant zich in om maatschappelijke prestaties te behalen passend bij de doelstelling van de stichting. Gedurende de visitatieperiode is er een bestuurlijke ontwikkeling geweest waardoor de organisatie van een beheerorganisatie de focus heeft verlegd naar de ontwikkeling van nieuwbouw. Behalve de exploitatie van de bestaande appartementencomplexen is De Reenske Compagnie bereid om haar uiterste best te doen een nieuwbouwplan te ontwikkelen van woningen voor ouderen die meer aan de eisen van de huidige tijd voldoen. Zeer expliciet worden met de huidige financier en externe deskundigen afwegingen gemaakt over de vraag wat de beste inzet van het beschikbare vermogen is. De commissie ziet dit als een pluspunt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

## **Governance (6,0)**

### **Besturing**

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0

### **Plan**

De Reenske Compagnie heeft een heldere missie verwoord in de statuten:

1. werkzaam zijn in het belang van de huisvesting van ouderen;
2. werkzaam te zijn in het belang van het verenigingsleven en de ontplooiing van sociale en culturele activiteiten.

De Reenske Compagnie neemt deze doelen serieus zoals blijkt uit de activiteiten die de organisatie ontplooit. De commissie heeft kennis genomen van bestuursverslagen waaruit blijkt dat deze doelen zijn vertaald in operationele activiteiten. De bestuurlijke vernieuwing van de afgelopen jaren heeft geleid tot een nieuwe focus van beheerorganisatie naar een ontwikkelende houding.

In 2015 is er een behoefte- onderzoek uitgevoerd onder de bewoners van De Reenske Compagnie om na te gaan welke acties gewenst zijn in de toekomst. Dit onderzoek leverde op dat de bewoners over het algemeen zeer tevreden zijn. De adviezen die de bewoners geven gaan in de richting van:

- tochtprobleem in de woningen oplossen;
- woningplattegrond voldoet niet wanneer bewoners meer zorg nodig hebben;
- veiligheid is voor de bewoners van belang.

Omdat de eerste twee punten binnen de huidige bouwconstructie niet afdoende aan te passen zijn, heeft De Reenske Compagnie bouwplannen ontwikkeld voor woningen die wel aan de huidige eisen voldoen voor het huisvesten van ouderen.

Wat betreft planvorming heeft De Reenske Compagnie bovendien een nieuwe ambitienota opgesteld "Samen wonen met een glimlach", De Reenske Compagnie 2025 (juni 2016), waaruit blijkt dat de organisatie zich terdege heeft verdiept in de bevolkingsprognoses, analyses van het gebied, de trends op welzijn en zorg gericht op ouderen.

De commissie waardeert de inzet van De Reenske Compagnie op planvorming met een pluspunt waardoor het oordeel komt op een 7,0.

### **Check**

De organisatie beschikt over een managementrapportagesysteem om de ontwikkelingen te volgen. De managementrapportage bevat vooral financiële kengetallen en wordt binnen het bestuur zeer regelmatig besproken. De operationele-, financierings- en vermogenskasstromen zijn goed in beeld en worden intensief gebruikt om binnen de organisatie te sturen. Gelet op de omvang van de organisatie vindt de commissie dat dit een pluspunt waard is. Het oordeel is 7,0.

### **Act**

De organisatie stuurt bij als er afwijkingen worden geconstateerd op wat men zich tot doel heeft gesteld. Dit heeft de commissie vooral gezien omdat de organisatie tijdig heeft onderkend dat vooral het zalencentrum een verlieslijdende activiteit is. Hierop is gedurende de visitatieperiode meerdere malen actie ondernomen door het zalencentrum up to date te houden zodat het aantrekkelijke (vergader-) zalen zijn en blijven.

Bovendien is de ruimte geschikt voor diverse andere activiteiten (cursussen, uitvoeringen e.d.). Organisaties worden actief benaderd om gebruik te maken van het zalencentrum, bij voorkeur voor vaste (wekelijkse) activiteiten.

Daarnaast is het anticiperen op de nieuwbouwmogelijkheden voor ouderen een vorm van proactief ingaan op de mogelijkheden. De commissie vindt de bijsturing die De Reenske Compagnie laat zien een pluspunt waardoor het oordeel uitkomt op een 7,0.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn:

Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 5,0.

### **Functioneren van de RvC**

De Reenske Compagnie heeft de stichtingsvorm en werkt met een tweelagenstructuur. Er is een actieve huurderscommissie die alle huurders vertegenwoordigt en die één bestuurszetel in het vijfköppige bestuur levert. Het (vrijwilligers-/part time) bestuur bestuurt en een manager is verantwoordelijk voor de directievoering. Er is geen RvC die intern toezicht houdt en de werkgeversfunctie naar het bestuur kan vervullen.

De accountant werkt al tientallen jaren voor de organisatie. Het bestuur is zich bewust van het risico en dat dit kan leiden tot een verminderde afstandelijke kritische blik. In 2015 heeft een gesprek met de accountant plaatsgevonden en zijn een paar zaken gewijzigd met als doel de kritische waarde van de accountant voor het bestuur te verhogen.

Naast het controleren van de jaarstukken stelt de accountant geen managementletter op met aandachtspunten en verbeterpunten voor het volgende jaar.

De commissie constateert dat er een bestuur is, dat bestaat uit vakmensen met een diverse achtergrond. Op basis van ieders specialisme is er een duidelijke portefeuillevverdeling. De voorzitter en de penningmeester zijn de trekkers van het investeringsplan. Zij informeren de medebestuurders en de manager actief over de ontwikkeling van het plan en worden omgekeerd ook kritisch bevraagd en gevolgd door de mede bestuurders. De commissie constateert dat de organisatie kwetsbaar is door het gemis aan controle op de activiteiten, planvorming en dergelijke. Door de afwezigheid van een intern toezichthouder constateert de commissie dat De Reensche Compagnie niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie komt tot het oordeel 4,0 gelet op volgende de minpunten:

- afwezigheid van een intern toezichthoudend orgaan zeker gelet op de planvorming en mogelijke investeringen die leiden tot meer risico's;
- langdurige relatie met accountant waarbij mogelijk de kritische houding over en weer vermindert;
- afwezigheid van managementletters van de accountant die stimuleren tot focus en continue verbetering.

### **Toetsingskader**

De Reensche Compagnie voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de statuten met daarin de tweeledige doelstelling als helder kader wordt gehanteerd om te beoordelen of activiteiten wel/niet bij De Reensche Compagnie passen. Daarnaast worden vooral de financiële kengetallen en de begroting gebruikt als afwegingskader voor bestuursbesluiten. De commissie komt tot het oordeel dat het toetsingskader voldoet aan de eisen van het ijkpunt. Bovendien ziet de commissie ruimte voor een pluspunt:

- + Het bestuur hanteert diverse afwegingsmodellen voor het nieuwbouwplan, besteedt veel aandacht aan de risico's en laat op dit onderdeel ook analyses uitvoeren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

### **Toepassing Governancecode**

Vanwege het lidmaatschap van Aedes is de Governancecode van toepassing op de stichting. De Reensche Compagnie voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6, omdat er geen toezichthoudend orgaan is binnen De Reensche Compagnie. Het bestuur heeft nu een dubbelrol als bestuurder en als toezichthouder. De commissie heeft niet kunnen constateren dat het bestuur de afgelopen jaren aandacht heeft geschonken aan de Governancecode. Hiermee heeft de organisatie zichzelf te kort gedaan. Juist in een periode waarin er een verandering van focus is van beheren naar een ontwikkelende rol is het belangrijk dat er een toezichthouder haar taak vervuld als sparring partner en criticus. De commissie komt tot het oordeel 4,0 omdat de naleving van de Governancecode onvoldoende is opgepakt terwijl De Reensche Compagnie zich door het lidmaatschap van Aedes zich daartoe wel heeft verplicht.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de stichting de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten:

Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0

De Reenske Compagnie is vanwege haar bijzondere positie niet gehouden aan specifieke wet- en regelgeving voor woningcorporaties, maar wel aan regels waartoe zij zich als lid van Aedes heeft verplicht. Wat betreft de externe legitimatie is er een bewonersvereniging die regelmatig overleg voert met de manager van De Reenske Compagnie. Er wordt duidelijk geluisterd naar vragen, klachten en suggesties van de Bewonersvereniging.

Bovendien is er een positie van de voorzitter van de bewonersvereniging in het bestuur van De Reenske Compagnie. Hierdoor zijn de huurders vertegenwoordigd in het bestuur.

De commissie komt tot het oordeel dat De Reenske Compagnie voldoet aan het ijkpunt voor wat betreft de externe legitimatie en komt tot het oordeel 6,0.

Het tweede beoordelingspunt is de openbare verantwoording. Ook op dit onderdeel ziet de commissie dat De Reenske Compagnie voldoet aan de eisen van het ijkpunt. Er is een website waar informatie te vinden is over de organisatie. De jaarstukken zijn beschikbaar voor de huurders en externe relaties. De contacten met de gemeente zijn goed.

De gemeente Hogezand-Sappemeer en De Reenske Compagnie weten wat ze aan elkaar hebben.

De commissie komt op dit onderdeel ook tot het oordeel dat De Reenske Compagnie voldoet aan het ijkpunt. Het oordeel is een 6,0.



## Bijlage 2 Onafhankelijkheidsverklaringen

### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting de Reenske Compagnie

Jaar visitatie : 2016

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

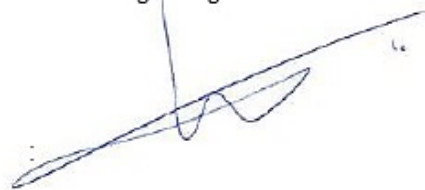
In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting de Reenske Compagnie hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : maandag 1 augustus 2016

Handtekening :



## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting de Reenske Compagnie te Hoogezand

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 mei 1966

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A.H. Grashof', written over a horizontal line.

Datum : 15 augustus 2016



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting de Reenske Compagnie te Hoogezand

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

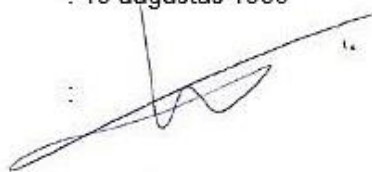
In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Geboortedatum : 19 augustus 1955

Handtekening :



Datum : 9 september 2016



## **Bijlage 3    Curricula vitae**

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

## Voorzitter

### Drs. A.H. Grashof (Alex)



#### Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk en beoordeel ik woningcorporaties op hun maatschappelijk presteren. Als afgestudeerd bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid van Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij een woningcorporatie en voor samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het opstellen en monitoren van prestatie afspraken in Nieuwegein en de regio Utrecht, het vormgeven van samenwerking en het realiseren van een aantal fusies tot wat nu woningcorporatie Mitros is. Vanuit Aedes heb ik geholpen bij het weer op de rails zetten van de volkshuisvesting in de gemeente Delfzijl waar, vanuit een geslaagde fusie, corporatie Acantus actief is geworden. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interimopdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling.

#### Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

#### Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht

2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland  
 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop  
 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik  
 2012 Casade, Waalwijk  
 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak  
 2012 Bo-Ex, Utrecht  
 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad  
 2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht  
 2013 Woonwaard, Alkmaar  
 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht  
 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
 2014 Elan Wonen, Haarlem  
 2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde  
 2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten  
 2015 Woonborg, Vries  
 2015 SallandWonen, Raalte  
 2015 Vredewold, Leek  
 2015 Woningbouwvereniging WonenBreborg, Tilburg  
 2016 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum  
 2016 R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Zeist  
 2016 Stichting Uithuizer Woningbouw, Uithuizen  
 2016 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ooltgensplaat  
 2016 De Reenske Compagnie, Hoogezand  
 2016 Woningstichting Kockengen, Kockengen

#### Specifieke deskundigheid

Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken  
 Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management

Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten

Mede-ontwikkelaar van de koopoplossingen 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

#### Kort CV

Geboren in 1966

Opleiding: Bestuurskunde (RU Nijmegen) en Vastgoedmanagement (NOVAM)

1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers

1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes

2001-2004 Senior adviseur Quintis BV

2005-2008 Venoot, senior adviseur KOCK & partners

2008-heden Venoot, senior adviseur Woonlab BV

#### Nevenactiviteiten

2011-heden Lid werkgroep Missie Ontwikkeling Vrede, Titus Brandsma parochie locatie Bennekom

2012-heden Gastdocent leergang Risk- en Performance management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam

2015-heden Secretaris en waarnemend-voorzitter afdeling roeien WSV VADA Wageningen

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>

## **Secretaris/ commissielid**

### **Drs. W.M.R. de Water (Wilma)**



#### Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de stichting sector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar duurzaamheid en kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs en met Carentas dat beoordelingen in de zorgsector uitvoert.

#### Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter: het gaat om de verbinding tussen de prestaties van corporaties en de vraag vanuit de samenleving. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en ambities, de mening van belanghebbenden en Governance. Ik leg daarbij dwarsverbanden met het andere prestatieveld: Presteren naar Vermogen. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

#### Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 300). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de stichtings, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider betrokken bij:

- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad

- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
- 2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
- 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2015 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal
- 2016 Woningstichting Maasvallei Maastricht, Maastricht
- 2016 Woningstichting Gouderak, Gouderak
- 2016 Omnia Wonen, Harderwijk
- 2016 Lyaemer Wonen, Lemmer
- 2016 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de ontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

#### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: onder meer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)
- 2014 Doorontwikkeling visitatiemethodiek naar 5.0: bijdrage geleverd en vanuit Raeflex pilots uitgevoerd

#### Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-2014 Bestuur VVAO Gooi en Eemland, penningmeester

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>





## Bijlage 4 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"><li>• De Reenske Compagnie 2025 (juni 2016)</li><li>•</li></ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bijlage 1 Evaluatie brainstormsessie bewoners vergadering 27-10-2015</li><li>•</li></ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaarrekening 2013</li><li>• Jaarrekening 2014 getekend</li><li>• Jaarrekening 2015</li><li>• Jaarrekening 2012</li><li>• Begrotingsplanning 2016-2035 versie 20-05-'16</li><li>• Rapportage begroting versus werkelijk 3e kwartaal 2016 versie 20 oktober</li><li>• RC midtime review april 2014 FS01</li></ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"><li>• 23 februari (Notulen van de vergadering van het bestuur van "De Reenske Compagnie" op)</li><li>• 26 januari (Notulen van de vergadering van het bestuur van "De Reenske Compagnie" op)</li><li>• 29 maart 2016 (Notulen van de vergadering van het bestuur van "De Reenske Compagnie" op)</li><li>• Aandachtspuntenlijst 24 november (Notulen van de vergadering van het bestuur van "De Reenske Compagnie" op)</li><li>• Actiepuntenlijst 2016</li><li>• Actiepuntenlijst 2016-1</li><li>• Besluitenlijst 2016</li><li>• Besluitenlijst 2016-1</li><li>• Besluitenlijst 24 november</li><li>• Bijlage 2 Notitie Stand van zaken aangaande afkeuring lift 4-hoog flat 27-10-2015</li></ul>



## **Bijlage 5    Lijst geïnterviewde personen**

### **Geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vijf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van De Reenske Compagnie.

#### Manager Algemene Zaken

- De heer W. Kroeze

#### Bestuur

- De heer H.A. van Til, voorzitter
- De heer W.A. Janssen
- Mevrouw A.A. Korremans-Pronk
- Mevrouw J. Kappe, tevens voorzitter van Bewonersvereniging
- De heer J. Sagel, coördinator Techniek

#### Bewonersvereniging

- De heer B. van der Tuuk
- Mevrouw J. Kappe, tevens bestuurslid
- De heer E. Niemeijer

#### Wethouder gemeente Hoogezand-Sappemeer

- Mevrouw J.C.M. van Schie, wethouder
- De heer R. Hoogeveen, beleidsmedewerker Wonen



## Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

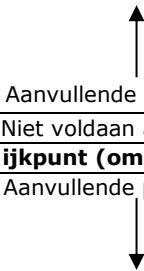
### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt de onderstaande meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
<b>7</b>	<b>ruim voldoende</b>	<b>de prestatie is gelijk aan de opgaven</b>	<b>-5% tot +5%</b>
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

### Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de stichting aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de stichting in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de stichting niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de stichting niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	 Aanvullende minpunten Niet voldaan aan ijkpunt Aanvullende pluspunten
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)</b>
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

### Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.