



Woningbouwvereniging de Kombinatie

Visitatierapport



Utrecht, februari 2010

Colofon

Raeflex

Catharijnesingel 56

3511 GE Utrecht

E: w.dewater@raeflex.nl

W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer prof.dr.ir. H. Priemus (voorzitter)

Mevrouw dr. E.H. Hooge

De heer drs. P.J.M. Sprenger (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de Aedescode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

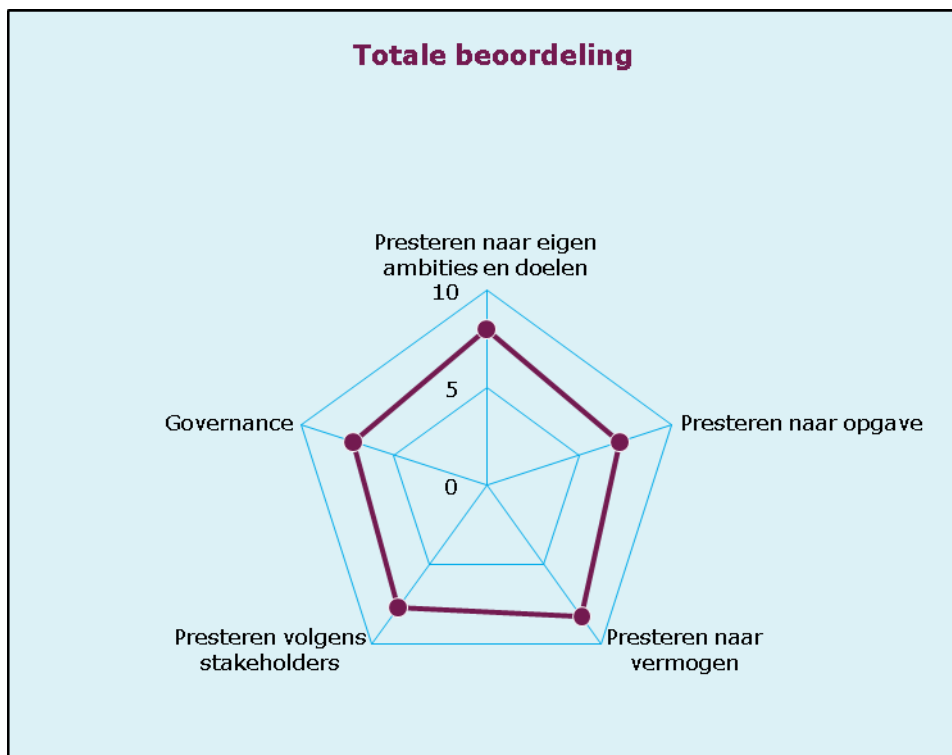
Raeflex voert al meer dan zes jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet in vaste dienst van Raeflex zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. De visitatiemethodiek van Raeflex is geaccrediteerd door de Auditraad.

Samenvatting en Recensie

Samenvatting

In juni 2009 heeft Woningbouwvereniging de Combinatie (hierna te noemen de Combinatie) te Zeist opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen augustus 2009 en januari 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 26 en 27 november 2009.

Woningcorporatie de Combinatie wordt gewaardeerd met het eindcijfer 8.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar eigen ambities en doelen	8
Presteren naar opgave	7
Presteren naar vermogen	8
Presteren volgens stakeholders	8
Governance	7
Gemiddelde score	8

De visitatiecommissie komt tot een positief oordeel op de vijf prestatievelden, waarbij de Combinatie op drie van de vijf velden zelfs meer dan ruim voldoende presteert. De Combinatie kent een achttal (hoofd)ambities, waarvan de uitvoering gevolgd wordt en die, voor een groot deel, ook behaald worden. De Combinatie heeft inzicht in de opgave in Zeist en zorgt voor voldoende (sociale) huurwoningen in Zeist.

Op het vlak van Presteren naar Vermogen, gaan de (maatschappelijke) investeringen van de Combinatie financieel, soms, verder dan op de lange termijn mogelijk is. de Combinatie heeft reeds maatregelen getroffen om ook op de lange termijn financieel gezond te blijven. Op het vlak van Presteren volgens Stakeholders geldt dat de Combinatie participeert actief in de lokale samenleving en de dialoog zoekt met stakeholders. Dit wordt ook als zodanig herkend door de stakeholders die de commissie heeft gesproken. Tenslotte is er sprake van een actieve en competente Raad van Commissarissen, waardoor de Combinatie het prestatieveld Governance voor een belangrijk deel goed heeft ingevuld.

Tegelijkertijd signaleert de commissie een aantal punten waarop de Combinatie zich kan verbeteren. Een van deze punten is het vergroten van de mate van concreetheid van beleid en ambities. Het gaat er hierbij om dat de Combinatie beter kan meten of zij haar ambities waarmaakt en hoe, en in welke mate, zij kan bijsturen.

Voorts is de efficiency van de organisatie een aandachtspunt. De commissie constateert dat de plannen van de Combinatie om de organisatie op termijn doelmatiger te maken nog onvoldoende concreet zijn.

Tenslotte oordeelt de commissie dat de Combinatie op meer gestructureerde wijze informatie dient op te halen en terug te koppelen aan haar stakeholders: het gaat hierbij met name om het 'managen van de verwachtingen' van de stakeholders en in het bijzonder die van de huurders(commissies).

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat de Combinatie de juiste dingen doet en deze voor een belangrijk deel ook op de juiste manier doet.

De Combinatie is een opmerkelijke corporatie doordat circa een vijfde van het bezit zich concentreert in één pand (de L-flat). Daarbij komt dat de financiële mogelijkheden van de Combinatie niet altijd even groot zijn. De Combinatie is ambitieus en probeert echter wel het maximale te doen met de financiële middelen die zij heeft blijkens de B2 status uiteraard is deze status op lange termijn niet wenselijk.

De rol in de maatschappij wordt op initiatiefrijke wijze ingevuld. De Combinatie is hierbij zoekend naar de invloed die stakeholders kunnen en willen hebben en wat de toekomst van de vereniging is. De commissie waardeert het feit dat de Combinatie hierbij voorzichtig werkt en de vereniging niet zonder slag of stoot 'opgeeft'.

De Combinatie heeft een brede oriëntatie op de opgaven in haar werkgebied. De commissie waardeert dit maar ziet ook een risico in een te brede taakopvatting van de Combinatie.

Op het vlak van de bedrijfsvoering liggen er voor de Combinatie de nodige opgaven om zich te ontwikkelen naar een corporatie die enerzijds doelmatig is en daar anderzijds ook kritisch op stuurt. Over de hele breedte is er binnen de Combinatie aandacht nodig voor het op meetbare wijze ontwikkelen en volgen van beleid en ambities.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en Recensie	5
Inhoud	7
1 Corporatie de Combinatie en het werkgebied	9
1.1 De Visitatie	9
1.2 De Combinatie	9
1.3 Het werkgebied	9
1.4 Leeswijzer	10
2 Prestaties naar Ambities en Doelen	11
2.1 Missie en ambities	11
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen	12
2.3 Conclusies en motivatie	12
3 Prestaties naar Opgaven	17
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	17
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	18
3.3 Conclusies en motivatie	19
4 Prestaties naar Vermogen en Efficiency	21
4.1 Kerngegevens	21
4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	21
4.3 Efficiency	22
4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen	22
4.5 Conclusies en motivatie	23
5 Prestaties volgens Stakeholders	25
5.1 De stakeholders van de Combinatie	25
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	25
5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	26
5.4 Conclusies en motivatie	26
6 Governance	29
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	29
6.2 Conclusies en motivatie	30
7 Scorekaarten	31
Bijlage 1 Verantwoording Visitatie	37
Bijlage 2 Visitatiecommissie	39
Bijlage 3 Het Certificaat	43
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	45
Bijlage 5 Definities	61
Bijlage 6 Reactie van de Combinatie op visitatierapport	63

1 Corporatie de Combinatie en het werkgebied

1.1 De Visitatie

In juni 2009 heeft woningbouwvereniging de Combinatie opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de visitatiemethode en vond plaats tussen augustus 2009 en januari 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 25 en 26 november 2009.

De visitatiecommissie bestond uit prof.dr.ir. H. Priemus (voorzitter), mevrouw dr. E. Hooge en de heer drs. P. Sprenger (secretaris). In de bijlage zijn de curriculum vita van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor de Combinatie de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om inzicht in te krijgen in wat de stakeholders in de toekomst van de Combinatie verwachten.

De visitatie betreft de periode 2005-2009 en de vooruitzichten voor 2010-2014.

1.2 De Combinatie

De Combinatie is opgericht in 1986. De Combinatie beheert circa 3.700 woningen en is werkzaam in de gemeente Zeist. Deze gemeente telt circa 60.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeente, de zorg- en welzijnsorganisaties, de huurdersorganisatie, politie en de collega-corporaties. In dit werkgebied zijn ook R.K. woningbouwvereniging Zeist, Bouwvereniging Ons Huis en Seyter Veste actief. Zij beheren respectievelijk 890, 48 en 3.680 woningen. Bij de Combinatie werken 53 medewerkers; in totaal 48 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben.

1.3 Het werkgebied

De Combinatie is werkzaam in de gemeente Zeist, provincie Utrecht. In het regionale kader is met name de Bestuurlijke Regio Utrecht (hierna BRU) relevant. In de BRU werken negen gemeenten, waaronder de gemeente Zeist, samen aan de verbetering van de bereikbaarheid, de leefbaarheid en de economische ontwikkeling van het gebied. De regio kenmerkt zich door een zeer sterke groei van de bevolking.

Uit de meest recente Woonvisie van de gemeente Zeist (Woonvisie 2006-2010) blijkt dat ruim 40% van de woningen in Zeist gestapeld is en dat het grootste deel van de huishoudens (40%) van de huishoudens uit alleenstaanden bestaat.

Zeist heeft in 2006 iets minder koopwoningen (48 procent) dan huurwoningen. Het aandeel koopwoningen is de afgelopen jaren toegenomen. De woningcorporaties in Zeist bezitten gezamenlijk ongeveer 8.500 woningen. Dit zijn bijna allemaal (98 procent) sociale huurwoningen. Een belangrijk deel (88 procent) van de corporatiewoningen behoort tot de kernvoorraad. Tweederde van de corporatiewoningen zijn woningen in meergezinshuizen.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld:

- Presteren naar Ambities en Doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 4);
- Presteren volgens Stakeholders (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage vier worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Prestaties naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van de Combinatie in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

De Combinatie heeft haar missie als volgt verwoord.

De Combinatie is een woningcorporatie, actief in de gemeente Zeist, die vanuit haar maatschappelijke betrokkenheid kwalitatief goede en duurzame woningen in aantrekkelijke buurten aanbiedt aan mensen die voor hun huisvesting aangewezen zijn op betaalbare woningen.

De Combinatie bevordert het welzijn en het welbevinden van haar bewoners en woningzoekenden door een professionele en betrouwbare dienstverlening, door goede informatie en voldoende zeggenschap te geven, door samenwerkingsverbanden aan te gaan met de gemeente en andere - maatschappelijke - organisaties en door maatschappelijke opvang te faciliteren.

De medewerkers van de Combinatie zetten zich - binnen het kader van een gezonde financiële bedrijfsvoering - dagelijks in voor een optimale klanttevredenheid, voor het behoud van het kwaliteitsniveau van de woningen, voor uitbreiding en vernieuwing van de woningvoorraad en voor schone en veilige wijken waar het goed wonen is.

De commissie constateert dat er sprake is van een brede missie die een breed scala aan activiteiten kan legitimeren. De Combinatie heeft deze activiteiten uitgewerkt in een aantal ambities. De Combinatie noemt de volgende ambities:

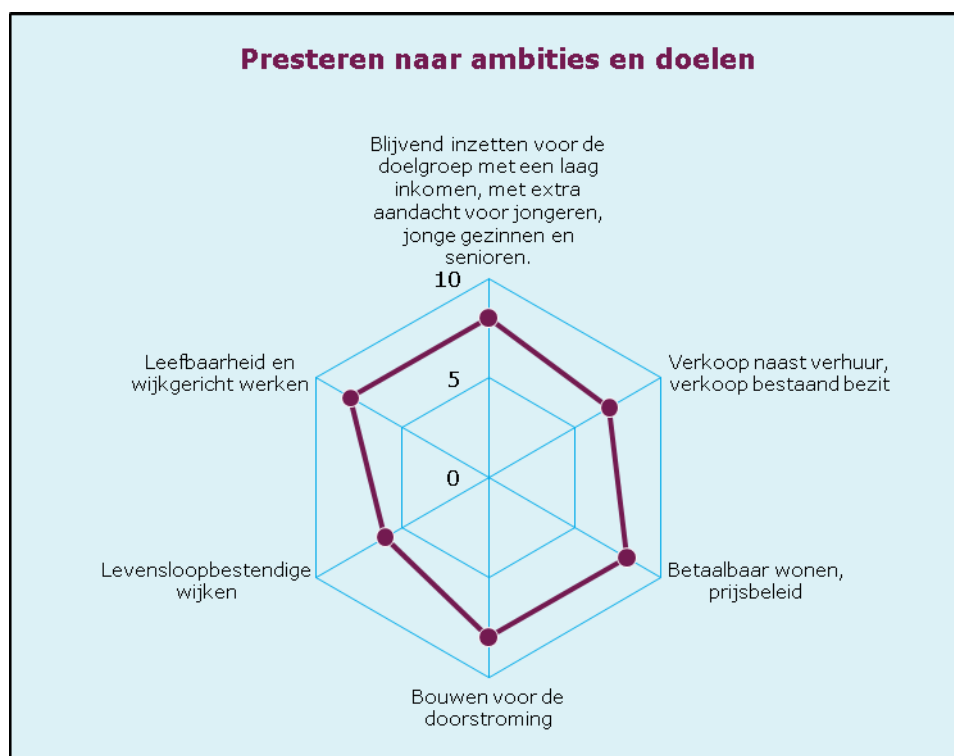
1. Blijvend inzetten voor de doelgroep met een laag inkomen, met extra aandacht voor jongeren, jonge gezinnen en senioren;
2. Verkoop naast verhuur, verkoop bestaand bezit;
3. Betaalbaar wonen, prijsbeleid;
4. Bouwen voor de doorstroming;
5. Levensloopbestendige wijken;
6. Leefbaarheid en wijkgericht werken.

Elk van deze ambities is door de Combinatie voorzien van, in wisselende mate, meer concrete of meetbare doelstellingen. Naast deze, meer op de volkshuisvesting georiënteerde, doelstellingen kent de Combinatie twee specifieke ambities die samenhangen met haar verenigingsstructuur. Deze ambities luiden:

- Het oprichten van een huurdersplatform; met als doel dat een groter deel en ook andere categorieën bewoners hun mening laten horen.
- Het vernieuwen van de vereniging. Het onderzoeken van een rechtsvorm die de inbreng van bewoners en maatschappelijke partners statutair borgt.

Het beoordelen van de prestaties van de Combinatie vindt plaats aan de hand van de zes genoemde ambities. De twee overige ambities worden separaat beoordeeld. De reden hiervoor is dat deze ambities in mindere mate zijn te beoordelen langs het plan-do-check-act stramien.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen



Presteren naar eigen ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Blijvend inzetten voor de doelgroep met een laag inkomen, met extra aandacht voor jongeren, jonge gezinnen en senioren.	8
Verkoop naast verhuur, verkoop bestaand bezit	7
Betaalbaar wonen, prijsbeleid	8
Bouwen voor de doorstroming	8
Levensloopbestendige wijken	6
Leefbaarheid en wijkgericht werken	8
Gemiddelde score	8

2.3 Conclusies en motivatie

Blijvend inzetten voor de doelgroep met een laag inkomen, met extra aandacht voor jongeren, jonge gezinnen en senioren

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8. Op dit vlak constateert de commissie dat de Combinatie zich hierbij focust op de omvang van de kernvoorraad in Zeist. Daarnaast worden woningen voor jongeren gelabeld (waardoor ze bij de groep tot 23 jaar terecht komen), jonge gezinnen krijgen met name aandacht door het verkoopprogramma. De aandacht voor senioren komt tot uitdrukking in de ambities rondom levensloopbestendige wijken. Ook in de (concept) prestatieafspraken voor de periode 2010-2014 tussen gemeente en corporatie ligt de focus op het aantal woningen in de kernvoorraad en in het bijzonder op het aantal eengezinswoningen.

De commissie concludeert dat de prestatie van de Combinatie op dit vlak goed zijn. De Combinatie is zich immers bewust van de doelgroepen en hun wensen en handelt daar naar. Een verdere concretisering van het beleid kan ertoe leiden dat de sturing op het behalen van ambities vergroot wordt.

Verkoop naast verhuur, verkoop bestaand bezit

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een 7. De Combinatie heeft een verkooplijst opgesteld. Het doel is om 40% van de geselecteerde woningen te verkopen in een Koopgarant vorm en 60% definitief op de vrije markt te brengen. Of een woning al dan niet in Koopgarant wordt aangeboden wordt bepaald door de mate waarin de Combinatie in een bepaald gebied betrokken wenst te blijven. Op grond van haar financiële situatie heeft de Combinatie in 2009 de verkooplijst uitgebreid. Tegelijkertijd is de woningmarkt dusdanig dat verkoop van woningen niet makkelijk is. Dit heeft er bijvoorbeeld in de Vogelwijk toe geleid dat het uitstellen van de verkoop vanuit financieel perspectief gunstiger is dan verkoop tegen lagere prijzen. Ondanks het feit dat de verklaring legitiem is constateert de commissie dat de aantallen verkochte woningen minder groot zijn dan verwacht.

Betaalbaar wonen, prijsbeleid

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een 8. Het cijfer van een 8 is gebaseerd op het feit dat de Combinatie relatief lage huren en een groot aandeel (circa 45%) in de sociale huurvoorraad kent. Dit zorgt ervoor dat de Combinatie voldoet aan datgene wat van een sociale huisvester verwacht mag worden.

Op dit vlak streeft de Combinatie naar een systematische verhoging van het huurprijsniveau van alle woningen naar 100% van de marktwaarde, met een individuele korting aan de huishoudens (Huur op Maat). Daar waar mogelijk heeft de Combinatie de afgelopen jaren de huur verhoogd in de richting van maximaal redelijk. Uit de cijfers over 2008 (Corporatie in Perspectief) blijkt dat de Combinatie op het vlak van de benutting van de potentiële huurprijsruimte nauwelijks afwijkt van de referentiecorporatie (69,9% voor de Combinatie versus 70,6% voor de referentiecorporatie).

De Combinatie wacht hierbij de bevindingen van het landelijke experiment af en overlegt hierover met de maatschappelijke partners, met het doel het draagvlak voor de toepassing van dit beginsel te vergroten. De commissie plaatst vraagtekens bij deze insteek: inkomensbeleid is geen taak voor corporaties. Dit punt wordt onderschreven in de brief van de Minister van WWI aan de Tweede Kamer van 15 december 2009 waarin de eis wordt gesteld dat tenminste 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan huishoudens met maximaal een belastbaar inkomen van € 33.000 per jaar moet worden toegewezen en er geen sprake is van individuele huurkortingen.

Bouwen voor de doorstroming

De commissie beoordeelt dit prestatievelde met een 8. Het bouwen voor de doorstroming wordt door de Combinatie geoperationaliseerd in een doelstelling om 45 woningen per jaar te bouwen. Afgelopen jaren zijn er jaren geweest (2006 en 2008) dat dit niet is gelukt, maar deze worden ruim gecompenseerd door andere jaren (bijvoorbeeld 129 woningen in 2009). Gemiddeld genomen zijn de afgelopen vier jaren (inclusief 2009) 60 woningen per jaar gerealiseerd. Voor de jaren 2010, 2011 en 2012 zijn gemiddeld 70 woningen per jaar geprogrammeerd.

Gezien de schaarse ruimte in Zeist, de hoge grondprijzen en de krappe financiële positie van de Combinatie acht de commissie dit een ambitieuze taakstelling.

Levensloopbestendige wijken

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6. De commissie is kritisch over het feit dat de Combinatie hier geen meetbare of nauwelijks beoordeelbare doelen heeft opgenomen. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de Combinatie op dit vlak actief is. Zo is er bijvoorbeeld sprake van samenwerking met zorgaanbieders (het beschikbaar stellen van woningen door de Combinatie voor cliënten) en het ontwikkelen van wijkservicepunten. De gemeentelijke ambitie is om te komen tot 11 wijkservicepunten en wijksteunpunten. De Combinatie ambieert de realisatie van twee wijkservicepunten, één in Zeist Noord en één in Zeist Centrum. Het eerste wijkservicepunt is inmiddels gerealiseerd in Zeist Noord. Daarnaast realiseerde de Combinatie twee wijksteunpunten (El Dorado en Brinkhove).

In een wijkservicepunt vindt een breed scala aan activiteiten plaats variërend van dagbesteding voor ouderen, tot cursussen en huiswerkbegeleiding voor kinderen. Over het algemeen constateert de commissie dat het principe van levensloopbestendige wijken door de Combinatie nogal vaag is en vooral wordt ingevuld vanuit het perspectief van de ouderen. Een bredere focus, inclusief jongeren, zou hier naar het oordeel van de commissie passend zijn.

Leefbaarheid en wijkgericht werken

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8. Op dit vlak richten de grootste investeringen van de Combinatie zich op het bestrijden van de overlast rondom Vollenhove en het wijkgericht werken. Bij de taken van het O-team, het team dat zich onder andere inzet voor de flat Vollenhove¹, constateert de commissie zelfs dat de inzet dusdanig (papier prikken, bladeren weghalen) is dat deze wellicht deels tot het takenpakket van de gemeente Zeist behoort. Het maakt in elk geval duidelijk dat de Combinatie op dit vlak haar verantwoordelijkheden ruim interpreteert.

Het wijkgericht werken is in september 2009 verlengd in een overeenkomst tussen de drie Zeister corporaties, de gemeente, de politie en de welzijnsorganisatie (MeanderOmnium). Voor elke partner is een bijdrage vastgelegd in termen van financiën en capaciteit. Naast een financiële bijdrage levert de Combinatie onder andere twee consultants leefbaarheid en een coördinator leefbaarheid. Het doel van het wijkgericht werken is te komen tot schone, hele, sociale en veilige wijken in Zeist. De commissie is positief over de inzet van de Combinatie op dit vlak.

Oprichten van een huurdersplatform

De commissie waardeert het realiseren van deze ambitie met een 7. De ambitie van de Combinatie is erop gericht om de inbreng van bewoners nieuw leven in te blazen. In de meeste wijken zijn er actieve bewonerscommissies, die op hun beurt samenwerken met het huurdersplatform op het niveau van de corporatie. De samenhang tussen bewonerscommissie en huurdersplatform blijkt in de praktijk niet makkelijk te realiseren. Dit wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door het feit dat van het huurdersplatform een rol als beleidsadviseur wordt verwacht hetgeen voor de leden van de commissie nog

¹ Dit team is ook actief in de Kerkebosch flats Seyster Veste en Ireneplein, Vogelwijk, Staatsliedenkwartier (complexen Combinatie), Brugakker, Centrum en MaMeJoh, Nijenheim, Couwenhoven en Verzetswijk

een grote stap kan zijn. Het platform heeft geen formele relatie met de ledenvergadering van de vereniging de Combinatie.

De commissie oordeelt positief over de inbreng van huurders bij het beleid van de Combinatie. Vergeleken met andere corporaties kent de Combinatie een sterke inbreng van huurders. Het valt de commissie hierbij op dat taken, bevoegdheden van de verschillende gremia voor de (potentiële) leden van die gremia verduidelijking en zo mogelijk versimpeling behoeven.

Vernieuwen van de vereniging

De commissie waardeert het realiseren van deze ambitie met een 8. De doelstelling van de Combinatie is om op weg te gaan naar een zodanige aanpassing van de rechtsvorm dat de inbreng van bewoners en maatschappelijke partners statutair geborgd zou zijn. De Combinatie heeft haar gedachten mede gevormd aan de hand van het voorontwerp 'rechtsvorm maatschappelijke onderneming'. De commissie constateert dat de Combinatie de afgelopen jaren buitengewoon actief is geweest in het verkennen van een versteviging van de rol van maatschappelijke partners en spreekt haar waardering uit voor een initiatief als de Argumentenkaarten. Uit deze verkenning is echter gebleken dat de maatschappelijke partners geen behoefte hebben aan een structurele betrokkenheid op strategisch niveau. De voorkeur ging uit naar een incidentele betrokkenheid op tactisch en operationeel niveau. De commissie heeft begrip voor deze terughoudende houding bij de maatschappelijke partners.

De Combinatie constateert dat de vereniging tijdens de algemene ledenvergadering door een te beperkt aantal leden wordt vertegenwoordigd (15). Naar oordeel van de Combinatie zou een stichting beter passen, maar niet voordat een uiterste poging is gedaan om de vereniging te revitaliseren. Op dit vlak heeft de Combinatie doelstellingen geformuleerd, bijvoorbeeld 2% van de bewoners aanwezig bij de Algemene Ledenvergadering. De Combinatie zal eind 2010 beoordelen of de vereniging bijdraagt aan haar missie. De commissie is positief over deze inspanningen en het feit dat de Combinatie de verenigingsstructuur niet zonder slag of stoot 'opgeeft'.

3 Prestaties naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van de Combinatie in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

De opgaven voor de Combinatie zijn in te vullen langs de prestatievelden van het BBSH. Voor het werkgebied van de Combinatie geldt daarbij de complicatie dat er in de gemeente Zeist nauwelijks of geen mogelijkheden zijn tot grootschalige nieuwbouw. Een speerpunt binnen de opgave is het beheer en de toekomst van de Vollenhove flat; deze flat vertegenwoordigt immers bijna 20% van het aantal woningen van de Combinatie.

De opgaven voor de Combinatie zijn vastgelegd in de prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeente Zeist. Deze prestatieafspraken betreffen de periode 2005-2008. Deze afspraken zijn reeds geëvalueerd en nieuwe afspraken zijn in concept gereed. De afspraken over de periode 2005-2008 zijn afgesproken met de drie corporaties gezamenlijk. Er is geen sprake van individuele afspraken.

Op hoofdlijnen worden de opgaven besproken.

1. Beschikbaarheid betaalbare woningen. Deze opgave spitst zich toe op het aantal woningen in de kernvoorraad, met als doelstelling voor de Combinatie om in Zeist 45% van de kernvoorraad te leveren.
Daarnaast is als doelstelling geformuleerd om de positie van starters op de woningmarkt te verbeteren. Deze doelstelling is in de prestatieovereenkomst niet nader gekwantificeerd.
2. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten. De prestatieafspraken geven hierover aan dat 'de samenstelling en omvang van de woningvoorraad afgestemd dient te zijn op de woonbehoefte van de bewoners. Dit kan door doorstroming te bevorderen, door een evenwichtig nieuwbouwprogramma samen te stellen en door het vernieuwen en wijzigen van de bestaande voorraad. Gestreefd wordt naar een gedifferentieerde en evenwichtige opbouw van wijken.' De Combinatie heeft dit prestatieveld ingevuld met de doelstelling om per jaar 45 woningen nieuw te bouwen. Daarnaast vindt er herstructurering plaats van de bestaande voorraad op een drietal locaties en is de vierde in voorbereiding. In de prestatieafspraken is eveneens opgenomen dat er wordt ingezet op het creëren van kansen in levensloopbestendige nieuwbouw.
3. Leefbaarheid. In de prestatieafspraken is hierover opgenomen dat het Wijkgericht Werken vastgelegd dient te worden in een convenant, dat er nieuwe afspraken worden gemaakt over het tweede kans beleid en dat er een overeenkomst wordt gemaakt over schuldsanering.
4. Bijzondere doelgroepen. In de prestatieafspraken gaat het hierbij om de eerder genoemde levensloopbestendige nieuwbouw, een onderzoek naar bijzondere woonprojecten voor allochtone ouderen en het in elk bouwplan onderzoeken van mogelijkheden tot het realiseren van gehandicaptenwoningen.

5. Bouwproductie. Voor de gemeente Zeist gaat het om een productie van 200 woningen per jaar. De Combinatie heeft voor zichzelf de opgave geformuleerd om 45 woningen per jaar te realiseren.
6. Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing. In de prestatieafspraken zijn acht herstructureringsgebieden aangegeven. Voor de gebieden geldt dat corporaties en gemeente een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid hebben bij het aanpakken ervan. Van deze acht gebieden ligt er in vier een opgave voor de Combinatie. Dit betreft de gebieden Vogelwijk, Den Dolder (diverse locaties), Van der Heijdenlaan en de voorbereiding van de herstructurering van Vollenhove.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7
Leefbaarheid	8
Bijzondere doelgroepen	7
Bouwproductie	8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7
Gemiddelde score	7

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7. De beschikbaarheid van betaalbare woningen komt overeen met de opgave die is af te leiden uit de CFV-cijfers en zoals die blijkt uit de prestatieafspraken. De doelen die de Combinatie zich op dit vlak voor de komende jaren stelt, 45% van de sociale huurwoningen waarvan de helft in de kernvoorraad, zijn concreet en daardoor goed te monitoren. De commissie is kritisch over het beleid rondom het labelen van woningen voor starters. De achterliggende gedachte is goed, maar het aantal te labelen woningen is niet vastgesteld waarmee het risico van een vrijblijvend beleid te groot is. Ook in de (concept) prestatieafspraken voor de periode 2010-2014 is de kwantificering afwezig.

Gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7. Het is duidelijk dat de Combinatie op dit vlak haar activiteiten onderneemt.

De Combinatie kent geen KWH-label, maar heeft enkele jaren geleden wel een nulmeting gedaan. De resultaten van deze nulmeting waren overwegend positief. Er zijn voorsnog geen plannen om dit label, of een vergelijkbaar systeem, in te voeren.

Tenslotte heeft de Combinatie verschillende activiteiten ondernomen op het vlak van energiezuinige woningen en het aanbieden van een onderhoudsabonnement aan bewoners.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8. De commissie constateert dat alle gestelde doelen zijn gehaald en dat de Combinatie extra investeringen pleegt. De omvang van investeringen is niet terug te zien in hogere uitgaven voor leefbaarheid in € per woongegelegenheid in de CFV-cijfers. Een voorbeeld hiervan is het O-team dat zorg draagt voor de leefbaarheid in en rondom Vollenhove. Een belangrijk deel van de investeringen op het vlak van leefbaarheid krijgt vorm in het wijkgericht werken. De voorgenomen prestaties van de Combinatie hebben betrekking op het 'werken aan monitoren van de resultaten'. De commissie onderschrijft het belang van deze voorgenomen prestatie om er op die wijze voor te zorgen dat de inspanningen van de Combinatie effectief en efficiënt zijn.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7. Op het vlak van levensloopbestendige woningen heeft de Combinatie de afgelopen jaren bijna 100 woningen nieuw gebouwd. De commissie is positief over deze nieuwbouw, maar mist een beoordelingskader aan de hand waarvan zij kan bepalen hoeveel (sociale huur) woningen er in Zeist nodig zijn. Het is dan ook zaak dat de Combinatie, in samenwerking met haar stakeholders, meer inzicht krijgt in de opgave voor de gemeente Zeist. Daarnaast zijn er plannen voor nieuwe woningen en zal er onderzoek naar woonbehoefte van allochtone ouderen plaatsvinden. Hierbij dient echter te worden opgemerkt dat ten aanzien van het laatste er geen progressie is ten opzichte van de vorige prestatieafspraken. Daarnaast blijkt uit de prestatieafspraken geen inzicht in de reden van het niet realiseren van deze afspraken.

De commissie concludeert dat met name het onderzoeken van gehandicaptenwoningen onderbelicht is, daarnaast is het onderzoek naar allochtone ouderen klaarblijkelijk op de langere termijn geplaatst.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8. De argumentatie voor dit cijfer is grotendeels vergelijkbaar met de argumentatie bij het behalen van de ambitie op dit vlak. De Combinatie realiseert haar productie en kent voor komende jaren zelfs een nog hogere productie.

Stedelijke vernieuwing

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7. De herstructurering van wijken is deels te zien onder de opgave 'gewenste kwaliteit van producten en diensten' en tegelijkertijd deels te zien als stedelijke vernieuwing. De Combinatie heeft hierbij een aantal wijken of gebieden ter hand genomen.

Op verschillende plaatsen vindt herstructurering plaats en op sommige plaatsen is deze al afgerond (bijvoorbeeld Van der Heijdenlaan). Een bijzonder project hierin is de Vogelwijk. De planning van werkzaamheden in deze wijk in combinatie met de verslechterde marktomstandigheden zorgt er voor dat de situatie in deze wijk nu zorgelijk is. De corporatie erkent de urgentie van deze situatie.

De commissie oordeelt dat de Combinatie op dit vlak actief is. Bijzonder aandacht is er, terecht, voor de positie van Vollenhove. De exploitatie van dit grootschalige complex is voor de komende jaren verzekerd. De commissie vraagt aandacht voor het tijdig (niet te vroeg en niet te laat) formuleren van een visie op de langere termijn van dit complex.

4 Prestaties naar Vermogen en Efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van de Combinatie, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

4.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	De Combinatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Bedrijfswaarde	€ 40.471	€ 42.253	-
WOZ-waarde	€ 192.035	€ 152.340	€ 155.105
Volkshuisvestelijk vermogen	15,6%	28,4%	30,5%
Solvabiliteit	12,2%	10,0%	8,7%
Langlopende leningenportefeuille per VHE	€ 24.606	€ 25.421	€ 28.780
Bedrijfslasten			
- Netto bedrijfslasten	€ 1.604	€ 1.562	€ 1.340
Ondershoudskosten per VHE			
- Klachtenonderhoud	€ 207	€ 321	€ 300
- Mutatieonderhoud	€ 256	€ 276	€ 186
- Planmatig onderhoud	€ 500	€ 1.038	€ 978
- Woningverbetering	€ 0	€ 12.787	€ 13.928
Continuïteitsoordeel	B2		

Bron: *Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009*

Uit deze kerngegevens blijkt dat de Combinatie sinds kort een B2 status kent. De definitie van het CFV hierover luidt 'de voorgenomen activiteiten brengen de corporatie op de korte termijn (binnen 2 jaar) in gevaar'. Hieruit volgt dat de corporatie haar beleid zal moeten aanpassen om de financiële continuïteit te garanderen. Dit is inmiddels gebeurt. In onderstaande paragraaf wordt dit nader beschreven.

4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

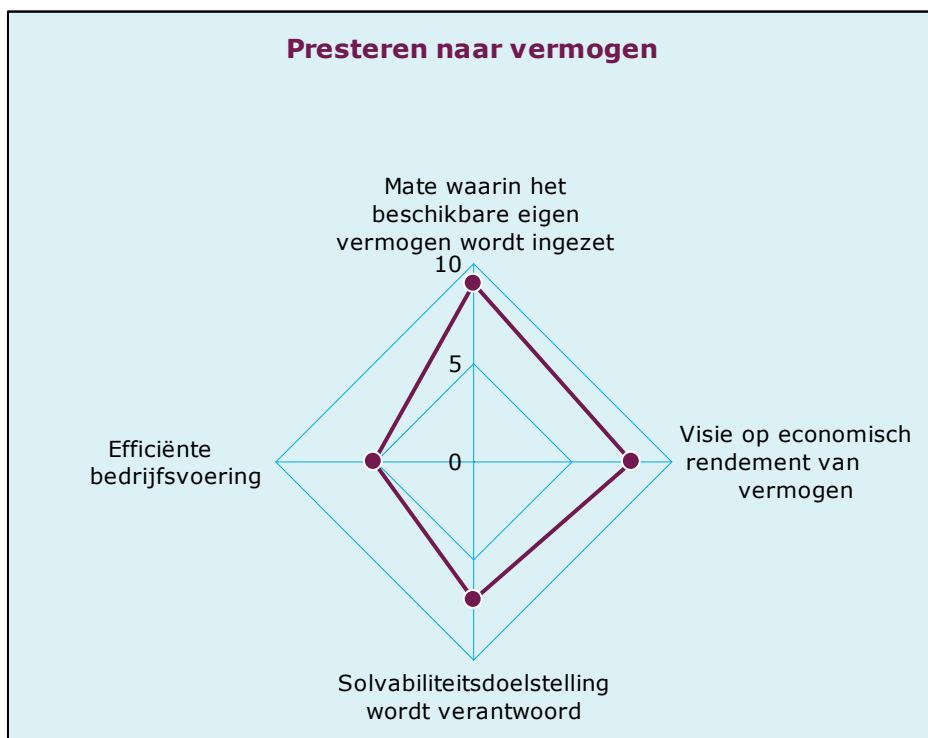
De Combinatie wil de financiële situatie verbeteren door het aantal te verkopen woningen uit te breiden. Deze verkooplijst bestaat uit 561 woningen, waarvan 345 in Koopgarant worden aangeboden en 216 in de vrije verkoop. Op de korte termijn zullen 162 woningen in de vrije verkoop worden aangeboden.

Met betrekking tot de financiële situatie heeft de Combinatie zes mogelijke scenario's opgesteld, waarbij aantal te verkopen woningen, inflatiegraad en rentestanden variëren.

4.3 Efficiency

Een indicatie voor de efficiency wordt gevormd door de bedrijfslasten per verhuureenheid, de personeelskosten per fte en het aantal verhuureenheden per fte. Deze cijfers zijn opgesteld door het CFV. Voor de drie indicatoren geldt dat de Combinatie benedengemiddeld scoort. De bedrijfslasten zijn hoger, de personeelskosten zijn hoger en het aantal fte ten opzichte van het aantal verhuureenheden is eveneens hoger. Voor de laatste speelt een rol dat de Combinatie beschikt over een eigen onderhoudsdienst, dit kan echter niet worden gezien als volledige verklaring aangezien in de "benchmark" ook corporaties zijn opgenomen met een eigen onderhoudsdienst. Uiteraard vormen deze cijfers niet de enige maat om te komen tot een oordeel over efficiency. De commissie is kritisch over het presteren van de Combinatie op deze indicatoren. Deze kritiek wordt versterkt door het feit dat er weinig concrete plannen zijn om de bedrijfsvoering kritisch te bezien. De plannen die er zijn hebben betrekking op het kritisch bezien van kosten voor onderhoud en beheer. Deze plannen verdienen meer uitwerking en dienen naar het oordeel van de commissie betrekking te hebben op de gehele organisatie.

4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen



Presteren naar vermogen		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	9	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	8	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	7	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	5	10%
Gemiddelde score	8	

4.5 Conclusies en motivatie

Inzet vermogen en visie op rendement

Vanuit een positief perspectief gezien is te concluderen dat de inzet van de Combinatie ten behoeve van de volkshuisvesting dusdanig groot is, dat dit zelfs heeft geresulteerd in een B2 status. Aan de andere kant is ook te stellen dat een corporatie het maximale moet doen met behoud van een financieel gezonde situatie.

Het oordeel van de commissie wordt echter voor een groot deel bepaald door het eerste perspectief. Dit komt mede door het feit dat de Combinatie haar werk dient te doen binnen een typisch, en moeilijk, bezit. Het gaat hierbij met name om de wijk Vollenhove die circa 20% van het bezit vertegenwoordigt. Daarnaast is de commissie positief over het herstelplan dat de Combinatie heeft geformuleerd, waarin ook het rendement aan de orde komt. Het resultaat is dat de commissie een gunstig oordeel heeft over de mate waarin de Combinatie haar vermogen inzet en de mate waarin zij, weliswaar gestimuleerd door het CFV, een plan voor verbetering van de financiële situatie heeft opgezet. De commissie is positief over de snelheid waarmee de Combinatie dit ter hand heeft genomen.

Solvabiliteit

De Combinatie volgt de ontwikkeling van haar solvabiliteit en beziet deze in het totaal van bovenstaande ontwikkelingen en plannen. Hiermee is de Combinatie naar het oordeel van de commissie in staat om op langere termijn financieel gezond te blijven.

Efficiency van de bedrijfsvoering

De commissie is kritisch over - de efficiency van - de bedrijfsvoering van de Combinatie. De commissie heeft te weinig waarborgen aangetroffen voor een 'sobere en doelmatige' organisatie. De Combinatie kan niet onderbouwen wat, met uitzondering van een eigen onderhoudsdienst, de oorzaken zijn van een groter en duurder personeelsbestand. De Combinatie heeft eind 2009 bezuinigingsplannen voor 2010 en volgende jaren.

5 Prestaties volgens Stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van de Combinatie.

5.1 De stakeholders van de Combinatie

De belangrijkste stakeholders van de Combinatie zijn, naast de huurders, de partijen met wie zij samenwerkt in het wijkgericht werken. Dit zijn de gemeente Zeist, de collega corporaties, de politie en de welzijnsorganisatie. Dit zijn ook de organisaties waarmee de commissie in de visitatie heeft gesproken. Daarnaast heeft de commissie gesproken met vertegenwoordigers van het bewonerscommissies, het huurdersplatform en zorgorganisaties.

Er is geen sprake van structureel overleg tussen de stakeholders en de corporatie, met uitzondering van de samenwerking in het wijkgerichte werken. Ondanks het ontbreken van een structureel overleg weten de stakeholders elkaar goed te vinden.

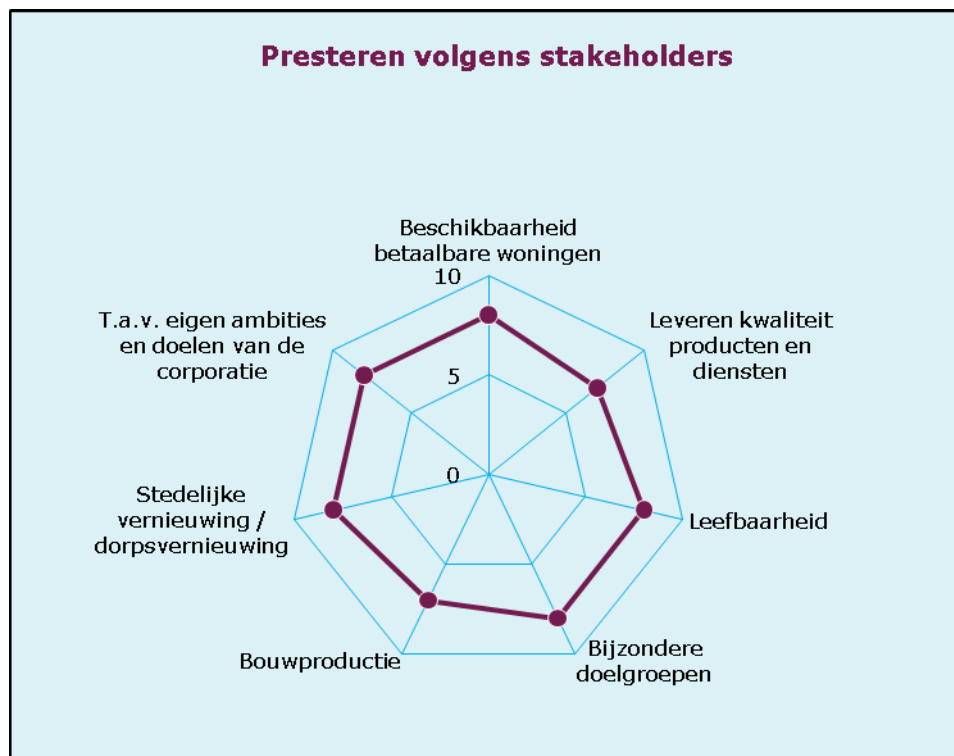
5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De stakeholders beoordelen het presteren van de Combinatie over het algemeen goed met daarbij twee punten van kritiek. Het eerste punt betreft de daadkracht. Men ervaart dat de Combinatie zich minder bescheiden zou mogen opstellen en zaken op een meer voortvarende wijze mag aanpakken. Daarnaast ervaart men dat er tussen medewerkers van de Combinatie, soms grote verschillen kunnen bestaan in de wijze waarop taken worden opgepakt. Dit maakt het lastig om de Combinatie als één eenduidige partij te beoordelen.

De stakeholders beoordelen de Combinatie in bandbreedte van een 7 tot 8. Als de Combinatie meer daadkracht zou tonen, zou het oordeel van de stakeholders unaniem een 8 zijn.

Aanzienlijk kritischer zijn de bewoners en dan met name de huurdersorganisaties. Daar scoort de Combinatie een krappe voldoende. Dit cijfer wordt ingegeven door de vele wisselingen in de leiding van de Combinatie, wat het voor bewoners lastiger maakt om de Combinatie aan te spreken en de perceptie dat de Combinatie voorheen een socialere koers vaarde. Daarnaast beoordeelt men het ophalen van informatie en vervolgens terugkoppelen hierover als onvoldoende, met als sprekend voorbeeld de communicatie rondom de opknopbeurt van de L-flat.

5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8
Leveren kwaliteit producten en diensten	7
Leefbaarheid	8
Bijzondere doelgroepen	8
Bouwproductie	7
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8
T.a.v. eigen ambities en doelen van de corporatie	8
Gemiddelde score	8

5.4 Conclusies en motivatie

De cijfers in de tabel weerspiegelen de tevredenheid van stakeholders. Uit de tabel blijkt eveneens dat de stakeholders tevreden zijn over de feitelijke prestaties van de Combinatie (fase I). Hierbij erkennen zij dat deze prestaties bijdragen aan de realisatie van hun wensen. Bij de andere fasen kan de Combinatie zich verbeteren. Het gaat er hierbij om dat de Combinatie op een transparante wijze de wensen 'ophaalt' bij de stakeholders en deze op een, eveneens transparante wijze, verwerkt in haar beleid.

De commissie onderschrijft de logica achter het feit dat de samenwerking met stakeholders vooral tot uitdrukking komt in het wijkgerichte werken. Het realiseren van een (vooralsnog niet noodzakelijk geacht) gestructureerd overleg, buiten het wijkgerichte

werken om, zou naar het oordeel van de commissie door de gemeente Zeist geïnitieerd moeten worden.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie waardeert dit veld met een 8. De stakeholders zijn met name positief over het aantal beschikbare woningen. Zij zien de Combinatie hierin als een betrouwbare partner. Tegelijkertijd is er enige zorg of de Combinatie in de toekomst zal blijven beschikken over voldoende schaalgrootte om nieuwe ontwikkelingen te realiseren of dat dergelijke ontwikkelingen voor een groter aan (grotere) corporaties uit de regio moeten worden overgelaten.

Leveren kwaliteit van producten en diensten

De commissie waardeert dit veld met een 7. Op het vlak van kwaliteit van producten en diensten en bijzondere doelgroepen zien de stakeholders de Combinatie als een corporatie die actief tracht mee te denken en de woningen, bijvoorbeeld voor zorg, te realiseren. Op dit vlak zijn zij positief over de Combinatie, wel zouden zij willen dat de Combinatie hierin meer tempo maakt. Ondanks het feit dat de Combinatie voor een deel afhankelijk is van andere partijen, is het naar oordeel van de stakeholders door een meer initiatiefrijke houding van de Combinatie mogelijk om (nog) meer tempo te maken.

Leefbaarheid

De commissie waardeert dit veld met een 8. Ten aanzien van leefbaarheid is men eveneens positief. De inspanningen op het wijkgericht werken worden herkend, net zoals de inspanningen rondom Vollenhove en het realiseren van het wijkservicepunt. Bij het wijkgerichte werken ervaart men wel duidelijke verschillen in daadkracht tussen de betrokken consulenten. Een positief voorbeeld, dat eigenlijk bij geen van de prestatievelden is onder te brengen, is het feit dat de Combinatie bewoners heeft aangeschreven met tips voor eventuele huiswerkbegeleiding van kinderen.

Bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit veld met een 8. De stakeholders zijn positief over de inspanningen die de Combinatie onderneemt ten aanzien van, het bepalen van de wensen van, bijzondere doelgroepen. Men ervaart dat de Combinatie zich realiseert dat zij een belangrijke rol kan vervullen in het huisvesten van deze groepen. Tegelijkertijd ervaart dat de focus nu nog vooral ligt op ouderen en men verwacht dat deze ook richting starters zal gaan.

Bouwproductie

De commissie waardeert dit veld met een 7. Op het vlak van bouwproductie is het duidelijk dat de Combinatie bouwt, maar er zijn zorgen over de ontwikkeling van de Vogelwijk en het feit dat corporaties van buiten de gemeente in staat lijken te zijn bouwproductie te realiseren die blijkbaar voor de Combinatie niet mogelijk is. Onder de stakeholders leeft hierdoor de vrees dat de zelfstandigheid van de Zeister corporaties op de lange termijn niet gegarandeerd is en hierdoor de invloed van corporaties uit Utrecht zou kunnen toenemen, waardoor de Zeister woningmarkt nog meer onder druk zou kunnen komen te staan.

Stedelijke vernieuwing

De commissie waardeert dit veld met een 8. Ten aanzien van de stedelijke vernieuwing zien de stakeholders activiteiten van de Combinatie in verschillende gebieden. De voortgang verschilt hier van goed (bijvoorbeeld Van der Heijdenlaan) tot zorgelijk (Vogelwijk). Stakeholders hebben hierbij met name het gevoel dat het voor hen niet duidelijk is hoe de Vogelwijk weer in het 'goede spoor' te krijgen. Bij het complex Vollenhove ervaart men een voor verbetering vatbare communicatie over de plannen met dit complex. Hier manifesteren zich tekortkomingen in de relatie tussen de bewonersorganisatie en de Combinatie.

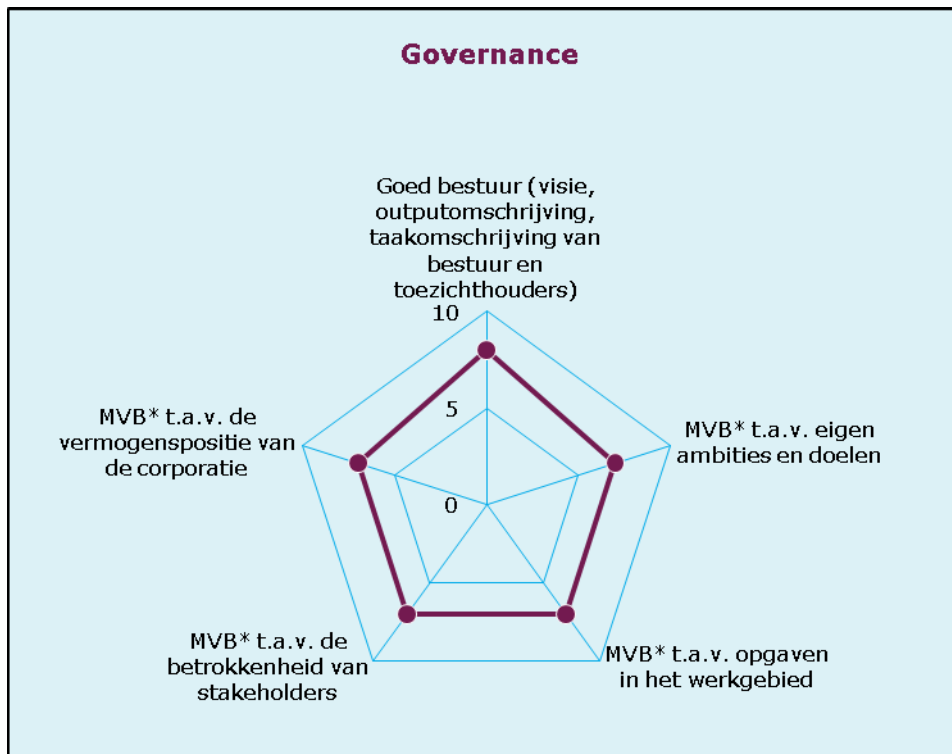
Ambities en doelen

De commissie waardeert dit veld met een 8. De ambities en doelen van de Combinatie zijn vaak niet volledig bekend bij de stakeholders, stakeholders zouden meer communicatie hierover waarderen. De hoge cijfers voor dit aspect worden echter bepaald door het feit dat men, over het algemeen, de missie van de Combinatie herkent en de Combinatie ziet als een actieve en maatschappelijk betrokken corporatie. Daarnaast wordt bijvoorbeeld het traject rondom de 'Argumentenkaarten' door de betrokken stakeholders gewaardeerd. Bij de 'Argumentenkaarten' is de Combinatie actief met haar stakeholders op zoek gegaan naar waar de Combinatie als maatschappelijk ondernemer in de toekomst voor dient te staan, welke organisatievorm- of structuur en welke invloed van stakeholders hierbij passend zou zijn.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	8
MVB* t.a.v. eigen ambities en doelen	7
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	7
Gemiddelde score	7

*Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

Goed bestuur

De commissie waardeert dit veld met een 8. De commissie oordeelt dat de Combinatie op het vlak van goed bestuur goed presteert. Er is sprake van een kritische raad van commissarissen, een duidelijke taakomschrijving voor de directeur-bestuurder, een jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de directeur-bestuurder en een jaarlijkse zelfevaluatie door de raad.

Ter aanscherping van de risicobeheersing heeft de raad een auditcommissie ingesteld. Deze commissie kan de raad adviseren over de risicobeheersing. De B2 status is (uitgebreid) aan de orde geweest in de raad en de raad heeft kennis genomen van en ingestemd met het herstelplan. De commissie constateert dat de raad een diverse samenstelling heeft zowel ten aanzien van leeftijd, geslacht als expertise. Deze expertise past bij de samenstelling die van een raad van toezicht verwacht mag worden. Daarnaast is de commissie positief over het feit dat, zo blijkt uit de ontvangen documenten, de raad zijn eigen functioneren kritisch benadert.

De commissie is positief over het feit dat de raad zich in vele gremia laat zien. Bijvoorbeeld de overleggen met managementteam, ondernemingsraad, huurdersplatform en de algemene ledenvergadering. Eveneens is de commissie positief over het feit dat bij overleg met ondernemingsraad en huurdersplatform de voorzitter van de raad aanwezig is.

De raad is tevreden over de informatievoorziening vanuit de corporatie en is van mening dat er nu een stap moet worden gezet op het vlak van meer beoordeelbare beleidsvoornemens. De commissie onderschrijft deze mening van de raad.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

De commissie waardeert deze drie velden allen met een 7. De commissie is van oordeel dat de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van de verschillende beleidsvelden op orde is en tegelijkertijd verder verbeterd kan worden. Deze informatie is veelal voorhanden bij de Combinatie, het is zaak om nu de stakeholders hierover op meer gestructureerde en beknopte wijze te informeren (MVB t.a.v. betrokkenheid stakeholders). Dit kan bijvoorbeeld met name van belang zijn bij de vermogenspositie. Deze positie is immers dusdanig dat het de investeringen van de Combinatie zou kunnen beperken. Het is van belang dat stakeholders hierover op voorhand een helder en juist beeld hebben zodat op die wijze de juiste verwachtingen worden gecreëerd. Ook mag de Combinatie nadrukkelijker een visie op de opgaven in Zeist formuleren en deze naar buiten brengen, naast de gezamenlijke prestatieafspraken (MVB t.a.v. opgaven). Op deze wijze wordt duidelijker wat de visie en mogelijkheden, en eigen ambities, van de Combinatie zijn (deze mogelijkheden worden bijvoorbeeld ook bepaald door haar bezit) in relatie tot de totale opgave in Zeist (MVB t.a.v. ambities). Samenvattend gaat het er naar het oordeel van de commissie om dat de Combinatie nadrukkelijker mag communiceren om er op die wijze voor te zorgen dat stakeholders zich ook 'geroepen' voelen te reageren.

7 Scorekaarten

Presteren naar eigen ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Blijvend inzetten voor de doelgroep met een laag inkomen, met extra aandacht voor jongeren, jonge gezinnen en senioren.	8	8	8	8	8
Verkoop naast verhuur, verkoop bestaand bezit	7	7	7	7	7
Betaalbaar wonen, prijsbeleid	8	8	8	8	8
Bouwen voor de doorstroming	8	8	8	8	8
Levensloopbestendige wijken	6	6	6	6	6
Leefbaarheid en wijkgericht werken	8	8	8	8	8
Gemiddelde score	8	7	7	7	8

Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgave					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7	7	8	8	7
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	6	8	7	7
Leefbaarheid	8	7	8	7	8
Bijzondere doelgroepen	7	7	7	7	7
Bouwproductie	8	8	8	7	8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	7	8	7	7
Gemiddelde score	7	7	8	7	7

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies*

Presteren naar vermogen			
Prestatieveld	Aanwezig	Beoordeling	Weging
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		9	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
- De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	nee		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	nee		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	8	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	7	10%
De corporatie presteert efficiënt		5	10%
Gemiddelde score		8	

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	7	6	7	7
Leefbaarheid	8	7	7	7	8
Bijzondere doelgroepen	8	7	7	7	8
Bouwproductie	7	7	7	7	7
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	7	7	7	8
Overige opgaven	8	8	7	8	8
Gemiddelde score	8	7	7	7	8

Toelichting:

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

Governance		
Prestatieveld	Beoordeling	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	8	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	7	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	7	20%
Gemiddelde score	7	

Bijlage 1 **Verantwoording Visitatie**

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

- Beleidsplan 'Samen werken aan Wonen in Zeist' (2008-2012)
- DVD presentatie beleidsplan
- Prestatieafspraken gemeente Zeist (2005-2008, verlengd tot en met 2009)
- Eindevaluatie prestatieafspraken gemeente Zeist (2005-2008)
- Woonvisie Gemeente Zeist 2006-2010
- Woonvisie BRU 2030
- Begroting en jaarplan 2009
- Begroting 2008
- Rapportage 1^e periode 2009 (jan t/m apr)
- Jaarverslag 2008
- Jaarverslag 2007
- Jaarverslag 2006
- Continuïteitsoordeel 2009, CFV
- Continuïteitsoordeel 2008, CFV
- Managementletter 2008, KPMG
- Rapport naar aanleiding van de controle van de jaarrekening 2008, conform artikel 27 bbsh, KPMG
- Adviesbrief en Logboek 2007, KPMG
- Strategisch Voorraadbeleid (2005 en 2006, met een toelichting)
- Resultaten 1 peiling 2009 (Newcom, 2009)
- Argumentenkaarten (Argumentenfabriek, 2008)
- Reglementen bewonersparticipatie (Kombinatie, 2009)
- Voorstel Revitalisering Vereniging (Kombinatie, 2009)
- Samenwerkingsovereenkomst Wijkgericht Werken (2009-2012)
- Samenwerkingsovereenkomst Wijkservicepunt Noord (2008)
- Projectplan Wijkservicepunt Noord '*het kloppend hart van de wijk*' (2008)
- Jongerenonderzoek Zeist - West (Alleato, centrum voor maatschappelijke ontwikkeling, 2009)
- Bewonersonderzoek Vogelwijk (Alleato, centrum voor maatschappelijke ontwikkeling, 2009)
- Gevoeligheidsanalyse 2010
- Notitie financiële strategie
- Nieuwsbrief opknopbeurt L-flat
- Betaalbaar wonen in Zeist
- Concept prestatieovereenkomst 18 november 2009
- Taken O-team
- Werkschema O-team
- Analyse maatregelen B-status
- Verslagen Raad van Toezicht 2007 en 2008

Geïnterviewde personen

Directeur/Bestuurder

- Dhr. Willem de Bruin

Raad van Toezicht

- Dhr. Dick van Ginkel
- Mw. Hennie de Boer
- Dhr. Willem Driessen
- Dhr. Huub Bröring
- Mw. Michelle de Ruiter

Managementteam

- Dhr. Peter Timmerman (tevens controller)
- Mw. Gerda Hullegien
- Dhr. Tjerk Pelsma

Vertegenwoordiging bewoners

- Dhr. W.J. van Lith (huurdersplatform, overlegorgaan wet overleg huurder verhuurder)
- Dhr. B. van den Dijssel (voorzitter huurdersplatform)
- Mw. Gigi Bewier (bc Vollenhove)
- Dhr. Kees Beeris (vereniging)

Wethouders en ambtenaren Wonen, Zorg en Welzijn

- Dhr. Albert van Kuyk (wethouder zorg en welzijn)
- Dhr. Dirk Gudde (wethouder wonen en RO)
- Dhr. Dick Wijen (beleid Wonen)
- Dhr. John Hermes
- Mw. Christien de Bruijn (wonen en zorg)

Zorg en welzijn

- Dhr. Hans de Bree (Meander Omnium)
- Mw. Marieke van Gameren (Charim)
- Dhr. Nico Pelen (Abrona)
- Mw. Moniek van Jaarsveld (Warande)
- Mw. Barbara Bannink (wijkchef politie)
- Dhr. Graas Teuben (Kerk en Samenleving), Lindenhuis en Voedselbank

Collegacorporaties

- Dhr. Bert Roolvink (directeur/bestuurder Seyster Veste)
- Dhr. Camiel Schuurmans (directeur/bestuurder RKWBV)
- Mw. Ineke Schotanus (manager Wonen Seyster Veste)
- Dhr. Michiel Homs (adjunct directeur RKWBV)

Bijlage 2 **Visitatiecommissie**

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

Naam, titel, voorletters:
Priemus, prof.dr.ir. H. (Hugo)

Geboorteplaats en -datum:
Rotterdam, 5 oktober 1942

Woonplaats:
Leiden

Huidige functie:

- Hoogleraar Systeeminnovatie Ruimtelijke Ontwikkeling, TU Delft
- Priemus Onderzoek & Advies

Onderwijs:

- 1960 Gymnasium B
- 1965 Bouwkundig ingenieur, TH Delft
- 1968 Dissertatie "Wonen- creativiteit en aanpassing", TH-Delft
- 1975 Doctoraal examen Algemene Economie, Erasmus Universiteit Rotterdam

Loopbaan (beknopt):

- 2008 - heden: Visitator Raeflex
- 2003 - 2007 Decaan Faculteit Techniek, Bestuur en Management, TU Delft
- 1985 - 2003. Wetenschappelijk directeur Onderzoeksinstituut OTB, TU Delft
- Diverse gastdocentschappen in Straatsburg, Leicester en Glasgow
- 1977 - 2003 Hoogleraar Volkshuisvesting, TU Delft

Nevenfuncties (beknopt):

- Lid SER-commissie Ruimtelijke Inrichting en Bereikbaarheid (Sinds 1997)
- Lid VROM Think Tank (sinds 2006)
- Lid Initiatiefgroep Investeren in ruimtelijke kwaliteit (sinds 2007)
- Lid SER-commissie Advies Woonlastenbeleid (sinds 2007)
- Lid NOW-Programmacommissie Duurzame Bereikbaarheid Randstad (sinds 2007)
- Buitenlandse advies-activiteiten (Australië, Duitsland en Noorwegen)

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
Mw. dr. E.H. Hooge

Geboorteplaats en -datum:
19-12-1967, Arnhem

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- Lector aan de Educatieve Hogeschool van Amsterdam (EhvA). Werkdomein: School en omgeving in de grote stad.

Onderwijs:

- Onderwijs: 1998 Doctoraat in de Onderwijskunde, Universiteit van Amsterdam. Titel dissertatie: Ruimte voor Beleid. Autonomievergroting en beleidsuitvoering door basisscholen.
- 1993 - 1994 Postdoctorale onderzoeksopleiding voor de Bestuurskunde en Beleidswetenschap, Rijksuniversiteit Leiden
- 1992 - 1993 Postdoctorale onderzoeksopleiding , Onderzoeksschool Pedagogische en Onderwijskundige Wetenschappen, Universiteit van Amsterdam.
- 1993 Cursus didactische vaardigheden, Universiteit van Amsterdam.
- 1987 - 1992 Doctoraalstudie Onderwijskunde Faculteit der Pedagogische en Onderwijskundige Wetenschappen, Universiteit van Amsterdam, afstudeerrichting: Beleid en Organisatie van onderwijs.
- 1980 - 1986 Gymnasium, St. Bonifatiuscollege te Utrecht.

Loopbaan:

- Vanaf 2007 Visitator Raeflex
- 2007 Lector 'School en omgeving in de grote stad' aan de Educatieve Hogeschool van Amsterdam, Onderwijs en Opvoeding Vanaf 2005 Freelance onderzoeker en adviseur op het gebied van beleid, bestuur, organisatie en governance, met name bij onderwijsinstellingen en woningcorporaties
- 2004 - 2007 Lector Corporate Governance aan Avans Hogeschool, Breda – 's Hertogenbosch.
- 2001 - 2006 Stafid en onderzoeker bij het Max Goote Kenniscentrum voor de bve-sector, Universiteit van Amsterdam
- 2003 - 2004 Freelance Professor bij het Europese Tempus/Tacis project "Retraining Educational Administrators". Higher School of Economics, Moskou
- 2001 - 2004 Freelance docent MA- en doctoraalstudenten beleid en organisatie in het onderwijs. Universiteit van Amsterdam, vakgroep onderwijskunde
- 2000 - 2004 Senior-adviseur bij Zunderdorp Beleidsadvies & Management te Den Haag. Beleidsonderzoek en -advisering en bestuurskundig advies
- 1999 - 2000 Eerste beleidsmedewerker onderwijs. Afdeling onderwijs, Sector Welzijn Onderwijs Sport, Stadsdeel Oost/Watergraafsmeer, Amsterdam

- 1995 - 1999 Strategisch beleidsmedewerker, Procesmanagement Basisvorming (PMB), vanaf 1996 samengegaan met de Stuurgroep Tweede Fase in het Procesmanagement Voortgezet Onderwijs (PMVO), Den Haag
- 1992 - 1996 Assistent in Opleiding, Vakgroep Onderwijskunde, Faculteit der Pedagogische en Onderwijskundige wetenschappen, Universiteit van Amsterdam

Nevenfuncties:

- vanaf 2008 Lid Monitoring Commissie Governance Woningcorporaties in opdracht van de ledenraad van Aedes
- vanaf 2008 Lid redactie tijdschrift 'Goed Bestuur' vanaf 2006 Lid redactie van het Nederlands Tijdschrift voor Onderwijsrecht en Beleid (NTOR).
- 2006-2008 Voorzitter onafhankelijke Commissie Governance (Cie Hooge) in opdracht van de MBO raad
- vanaf 2006 Lid Raad van Advies van de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijsinstellingen (VTOI).
- vanaf 2005 Secretaris van de Commissie 'Nieuw arrangement woningcorporaties-Rijk' (Cie de Boer), in opdracht van het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en Aedes, brancheorganisaties van woningcorporaties.
- vanaf 2005 Lid Commissie "Professionalisering Toezicht" van de Vereniging van Toezichthouders van Woningcorporaties (VTW)
- vanaf 2004 Bestuurslid Stichting Spinoza Lyceum, Amsterdam.
- 2003-2008 Lid redactieraad Socialisme & Democratie, maandblad van de Wiardi Beckmanstichting.
- vanaf 2000 Secretaris van de Sint Jorisstichting, ter instandhouding van het Westersch Litterarisch Genootschap V.N.I.C.A.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Sprenger, drs. Philippe J.M.

Geboorteplaats en -datum:
Maastricht, 2 september 1977

Woonplaats:
Zeist



Huidige functie:

- Senior adviseur bij Berenschot Public Management, adviesgroep Organisatie-inrichting en Bedrijfsvoering
- Research fellow Centrum voor Bestuur van de Maatschappelijke Onderneming (CBMO), TiasNimbas, Universiteit van Tilburg

Onderwijs:

- 2002 - 2003 Wonen en Bouwen I en II, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Universiteit van Amsterdam
- 1995 - 2000 Natuurwetenschappen en Bedrijf & Bestuur, Economische afstudeervariant, Universiteit Utrecht
- 1998 - 1999 Bedrijfskunde (propedeuse), Erasmus Universiteit Rotterdam, Economische Faculteit

Loopbaan:

- 2007 - heden: Secretaris Raeflex
- 2006 - heden: Berenschot B.V. Utrecht, senior adviseur met als kerngebieden organisatie-inrichting, woningcorporaties en vastgoed.
- 2002 - 2006: RIGO Research en Advies B.V., Amsterdam. Senior onderzoeker/adviseur met als kerngebieden strategisch voorraadbeleid van woningcorporaties, locatieontwikkeling (met name in opdracht van projectontwikkelaars) en financiële aspecten van herstructurering (in het kader van ISVI en II en de 56 wijken aanpak, in opdracht van o.a. gemeenten, corporaties en het Ministerie van VROM).
- 2000 - 2002: DTZ Zadelhoff CRES (Corporate Real Estate Services), Utrecht, adviseur op het gebied van strategische bedrijfshuisvesting.

Visitatie

Raeflex

verklaart dat:

De Combinatie te Zeist een visitatie heeft afgerond conform de Aedescode en Governance Code voor woningcorporaties. Het visitatierapport is openbaar en beschikbaar via de website van Raeflex.

Utrecht, februari 2010

Namens de visitatiecommissie



De heer Prof.dr.ir. H. Priemus
Voorzitter

Namens Raeflex



Mevrouw drs. W.M.R. de Water
Directeur

raeflex
?

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Doelstellingen, meetbare opgaven en prestaties uit het ondernemingsplan en de zelfevaluatie per prestatieveld.

Presteren naar eigen ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
Blijvend inzetten voor de doelgroep met een laag inkomen, met extra aandacht voor jongeren, jonge gezinnen en senioren	<p>45% van de kernvoorraad in Zeist</p> <p>Voor de jongeren worden woningen gelabeld, waardoor ze bij jongeren tot 23 jaar terecht komen.</p> <p>Jonge gezinnen krijgen extra aandacht door verkoop bestaand bezit, bouwen voor de doorstroming en het prijsverschil tussen huur en koop te verkleinen</p>	<p>2006: EGW 1233 MGW 2352</p> <p>2007: EGW 1186 MGW 2357</p> <p>2008: EGW 1126 MGW 2373 (Kernvoorraad Zeist: 7393, bijdrage de Combinatie 3499, zijnde 47,3%)</p> <p>2009: EGW 1076 MGW 2407</p> <p>153 woningen gelabeld voor jongeren.</p> <p>Zie onderstaande tekst over verkoop naast verhuur.</p>	<p>De Combinatie garandeert 45% van de doelgroep sociale huursector passend en betaalbaar te huisvesten.</p> <p>In de nieuwe prestatieafspraken staan afspraken over het mogelijk verloten van woningen voor jongeren en de mogelijkheid om wederom woningen te labelen.</p>
Verkoop naast verhuur, verkoop bestaand bezit	<p>Aanbieden woningen uit bestaande voorraad: 20% van de bestaande voorraad aanwijzen voor verkoop Doel is 100 woningen in 2012 verkocht</p>	<p>2006:4 2007:4 2008:9 2009:26 (verwacht) Koopgarant</p> <p>In 2009 zijn in het totaal 650 woningen voor verkoop aangewezen.</p>	<p>In 2009 is de verkooplijst uitgebreid. De verkoop van de woningen staat ingepland voor 2009-2011. Verwacht resultaat is totaal 100 woningen te verkopen tot 2012.</p>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
	Toepassen van Koopgarant als middel om jonge gezinnen de mogelijkheid te geven een woning te kopen	In 2009 worden 6 woningen met Koopgarant bij mutatie verkocht. Ongeveer 20 bewoners hebben aangegeven hun eigen woning te willen kopen,	De MGE-constructie (Koopgarant) wordt in 2010 geëvalueerd. Vervolgens worden wederom woningen met een MGE-constructie aangeboden aan bewoners.
Betaalbaar wonen, prijsbeleid	Streven naar een systematische verhoging van het huurprijsniveau van alle woningen naar 100% van de marktwaarde, met een individuele korting aan het huishouden (HuurOpMaat)	Om het prijsverschil tussen huur en koop te verkleinen streven we naar een systematische aanpassing van alle huurwoningen richting maximaal redelijke huurprijs. (In relatie tot korting op individuele basis) HuurOpMaat.	In 2010 wordt het huurbeleid aangepast. In afwachting van het landelijke experiment HuurOpMaat, overlegt de Combinatie over de mogelijke toepassing met maatschappelijke partners, om draagvlak te krijgen.
Bouwen voor de doorstroming	Jaarlijks levert de Combinatie 45 woningen op.	2006:38 2007:53 2008:28 2009:109	2010:128 2011:59 2012:21
Levensloopbestendige wijken	<p>Toevoegen van levensloopbestendige woningen</p> <p>De Combinatie werkt samen met partners aan de totstandkoming van levensloopbestendige wijken en de daarbij behorende woonomgeving en voorzieningen.</p>	<p>2006:18 2007:46 2008:12 2009:18</p> <p>2006: - samenwerking WWZ winkel Triade; - ontwikkeling wijksteunpunten; - ontwikkeling classificatiesysteem om woningen te kunnen indelen naar geschiktheid van zelfstandig wonen bij een toenemende zorgvraag; - samenwerking Warande bij Eldorado, wij stellen woningen beschikbaar voor hun cliënten, zij betalen de verbouwing van twee woningen tot een wijksteunpunt El Dorado.</p>	2010:23 2011:onbekend 2012:onbekend

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
	<p>Ontwikkelen van wijkservicepunten in Noord en Centrum</p>	<p>2007: - verhuur van twee seniorencomplexen aan woongroepen, met ontmoetingsruimte</p> <p>2008: - Wijksteunpunt Brinkhove 2008 (ten koste van twee woningen); - Met Abrona ontwikkelen wij een wooncomplex voor senioren met een verstandelijke beperking (AC Kerkhofflaan) - ontwikkeling van een multifunctionele Accommodatie Vogelwijk met partners.</p> <p>2009: Wijkservicepunt Noord gereed dec. 2009</p>	<p>Verwachte oplevering 2010.</p> <p>Naar verwachting wordt het wijkservicepunt Centrum in 2010 gerealiseerd.</p>
<p>Leefbaarheid en wijkgericht werken</p>	<p>Naast de in de PRESTEREN NAAR OPGAVEN reeds benoemde doelen.</p> <p>Kombinatie-aanpak, schoon, sociaal en veilig door middel van inzet van het O-team. (samen met gemeente en Seyster Veste)</p>	<p>Naast de in de PRESTEREN NAAR OPGAVEN reeds benoemde prestaties</p> <p>2006, 2007, 2008: - inzet O-team; -complex-beheerder om klachten op te lossen bij seniorencomplexen; - inloophuis Lindenhuis en L-flat ondersteunen - inzet op veiligheid dmv totaal-oplossingen op woning en wijkniveau.</p> <p>2007: - informeren en toezicht op schoonmaak; - complex-schouwen, met verbeteringen zoals aanpak vervuilde portieken; - credit check bij huurcontract - extra inzet L-flat, schoonmaak,</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
		camerabeveiliging, huismeester, overleg bewoners; - extra inzet Vogelwijk	
	Tevredenheidsonderzoek L-flat naar Woonomgeving: <i>veiligheid buurt</i>	Uitslag: 2008 2009 5,8 6,6	Met behulp van het bewonerspanel wordt de tevredenheid jaarlijks gemeten.
	<i>netheid omgeving</i>	4,0 4,7	Vervolgens wordt de ingreep afgestemd op resultaten van het onderzoek.
	<i>contacten burens en bewoners</i>	6,1 6,5	
	<i>rust in de woonomgeving</i>	5,0 5,6	
	<i>buurtactiviteiten</i>	5,1 5,3	
Betrekken van bewoners en maatschappelijke organisaties	1. Oprichten van het huurdersplatform (WOHV) 2. Vernieuwen van de vereniging	Zie onderstaande tekst	Zie onderstaande tekst
Milieu	20% energiereductie in de bestaande woningen in 2018	2008: alle woningen zijn voorzien van een energielabel. 2009: besparing tot nu toe: 2,4% gasverbruik 1,15% CO ₂	De Combinatie stelt haar projectplanning af op de gewenste ingrepen i.v.m. de energiebesparing. In 2018 heeft de Combinatie de doelstelling gerealiseerd.

Naast bovenstaande ambities kent de Combinatie twee ambities die niet passen binnen bovenstaand stramien. Deze ambities worden onderstaande beschreven.

1. Oprichten van het huurdersplatform (WOHV)

Ambitie: De Combinatie hecht waarde aan de inbreng van bewoners en gaat de komende jaren in nauw overleg met het Platform van bewonersvertegenwoordigers de bewonersparticipatie nieuw leven inblazen. Zowel inzake het beleid van de Combinatie als het dienstenaanbod, worden nieuwe vormen van raadpleging beproefd. Met als doel dat een groter deel en ook andere categorieën bewoners hun mening laten horen.

Meetbare doelen:

- 2006: Elke bewonerscommissie kan een gedelegeerde benoemen in het Platform. Het Platform heeft overleg met de Combinatie zoals is vastgelegd in de WOHV.
- 2007: Elke bewonerscommissie kan een gedelegeerde benoemen in het Platform. Het Platform heeft overleg met de Combinatie zoals is vastgelegd in de WOHV.
- 2008: Begin 2008 is de Combinatie gestart met een nieuwe opzet van het Platform, de centrale bewonersorganisatie van de Combinatie. Een adviesbureau heeft voorgesteld om tot rechtstreekse verkiezingen van het Platform over te gaan. Zij adviseerde ook om tegelijkertijd de ledenvergadering van de vereniging om te zetten in een adviescommissie én de vereniging om te zetten in een stichting. In nauw overleg met het bestuur van het - direct gekozen - Platform is de rechtstreekse verkiezing voorbereid. Op basis van dat zelfde overleg hebben we afgezien van overname van het "omzettingsvoorstel". De Combinatie werkt met bewonerscommissies, de Senioren Kerngroep, het Platform de Combinatie en het Online Klantenpanel L-flat.
- 2009: De uitwerking van de nieuwe participatiestructuur vraagt veel inzet. Het overleg verloopt goed. De reglementen voor platform, bewonerscommissies seniorenkerngroep en internetpanel zijn vastgesteld. De samenwerkingsovereenkomst is getekend.

Geprogrammeerde prestaties:

- Verdere samenwerking met het Platform.
- Innovatieve manieren ontwikkelen om in contact te komen met bewoners, zoals het verder uitbreiden van het Online Klantenpanel.

2. Vernieuwen van de vereniging

- Ambitie: De Combinatie is een klassieke vereniging. Dit jaar gaan we op weg naar een zodanige aanpassing van de rechtsvorm dat de inbreng van bewoners en maatschappelijke partners statutair wordt geborgd. Het bestuur moet snel en slagvaardig kunnen handelen, maar ook periodiek het draagvlak voor beleid en uitvoering peilen in de lokale samenleving en in het bijzonder bij de bewoners van Combinatiewoningen.

Meetbare doelen:

- 2006: De Combinatie start een onderzoek naar de mogelijkheden om maatschappelijke organisaties te betrekken bij de bestuurlijke organisatie van de Combinatie
- 2007: Er heeft een verkenning plaatsgevonden van de wenselijkheid en mogelijkheden om Zeister maatschappelijke organisaties een positie en rol te geven in de bestuurlijke organisatie van de Combinatie. Aan de hand van het "voorontwerp rechtsvorm maatschappelijke onderneming" zetten we in 2008 de gedachtevorming voort.
- 2008: In 2008 is een voorstel uitgewerkt waarin de ledenvergadering een besloten karakter zou krijgen en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties in de ledenvergadering een doorslaggevende positie krijgen. (Dit was in de lijn met de probe van het wetsvoorstel inzake de maatschappelijke onderneming dat de Minister van Justitie in 2007 heeft gelanceerd). Een van de dragende elementen van het voorstel is de instelling van een orgaan van belanghebbenden (bewoners en maatschappelijke partners) als klankbord van het bestuur.

Een deel van de leden gaf tijdens een ledenvergadering aan zich daar geen voorstelling van te kunnen maken of daar geen trek in te hebben. Tegen die achtergrond hebben we de Argumentfabriek gevraagd om de belangen van de twee groepen (bewoners en maatschappelijk partners) in beeld te brengen. Tevens is hen gevraagd om een manier te vinden waarop de belangen van deze belanghebbende kunnen worden geborgd, in het licht van de strategische doelstellingen van de Combinatie.

De vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties stelden prijs op de uitnodiging en wilden ook in het vervolg graag op incidentele basis betrokken worden bij beleidsvoornemens van de Combinatie. Maar dan wel op tactisch en operationeel vlak. Men leek terug te schrikken voor een structurele positie in de bestuurlijke organisatie. We bespreken de uitkomsten in 2009 met de maatschappelijke partners, met de verwachting dat meer structurele betrokkenheid op een bevredigende manier kan worden georganiseerd.

Voor de huurders/leden gold dat zij de mogelijkheid tot 'ultieme correctie' van het bestuur niet graag opgaven. Hoewel in het traject geen gebruik is gemaakt van formele advies- of instemmingsrechten, konden betrokkenen zich goed vinden in de conclusie, dat we regelmatig met maatschappelijke partners overleg hebben en dat we nog één keer serieus investeren in het bewerkstelligen van een kwalitatief en kwantitatief toereikende ledenvergadering.

2009: In 2009 is gestart met de revitalisering van de vereniging (verzonden stuk: Voorstel Revitalisering vereniging). Belangstellende leden hebben het voorstel mee uitgewerkt. De leden kunnen op themabijeenkomsten een aantal belangrijke thema's voor de Combinatie verder mee invullen. Zij fungeren als klankbord voor de Combinatie bij beleidsvorming.

Geprogrammeerde prestaties:

In de toekomst (uiterlijk 2012) is de vereniging een volwaardig klankbord dan wel maakt het zichzelf op voor een structuurwijziging.

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2008)	Feitelijke prestaties (2004-2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008-2012)
<p>a. Beschikbaarheid betaalbare woningen</p>	<p>De kernvoorraad mag tot 2008 met maximaal duizend woningen krimpen. De omvang van de kernvoorraad bedraagt per 1 juli 2004 7490 woningen, waarvan 2117 eengezinswoningen. Afgesproken wordt om 2.050 eengezinswoningen in de kernvoorraad van corporaties te garanderen. De Combinatie garandeert 45% van de doelgroep sociale huursector te Zeist passend en betaalbaar te huisvesten.</p> <p>Voor de categorie jongeren tot 23 jaar wordt m.n. in de bestaande woningvoorraad gekeken naar het vergroten van de mogelijkheden d.m.v. het bereikbaar maken van woningen voor alleenstaanden met een maximale</p>	<p>Resultaat de Combinatie Kernvoorraad. Per 31 december 2008 valt 95% van de woningen, zijnde 3499 woningen onder de kernvoorraad. De kernvoorraad van Zeist (2008) bestaat uit 7395 woningen, de Combinatie levert 47% van de kernvoorraad. Woningen met een huurprijs tot € 535,33 (prijspeil 2008) behoren tot de kernvoorraad. De ontwikkeling van de kernvoorraad ziet er als volgt uit:</p> <p>2006: EGW 1233 MGW 2352</p> <p>2007: EGW 1186 MGW 2357</p> <p>2008: EGW 1126 MGW 2373 (Kernvoorraad Zeist: 7393, bijdrage Combinatie 3499, zijnde 47,3%)</p> <p>2009: EGW 1076 MGW 2407</p> <p>De kernvoorraad is in de periode 2006-2009 met 100 woningen afgenomen.</p> <p>Voor de jongeren worden woningen gelabeld, waardoor ze bij jongeren tot 23 jaar terecht komen.</p> <p>Tot 2009 zijn er 153 woningen gelabeld.</p>	<p>Voor 2010-2014 worden nieuwe prestatieafspraken gemaakt.</p> <p>Hoofdpunten op het gebied van beschikbaarheid betaalbare woningen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - corporaties leveren minimaal 6.500 sociale huurwoningen, waarvan 50% in de kernvoorraad; - corporaties garanderen 2.050 eengezinswoningen in de sociale voorraad, waarvan minimaal 50% in de kernvoorraad. <p>De Combinatie garandeert de komende jaren het deel van 45% van de aantallen voor zijn rekening te nemen, zijnde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - minimaal 45% van 6.500, is 2.925 sociale huurwoningen; - minimaal 45% van 2.050 eengezinswoningen, zijnde 923 eengezinswoningen. <p>De huurprijsgrens van de kernvoorraad is nu nog onduidelijk.</p> <p>In de nieuwe prestatieafspraken staan afspraken over het mogelijk verloten van woningen voor jongeren en de mogelijkheid om wederom woningen te labelen.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2008)	Feitelijke prestaties (2004-2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008-2012)
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	<p>rekenuur van € 325,91.</p> <p>De Combinatie levert de kwalitatief goede woningen in aantrekkelijke wijken, waarbij de kwaliteit constant houden of naar een hoger niveau tillen, door mutatie en planmatig onderhoud. Het te bereiken onderhoudsniveau is vastgesteld in strategisch voorraadbeleid</p> <p>In 2011 beheert de Combinatie de wijkservicepunten Noord en Centrum</p>	<p>Met onze onderhoudsdienst lossen we niet alleen fysieke problemen op, maar signaleren we ook sociale problemen in en rondom de woning.</p> <p>2007: - een energiezuinige HR-ketel met warmte-terugwin installatie voor Brinkhove.</p> <p>2008: - vaste aannemers zijn op kwaliteit van uitvoering werk beoordeeld, waardoor de procesafspraken verbeterd zijn.</p> <p>2009: - verkoop 190 woningen Koopgarant - aanbieden onderhoudsabonnement aan huurders, deelname 180 bewoners</p>	<p>Verdere verbreding van producten en diensten</p> <p>Evaluatie MGE-constructie Koopgarant</p> <p>Mutatiebeleid evalueren en bijstellen.</p> <p>Planmatig onderhoud versterken met energiebesparende ingrepen.</p> <p>Verdere ontwikkeling van: Klanttevredenheid meten en wensen van klanten inventariseren.</p>
c. Leefbaarheid	<p>Partijen erkennen voorts dat de primaire verantwoordelijkheid van de corporaties zich richt op de kwaliteit, het beheer en gebruik van hun (woning)bezit en de directe omgeving van leefbaarheid.</p> <p>De Combinatie neemt deel aan het Wijkgericht Werken (WGW) in Zeist,</p>	<p>Investerings Wijkgericht Werken: 2006:€80.100 2007:€80.100 2008:€90.000</p> <p>In 2006, 2007, namen 3 woonconsulenten deel aan 4 wijkteams. Ook manager Wonen en de directeur namen deel aan overleg. (700 werkuren)</p> <p>Projecten 2006: - Buurtbemiddeling; - mobiele locatie jongerenwerk; - Moederscentrum Vollenhove; - inloopkamer Kerckebosch; - buurtpost, activiteiten Vogelwijk.</p> <p>De Combinatie heeft in 2006 een multidisciplinair interventieteam samengesteld om criminele jongeren aan te pakken.</p>	<p>Er is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst wijkgericht werken op gesteld voor de periode 2009-2012.</p> <p>De Combinatie werkt aan het monitoren van de resultaten.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2008)	Feitelijke prestaties (2004-2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008-2012)
	Verbetering laatste kansbeleid	<p>2007</p> <ul style="list-style-type: none"> - consulenten leefbaarheid nemen deel aan de wijkteams; - buurtbemiddeling was succesvol, door positieve bijdrage aan 85 aanvragen; - de aanpak van jongeren in groepsverband is beëindigd, met een rechtszaak <p>2008</p> <p>Het team leefbaarheid olv de coördinator leefbaarheid neemt de contacten van WGW op zich.</p> <p>Projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gestart met de opzet van buurtagenda's; - aanzet voor een leefbaarheidsmonitor; - aansturing O-team. <p>2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - schouwen van wijken en complexen met bewonerscommissies - woonafspraken L-flat. - nieuwe samenwerkings-overeenkomst WGW 2009-2012 - heropening van het Lindenhuis na renovatie <p>2007:</p> <p>Het laatste kansbeleid werd is geëvalueerd en bijgesteld.</p>	
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	De positie van starters is zwak op de Zeister woningmarkt. Partijen dragen daarom zorg voor verbetering van de positie van starters op de woningmarkt in de gemeente Zeist door in nieuwbouw-projecten voor deze groep te bouwen.	In de periode 2005-2008 heeft de Combinatie meegewerkt aan de bouw van 7 MGE starters-woningen.	<p>Corporaties gaan mogelijkheden onderzoeken om de positie van starters te verbeteren, gedacht wordt aan loting of aanpassing van de labeling.</p> <p>Corporaties zetten het instrument MGE in om in de nieuwbouw betaalbare woningen voor starters te realiseren.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2008)	Feitelijke prestaties (2004-2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008-2012)
		<p>2007: de bouw start april verwachte oplevering totale plan begin 2010.</p> <p>2008: oplevering van 24 huur- en 2 koopwoningen (1^e fase). Daarnaast zijn er 23 van de 25 woningen koopwoningen verkocht. Oplevering fase 2, eerder dan gepland namelijk 4^e kwartaal 2009.</p> <p>2009: De woningen worden najaar 2009 opgeleverd.</p> <p>In 2008 worden de projecten gestart: Austerlitz: er wordt nog op grote lijnen op mogelijke planvorming gestudeerd.</p> <p>Indische Buurt In 2008 is met bewoners gesproken, najaar 2009 wordt duidelijk welke ingreep wenselijk is, waarna een bewonerstraject wordt doorlopen.</p> <p>Zomerkwartier, in 2008 en 2009 worden de plannen steeds verder ingevuld.</p> <p>Voorlopig gaat de Combinatie uit van groot-onderhoud, ivm afhankelijkheid van plannen van partners.</p> <p>Vollenhove: 1 groot-onderhoud korte termijn Planvorming voor onderhoud voor de termijn van 15 jaar vindt plaats (2009). 2 gebiedsontwikkeling met herstructurering lange termijn. Sinds 2009 wordt intensief overleg gevoerd met de gemeente over de toekomst van Vollenhove.</p>	<p>Nazorg 2010</p> <p>Verdere planvorming, de gemeente heeft de regie.</p> <p>Verwachte start werkzaamheden 2^e helft 2010</p> <p>Verwachte start werkzaamheden 2^e helft 2010</p> <p>Verwachte start werkzaamheden 2010</p> <p>Start oriëntatie toekomstige wijk, 2010 e.v.</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2008)	Feitelijke prestaties (2004-2008)	Geprogrammeerde prestaties (2008-2012)
g. Overige opgaven	20% energiereductie in de in de bestaande voorraad	2008: alle woningen zijn voorzien van een energielabel. 2009: besparing tot nu toe: 2,4% gasverbruik 1,15% CO ₂	De Combinatie stelt haar projectplanning af op de gewenste ingrepen ivm de energiebesparing. In 2018 heeft de Combinatie de doelstelling gerealiseerd.

Presteren naar vermogen

Visies	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties
<p>Economisch rendement is voor de Combinatie geen doelstelling op zich. Het rendement heeft invloed op de financiële positie. De Combinatie acht het van groot belang dat de financiële positie zodanig is dat zij aan haar verplichtingen als goed verhuurder/huisvester kan voldoen. De ontwikkeling van het vermogen maar ook van de operationele kasstromen wordt gevolgd.</p>	<p>Jaarlijks wordt een jaarbegroting met een meerjarenraming (5 jaar) opgesteld. Deze cijfers geven inzicht in de ontwikkeling van vermogen, kasstromen en diverse bedrijfseconomische indicatoren. Zou blijken dat een insolventie dreigt dan dienen onderliggende uitgangspunten te worden aangepast. Dit kan betrekking hebben op projecten (nieuwbouw en/of planmatig groot onderhoud) en op de exploitatie.</p>	<p>CIP B2 Status</p> <p>Als gevolg van investeringen is het (bedrijfseconomische) eigen vermogen teruggelopen van € 19.000.000,- per eind 2003 naar € 6.600.000,- per eind 2008.</p> <p>Solvabiliteit 12,2%.</p>	<p>CIP A Status</p> <p>Nieuw verkoopprogramma. Daarnaast zullen uitgangspunten van het SVB worden geactualiseerd (o.a. huurbeleid) en gaat de stofkam door de kosten van onderhoud en beheer. Maatregelen die reeds in de pijplijn zaten maar nu versneld worden opgepakt. De bezuinigingen hebben betrekking op de efficiency. De Combinatie blijft de komende jaren investeren in de leefbaarheid, duurzaamheid en samenwerking.</p>

Presteren volgens stakeholders (hoofdpijnen)

Wensen van stakeholders	(meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde Prestaties (jaartal)
Prestatie-afspraken	Op te stellen	Gemaakt voor periode 2006-2010	Nieuwe afspraken in concept gereed.
Wijkgericht werken	Samenwerkings-overeenkomst Wijkgericht Werken	Samenwerkings-overeenkomst Wijkgericht Werken	Nog niet van toepassing.
Revitaliseren vereniging	In 2009 voorstel ontwikkeld.	De leden kunnen op themabijeenkomsten een aantal belangrijke thema's voor de Combinatie verder mee invullen. Zij fungeren als klankbord voor de Combinatie bij beleidsvorming.	In de toekomst (uiterlijk 2012) is de vereniging een volwaardig klankbord dan wel maakt het zichzelf op voor een structuurwijziging.
Communicatie over L-flat	Input van bewonerscommissies	Input gevraagd	

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	<ul style="list-style-type: none"> • Toezicht op maatschappelijke koers • Raad keurt begroting • Raad maakt afspraken met directeur-bestuurder over functioneren • Raad keurt jaarverslag • Raad voert overleg met diverse gremia • Raad beoordeelt eigen functioneren 	<ul style="list-style-type: none"> • Raad beoordeelt beleidsplan en prestaties • Begroting goed gekeurd • Afspraken gemaakt • Jaarverslag goed gekeurd • Voorgenomen overleggen hebben plaats gevonden • Eigen functioneren kritisch beoordeeld
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen		De Combinatie verantwoordt zich voornamelijk door middel van haar jaarverslag. De Governance code wordt gevolgd (met uitzondering van benoeming van bestuurder voor 4 jaar). De ambities en doelen komen ook aan de orde in de DVD/video van het beleidsplan. Dit is via de website te raadplegen.
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied		De Combinatie geeft in haar jaarverslag inzicht in de opgaven. Daarnaast komen de opgaven aan bod in de DVD-video die de Combinatie op haar website beschikbaar heeft.
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders		Deze betrokkenheid komt aan de orde in het jaarverslag en diverse andere documenten o.a. over het revitaliseren van de vereniging.
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen		De Combinatie verantwoordt zich over haar financiële positie door middel van het jaarverslag. Diverse documenten over de financiële positie zijn ook via de website van het CFV te raadplegen. Ook in de DVD/video wordt nader ingegaan op de financiële positie van de Combinatie.

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogenovermaat

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen.
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit.
3. Parameters voor huurstijging, huurderving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven.
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed.
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn.
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden.
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt vierjaarlijks vastgesteld.

Bijlage 6 Reactie van de Combinatie op visitatierapport



Aan Raeflex
Mevrouw W.M.R. de Water
Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT

Ons kenmerk : 528064 / 16 februari 2010
Onderwerp : Visitatierapport
Behandeld door : Mevr. L. Rensenbrink

Zeist, 15 februari 2010

Geachte mevrouw De Water,

Met genoegen neem ik kennis van de waardering die de visitatiecommissie uitspreekt over de prestaties van de Combinatie. Het beeld is overwegend positief. Het eindcijfer 8 en de gelijkmatige onderliggende cijfers hebben mij blij verrast.

Op ons en onze omgeving heeft het traject van de visitatie een stimulerend effect. De stakeholders hebben unaniem de gesprekken gewaardeerd. Ook draagt het visitatie-instrument in hun ogen bij aan het professionele imago van de corporatiesector.

De aanbevelingen en het rapport geven aanleiding om zaken te overdenken. Het geeft veel voldoening als een onafhankelijke commissie van erkende deskundigen inzake onze sector en ons vakgebied, de resultaten en het presteren van de Combinatie op deze wijze beoordeelt. Ik zie het als een compliment aan de medewerkers van de Combinatie en de bestuurlijk betrokkenen. Een mooi resultaat dat er echter ook toe uitnodigt om in de komende jaren op onderdelen nog tot betere prestaties te komen.

We hebben de visitatie ondermeer laten verrichten om inzicht te krijgen in de verwachtingen van verschillende stakeholders over onze toekomstplannen. Met de aanbevelingen die de commissie ons aan de hand doet over bijv. communicatie met huurders, consulteren van maatschappelijke organisaties of vorm geven aan interactieve planvorming, kunnen we ons voordeel doen. De belangrijkste aanbeveling betreft overigens het financieel meerjarenperspectief van de Combinatie. We scoren een 8 op presteren naar vermogen en zijn daar content mee. Maar soms gaan (maatschappelijke) investeringen financieel verder dan op lange termijn wenselijk/mogelijk is. Ik zal het advies van de commissie op dit terrein ter harte nemen.

Een woord van dank aan de stakeholders is hier zeker op zijn plaats. Vertegenwoordigers van de bewoners, collega-corporaties, de gemeente en andere maatschappelijke organisaties, hebben zeer welwillend gehoor gegeven aan de uitnodiging voor groepsinterviews. Mede dankzij die openhartige gesprekken heeft de commissie zijn werk goed kunnen verrichten.

TJ00003.441

Steniasweg 44 • Postbus 135, 3700 AL Zeist • Tel. (030) 693 66 00 • Fax (030) 693 66 66 • E-mail: info@combinatie.nl
Website: www.combinatie.nl • Onderhoudsmelding (030) 693 6611 • Bankrekeningnummer 3752.00.444 • K.v.K. 30039138

Tot slot bedank ik de leden van de commissie bestaande uit mw. dr. E.H. Hooge en de heren prof. dr. ir. H. Priemus (vz.) en drs. P.J.M. Sprengers (secr.), die de maatschappelijke visitatie van de Combinatie hebben uitgevoerd. Ik spreek mede namens collega's en leden van de Raad van Toezicht als ik stel dat we het traject van de zelfevaluatie, maar vooral ook de interviews en de bespreking van de bevindingen, als leerzaam en stimulerend ervaren hebben.

Met vriendelijke groet,
Woningbouwvereniging de Combinatie


W. de Bruin
directeur bestuurder

Tp02003.doc