

Visitatierapport

RWS



Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.1
Status : definitief
Datum : 30 september 2016

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie

Joos Jacobs (voorzitter)
Ruud Pijpers
Germa Reivers

Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 RWS, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied	6
1.1 RWS	6
1.2 Interne organisatie en toezicht	6
1.3 Het werkgebied	6
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort.....	9
2 Het maatschappelijk presteren van RWS	11
2.1 Recensie: Openheid en draagvlak meer door betrokkenheid dan door verantwoording.....	11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties	13
2.3 Samenvatting per perspectief	14
Deel II Toelichting per perspectief	21
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	23
3.1 De opgaven in het werkgebied.....	23
3.2 Huisvesting van de primaire doelgroep.....	24
3.3 Huisvesting van bijzondere doelgroepen	26
3.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	27
3.5 (Des)investeringen in vastgoed.....	28
3.6 Kwaliteit van wijken en buurten.....	29
3.7 Ambities.....	30
3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities.....	31
4 Belanghebbenden	32
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van RWS	32
4.2 Huisvesting primaire doelgroep volgens belanghebbenden	33
4.3 Huisvesting bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden	34
4.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer volgens belanghebbenden	34
4.5 (Des)investeringen in vastgoed volgens belanghebbenden	35
4.6 Kwaliteit van wijken en buurten volgens belanghebbenden	35
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	36
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden.....	36
4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	37
4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden	39
5 Presteren naar vermogen.....	40
5.1 Financiële continuïteit.....	40
5.2 Doelmatigheid	44
5.3 Vermogensinzet	46
5.4 Oordeel presteren naar Vermogen	47
6 Governance.....	48
6.1 Besturing	48
6.2 Intern toezicht.....	49
6.3 Externe legitimatie.....	52
6.4 Oordeel over Governance	53

Deel III Bijlagen.....	55
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie.....	56
Bijlage 2 CV's visitatoren	58
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	63
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen.....	66
Bijlage 5 Position Paper RWS partner in wonen.....	67
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3	70
Bijlage 7 Visitatieaanpak	87
Bijlage 8 Wijze van beoordeling	92

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van RWS. De visitatie is uitgevoerd door Pentascopel in de periode van april 2016 tot en met september 2016.

RWS heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces voor zover mogelijk gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert RWS voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes toe in de realisatie van haar ambities.

De visitatie

RWS gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de versie 5.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). RWS is een corporatie met 6.657 gewogen verhuureenheden (CiP over verslagjaar 2014, januari 2016). Voor de beoordeling van het onderdeel besturing hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In 2016 heeft RWS Pentascopel opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Ruud Pijpers (visitor) en Germa Reivers (visitor/secretaris). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2012 tot en met 2015.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de te gebruiken waardering en de ijkpunten. Voor de beoordelingen hanteert Pentascopel conform deze eisen een 10-puntsschaal waarbij de volgende normering geldt.

- Bij 'Presteren naar Vermogen' en 'Governance' is een 6 het ijkpunt als voldaan is aan de gestelde voorwaarden.
- 'Presteren naar Opgaven en ambities' gaat volgens de meetschaal die is opgenomen in bijlage 8. Hierbij wordt een 7 toegekend als de prestaties volgens afspraak zijn gerealiseerd.
- De belanghebbenden hebben bij 'Presteren volgens belanghebbenden' schoolcijfers gegeven conform de eerste twee kolommen van de tabel in bijlage 8.

De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van RWS, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met het spinnenweb en de integrale scorekaart, en een korte samenvatting van de oordelen op de perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van RWS ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van RWS weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 RWS, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 RWS

RWS is een corporatie met 6.657 gewogen verhuureenheden, waarvan 6.434 woonegelegenheden (bron CiP over verslagjaar 2014, januari 2016). Haar bezit bestaat uit eengezinswoningen (65%), meergezinswoningbouw zonder lift (20%), met lift (11,9%) en hoogbouw (3%).

RWS beschrijft op de site haar missie en visie als volgt.

RWS partner in wonen is een maatschappelijke onderneming, die het aanbieden, beheren en ontwikkelen van een breed scala aan woonvormen en daaraan gerelateerde diensten als doelstelling heeft.

<i>De klant</i>	<i>Alle woonconsumenten, met speciale aandacht voor diegenen die moeilijk zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien.</i>
<i>Het product, de dienst</i>	<i>Een breed scala aan woonvormen en daaraan gerelateerde diensten, in een aantrekkelijke leefomgeving.</i>
<i>Het productieproces en/of werkwijze</i>	<i>Service- en klantgericht.</i>
<i>Het werkgebied</i>	<i>de Bevelanden (gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland).</i>

Door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) wordt RWS ingedeeld in de referentiegroep corporaties met een gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. De indeling in een referentiegroep is gebaseerd op verhuur, kwaliteit, bedrijfsvoering, vernieuwing van de portefeuille enz. In deze referentiegroep zitten (in 2014) 96 van de in totaal 374 corporaties. In 2015 is RWS door het CBC ingedeeld in de grootteklasse 5.001-10.000 vhe's.

1.2 Interne organisatie en toezicht

RWS is een vereniging. Het toezicht op RWS wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2015 uit vijf personen van wie twee op voordracht van het Huurdersvereniging.

Bij RWS werken eind 2015 in de vaste formatie 80 medewerkers in 73,33 fte. De corporatie wordt geleid door een directeur-bestuurder.

PMB Marsaki BV, eerst eigendom van RWS.com, is per 1 februari 2015 tegen intrinsieke waarde verkocht aan het management van PMB Marsaki BV. De 25%-deelname van RWS in PMB Marsaki BV is daarmee beëindigd. Bij Marsaki is ook het VvE-beheer ondergebracht omdat RWS dat zelf niet meer kon doen. RWS.com BV, de organisatie die de projectontwikkeling (koop- en huurwoningen en bedrijfsonroerend goed) voor RWS uitvoert, is met ingang van 2015 100% dochter van RWS.

1.3 Het werkgebied

Het bezit van RWS is voor het grootste deel gelegen in de Bevelanden in de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland. RWS is in deze gemeenten de grootste corporatie. Daarnaast heeft RWS in het kader van matching bezit gehad in andere werkgebieden. Eind 2015 is er overeenstemming over de beëindiging van deze activiteiten, de feitelijke matching loopt nog even door.

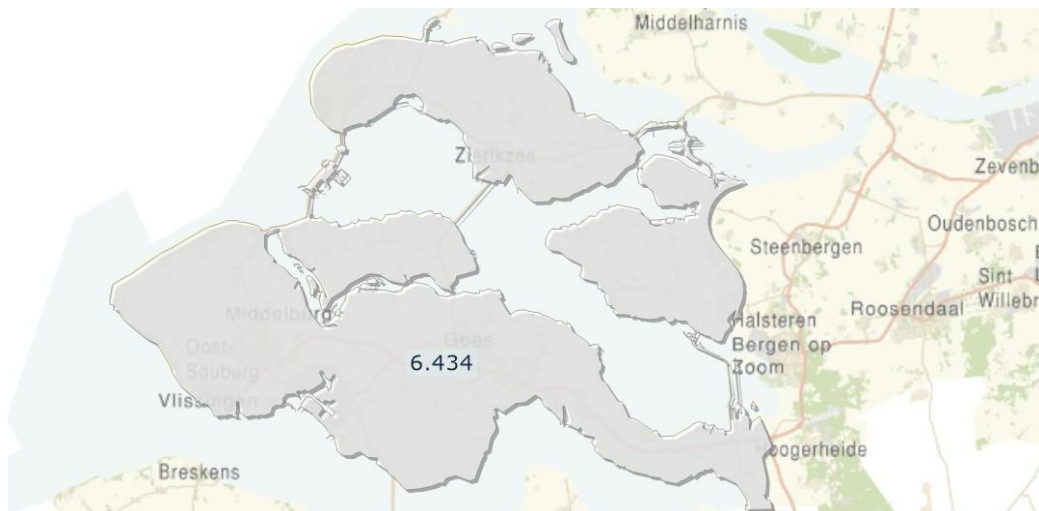
Het aantal inwoners en het aantal vhe's van RWS per gemeente is begin 2016 als volgt.

<u>Gemeente</u>	<u>Inwoners</u>	<u>Vhe's</u>
Goes	37.211	5.205
Kapelle	12.653	785
Noord-Beveland	7.435	646

Goes zal in de komende jaren qua bewonersaantal nog groeien, maar daarna stabiliseren en afnemen. 40% van de woningen in Goes zijn huurwoningen.

In Kapelle ligt het inkomensniveau hoger dan in de andere gemeenten. De bevolkingsgroei neemt af, maar het aantal huishoudens neemt nog toe. 25% van de woningen in Kapelle zijn huurwoningen.

Ook in Noord-Beveland neemt het inwonersaantal af, maar is er relatief veel deeltijdbewoning (40% recreatieve woningen). 20% van de reguliere woningen in Noord-Beveland zijn huurwoningen.





Woorden van externe belanghouders over het maatschappelijk presteren van RWS partner in wonen

2 Het maatschappelijk presteren van RWS

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van RWS in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vijf perspectieven.

2.1 Recensie: Openheid en draagvlak meer door betrokkenheid dan door verantwoording

RWS is een corporatie die veel initiatieven neemt om de verbinding met haar omgeving, de huurders en de belanghebbenden vorm te geven. De commissie heeft dat gezien, gehoord, gelezen en ook ervaren. En het heeft effect. RWS wordt hierom enorm gewaardeerd. Dat hebben we ervaren als een stevige basis voor de legitimatie van de keuzes en activiteiten van RWS.

Deze lokale betrokkenheid is zichtbaar in het streven van RWS om in iedere woonkern de mogelijkheid te hebben om daar je hele leven te blijven wonen. Dat doet ze door daar woningen voor ouderen te bouwen en samen met zorginstellingen kleine zorgcomplexen te realiseren. En dat is op veel plaatsen gelukt.

In de gevisiteerde periode is veel tijd, energie en geld besteed aan de wijziging van de plannen voor de Goese Schans. Waar eerst 2000 woningen gepland stonden is door de economische crisis het plan, waarin RWS met partners samenwerkt, teruggebracht naar 500 woningen. RWS heeft veel inspanningen verricht om de schade te beperken en de plannen aan te passen aan de huidige tijd en mogelijkheden. Daarin heeft ze een constructieve rol in gespeeld.

Onze eerste indruk als visitatiecommissie bij het doorlezen van de documenten was dat RWS haar documenten op een strakke manier opbouwt en deze werkwijze ook consequent doorvoert in al haar documenten. De visie is vertaald in speerpunten en per speerpunt is aangegeven wat de doelstellingen, de kpi's (kritische prestatie indicatoren), de normen en de voortgang zijn. Dat is een goede basis voor transparante verantwoording, die we beoordelen in de visitatie. Tijdens de visitatie verdween die indruk. De doelstellingen zijn lang niet altijd concreet. De kpi's, de normen en de activiteiten om die doelstellingen te realiseren en te meten zijn niet consequent gehanteerd, hebben soms geen duidelijke relatie met het doel en lijken dan gewoon uit de lucht te komen vallen.

RWS is een financieel gezonde corporatie die actief zoekt naar mogelijkheden om haar vermogen in te zetten. Ze heeft in de afgelopen periode, met instemming van haar Algemene Ledenvergadering en belanghebbenden, besloten om te fuseren met de sociale volkshuisvester en toegelaten instelling SBOM (Stichting tot Behoud en Ondersteuning van Monumenten). Deze fusie is geëffectueerd op 1-1-2016. Ze kiest er voor een deel van haar vermogen daarvoor in te zetten. RWS is met de inzet van haar vermogen over het algemeen terecht voorzichtig.

RWS profileert zich in haar position paper op goede betaalbare en duurzame woningen. Ze legt een expliciete relatie tussen de woonlasten en energielasten en stuurt daar op omdat ze er van overtuigd is dat ze vanuit die invalshoek meer mogelijkheden heeft om de betaalbaarheid voor huurders positief te beïnvloeden. Opvallend is dat deze visie op betaalbaarheid en energielasten wel leeft in de organisatie en de omgeving, maar (nog) niet vastligt. Hij wordt verteld, is gedeeld met gemeenten en huurders, er wordt naar gehandeld. Dit is een van de voorbeelden waar de commissie niet goed kan volgen welke afwegingen RWS maakt en op basis waarvan ze iets doet. Als het gaat om het beleid rondom energie en duurzaamheid dan loopt ze achter op de landelijke afspraak om in 2020 gemiddeld een B-Label te realiseren en heeft ze de realisatie hiervan op 2026 gesteld. Dit heeft ze in overleg met de gemeenten gedaan. Daarnaast experimenteert ze op dit moment met groot enthousiasme en instemming van haar belanghebbenden met een IJsbuffer en andere bijzondere manieren om energie te besparen. De motivatie voor deze keuzes en onderliggende afwegingen zijn voor de commissie niet zichtbaar. Dat maakt van RWS een corporatie die mooie dingen doet, maar niet altijd transparant is over de afwegingen die ze maakt. Een voorbeeld waar ze dat wel doet is de wachttijd. Daarvan is in

2015 een goede analyse gemaakt en is gemonitord wat effecten van acties op de wachttijd van specifieke doelgroepen zoals jongeren zijn. De commissie ziet hierin in de afgelopen anderhalf jaar wel verbeteringen.

In 2015 heeft de RvC haar honorering verhoogd. Dat heeft ze passend binnen de WNT2 (Wet Normering Topinkomens 2) gedaan. Daarmee voldoet ze aan de governancecode. Vlak daarna heeft de VTW (Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties), waar de RvC van RWS lid van is, besloten dat gematigd omgaan met de honorering van commissarissen past bij deze tijd. De VTW heeft daarom tot een lagere maximum honorering besloten. De vergoeding van de RvC paste daarmee in 2015 niet binnen dit door de VTW gestelde maximum. In 2016 heeft ze haar vergoeding hieraan aangepast. Omdat het in deze visitatie gaat om het voldoen aan de wettelijke vereisten scoort RWS op het toepassen van de Governancecode een 6. De visitatiecommissie vindt het wel opmerkelijk dat de RvC er in 2015 voor heeft gekozen om haar honorering in deze mate te verhogen, maar waardeert het dat de raad alsnog de strengere norm van de VTW is gaan volgen.

In de vorige visitatie zijn opmerkingen gemaakt over de meetbaarheid en concreetheid van haar doelstellingen. Daarin heeft ze in de structuur een verbeterslag gemaakt en in de inhoud maar ten dele. In de vorige visitatie werd ook aangegeven dat RWS meer extern kon communiceren over haar prestaties. Daarin is duidelijk verbetering te zien.

Verbetermogelijkheden

- De commissie heeft de indruk dat RWS veel meer doet dan wij hebben kunnen constateren. Ze doet zichzelf daarmee tekort. RWS is een doener. Daar is op zichzelf niks mis mee. Maar ze maakt niet expliciet de koppeling tussen enerzijds de praktijk van alledag, de goede ideeën en experimenten en anderzijds haar visie en doelen. Leg de relatie tussen de visie en doelen en dat wat er daadwerkelijk gebeurt consequenter en zorgvuldiger vast, dan wordt het geheel veel inzichtelijker, logischer en transparanter.
- Ontwikkel een strakke logica in de doelen, kpi's en normen en voortgang.
- Verbind dat wat je doet, of dat wat je in de loop van je beleidscyclus nieuw voorneemt of ontdekt, gestructureerd aan de doelstellingen; koppel daar normen aan: waaraan merk ik en hoe meet ik of dit zinvol is geweest?
- Kennelijk is bottom-up ontwikkelen van beleid en vernieuwing de voorkeursstijl van RWS. Om dan te sturen en te focussen is het nodig om die bottom-up initiatieven op een ander niveau wel met elkaar te verbinden. Verbeter de verbinding tussen de verschillende initiatieven zodat ze versterkend ten opzichte van elkaar worden.
- De jaarverslaglegging volgt de speerpunten in het ondernemingsplan. Daardoor lijkt de rapportage over de reguliere werkzaamheden onderbelicht (aantal mutaties, leegstand) en is er ook weinig directe relatie met de prestatieafspraken. Integreer speerpunten, going concern en prestatieafspraken in de verslaglegging.
- Koppel de inzet van het vermogen niet alleen aan bepaalde risicofactoren, maar ook aan de maatschappelijke opgaven
- Beschouw risico's niet alleen financieel maar ook breder volkshuisvestelijk en maatschappelijk.
- Verbind de verschillende gebieden expliciet aan elkaar; bijvoorbeeld de inzet van de vermogensovermaat en het woonlastenbeleid.
- Het gesprek in de RvC zou minder over details kunnen gaan. Dat kan deels door informatie compacter te maken, maar zeker ook door de informatie op een ander niveau te aggregeren en de expliciete relatie met de visie en de doelen scherp te houden.
- De Raad van Commissarissen kan na deze periode van betrokkenheid bij de Goese Schans bewust meer afstand houden en de klankbordrol opnieuw afbakenen.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van RWS ziet er als volgt uit.

Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden *					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief	
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,3	7,1	6,4	6,6	6,9	6,9	75%	6,7	
Ambities in relatie tot de opgaven						6	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,2	7,3	7,4	6,9	7	7,2	50%	7,1	
Relatie en communicatie						7	25%		
Invloed op beleid						7,1	25%		
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit						7	30 %	7,0	
Doelmatigheid						7	30 %		
Vermogensinzet						7	40 %		
Governance									
Besturing	Plan					6,5	6,5	33%	7,0
	Check					6			
	Act					7			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,3	7,1	33%	
	Toetsingskader					8			
	Toepassen Governancecode					6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					7			

* De vijf prestatievelden zijn:

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

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vijf perspectieven.

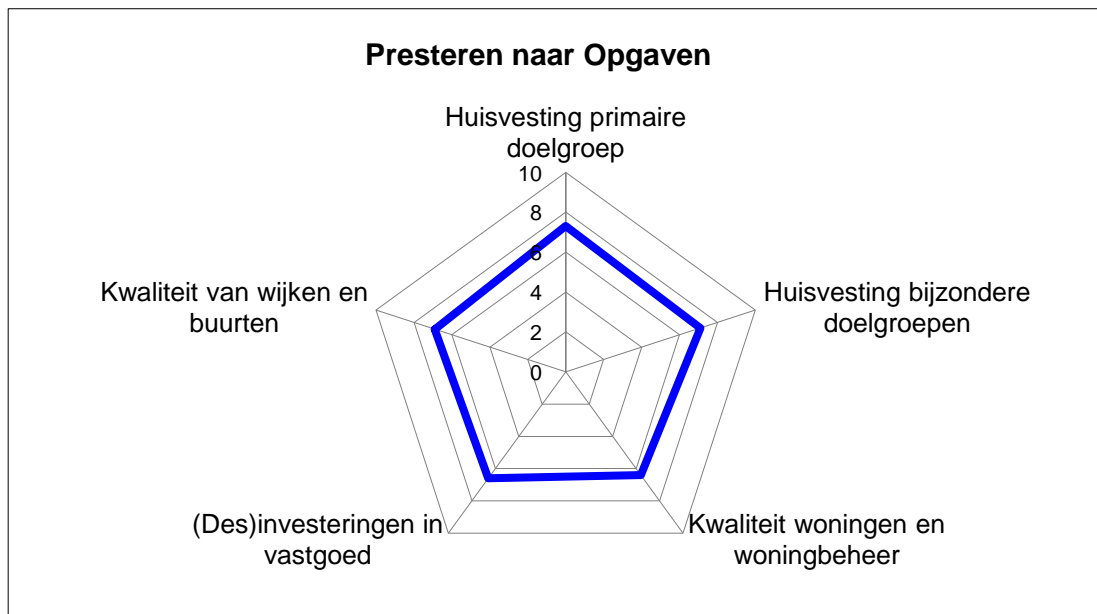
2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,7. De commissie vindt dat RWS haar voorgenomen prestaties ruim voldoende realiseert.

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van Huisvesting van de primaire doelgroep. Ze heeft de opgaven ruim voldoende gerealiseerd. De beschikbaarheid van woningen voor de doelgroepen is ruim voldoende en er is ruim voldoende passend toegewezen. Er is weinig woonfraude en ook weinig leegstand. De wachttijden zijn zeer ruim onder de afgesproken termijnen van 1 jaar in Noord-Beveland en 2 jaar in Goes en Kapelle. Daarmee levert RWS een uitstekende prestatie. Statushouders zijn goed gehuisvest en voor starters is volgens afspraak gepresteerd. Het huurprijsbeleid is uitgevoerd en het bezit voldoet ruim voldoende aan de bandbreedtes van het kernvoorraadbeleid. De overige woonlasten zijn beperkt door te investeren op energiezuinigheid. De huurachterstanden zijn stabiel en op of onder eigen normen. RWS voorziet ruim voldoende in de Huisvesting van bijzondere doelgroepen, de visitatiecommissie kent een 7,1 toe. RWS is (samen met zorgpartners) actief geweest in het realiseren van mogelijkheden in alle kernen om oudere mensen in de eigen buurt te laten wonen. Daaronder valt de opplusregeling maar ook het bouwen van zeer kleinschalige zorgvoorzieningen. Voor andere zorgbehoevenden heeft RWS geen expliciet beleid: ze reageert op aanvragen van zorgpartijen. Ze heeft niet veel woningen specifiek voor bijzondere doelgroepen en streeft ernaar deze doelgroepen zoveel mogelijk in normale woningen te huisvesten. De visitatiecommissie kent een 6,4 toe voor Kwaliteit van woningen en woningbeheer. Het bezit van RWS wordt gekenmerkt door een gemiddelde kwaliteit (op basis van het aantal woningwaarderingpunten) met een gemiddeld percentage van de maximaal redelijke huurprijs en een lagere huurprijs vergeleken met de referentiecorporatie. Op het gebied van onderhoud is de begroting voldoende gerealiseerd. De kwaliteit van de dienstverlening is in KWH-scores gemiddeld een 7,8, maar onder de eigen gestelde norm van 8, en scoort daarmee voldoende. Op het gebied van energie en duurzaamheid heeft RWS de sectordoelstelling voor energielabels uitgesteld naar 2026, hetgeen is afgestemd met de gemeenten. De voortgang op het verhogen van de energielabels is krap voldoende. Op het gebied van innovatieve toepassing van bestaande technieken heeft RWS een paar mooie projecten neergezet. De visitatiecommissie kent een 6,6 toe voor de prestaties van RWS op het prestatieveld (Des)investeringen in vastgoed. De nieuwbouwplannen zijn grotendeels conform de doelstellingen gerealiseerd. De sloopplannen zijn voldoende uitgevoerd: in 2013 zijn plannen in Goes-West vertraagd in verband met regeringsbeleid. RWS is bezig met een aantal grote renovatieprojecten: Goes-West en Goes-Oost zijn in uitvoering, Goes-Zuid is gepland. Hierbij is zoals afgesproken bewonersparticipatie gerealiseerd. RWS heeft maatschappelijk vastgoed gerealiseerd in de vorm van 2 brede scholen in Goes en een gemeenschaps- en artsen ruimte in Kapelle. RWS realiseert met gemiddeld 10 woningen per jaar een gestage stroom van verkopen uit bestaand bezit. De visitatiecommissie kent een 6,9 toe voor Kwaliteit van wijken en buurten. RWS voert de taken op het gebied van leefbaarheid ruim voldoende uit. Ze ondersteunt onder andere buurtbemiddeling, de ruilwinkel en de voedselbank en neemt deel aan initiatieven om overlast te voorkomen.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat RWS op steeds meer gebieden haar ambities heeft verwoord. Het Strategisch Vastgoed Beleid is geformuleerd in 2013 en heeft daarna geleid tot concrete beleidsvoornemens, onder andere op het gebied van energie en duurzaamheid. RWS heeft sinds 2009 prestatieafspraken met de drie gemeenten. De ambities lijken voldoende te passen bij de opgaven, maar een expliciete relatie tussen de opgaven en de ambities is niet gelegd. RWS wijkt af van de landelijke afspraak op het gebied van energielabels: niet 2020 maar 2026 is het jaar waarin ze de doelstelling wil hebben bereikt. Daarmee beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in relatie tot de opgaven met 6. RWS voldoet daarmee aan het ijkpunt.



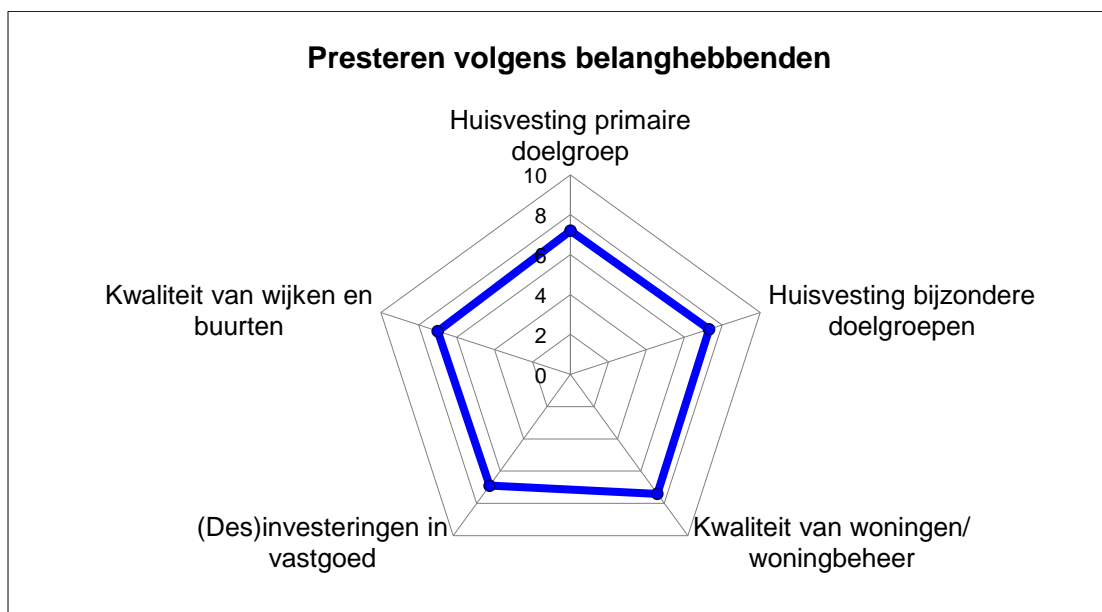
Presteren volgens Belanghebbenden

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,1. De belanghebbenden zijn in het algemeen tevreden over de prestaties van RWS.

De Huisvesting van de primaire doelgroep is gewaardeerd met een 7,2. De belanghebbenden waarderen de beschikbaarheid van woningen, het sturen op totale woonlasten, de huisvesting van statushouders en het monitoren door RWS van de consequenties voor andere woningzoekenden positief. Ze zijn minder tevreden over de geringe beschikbaarheid van kleine, goedkope woningen en de verdeling van de woningen over de kernen. De Huisvesting bijzondere doelgroepen wordt gewaardeerd met een 7,3. RWS levert in de ogen van belanghebbenden ruim voldoende prestaties voor bijzondere doelgroepen en doet wat ze moet doen. De Kwaliteit van woningen en woningbeheer is gewaardeerd met een 7,4. De belanghebbenden zijn zeer positief over de kwaliteit van de woningen en maatregelen op het gebied van energie en duurzaamheid. De dienstverlening is redelijk positief beoordeeld: met name de huurders zijn kritisch over de communicatie tussen de wijkbeheerders en de bewoners. Het prestatieveld (Des)investeringen in vastgoed is gewaardeerd met een 6,9. Belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van RWS bij nieuwbouw, renovatie, aan- en verkoop. De huurders willen graag meer betrokken worden bij de indeling van nieuwbouwwoningen. In het algemeen vraagt men aandacht voor het dilemma van onderhoud als er sloopplannen zijn. De Kwaliteit van wijken en buurten is gewaardeerd met een 7. Men is positief over de inzet van RWS bij overlast, de inbreng in het buurtteam en de ondersteuning van het jongerenwerk. Een gemeente is niet tevreden over de overlastaanpak in het begin van de periode en de huurders zijn minder tevreden over de reactie van RWS op klachten van bewoners over anderen.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 7 tevreden over de relatie met en de communicatie van RWS. Men geeft aan dat de communicatie de laatste twee jaren duidelijk is verbeterd.

De belanghebbenden geven een 7,1 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De huurders en gemeenten willen graag eerder betrokken worden bij de ontwikkeling van beleid. De andere belanghebbenden zijn tevreden en voelen zich gehoord.



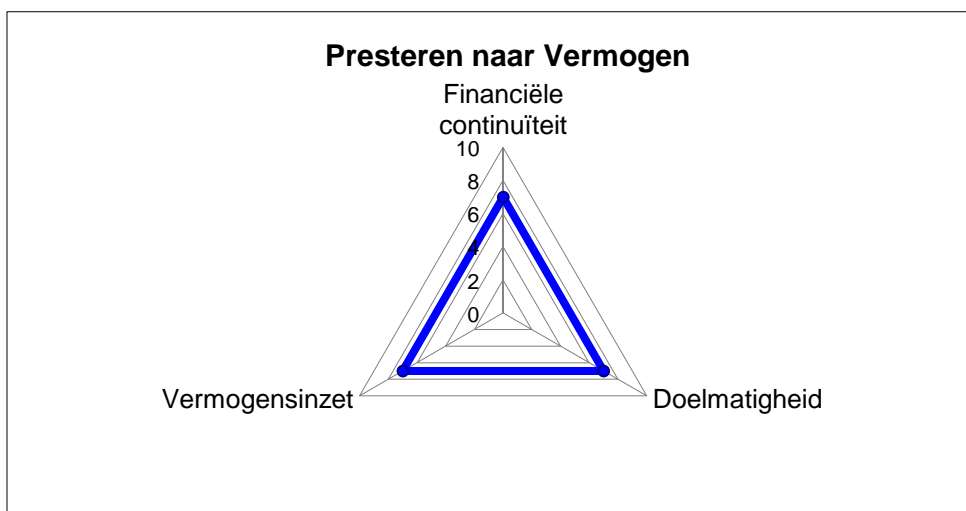
Presteren naar Vermogen

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,0.

De financiële continuïteit is in de visitatieperiode ruim voldoende. RWS heeft in de visitatieperiode een positief solvabiliteitsoordeel en continuïteitsoordeel gekregen van het CFV. Dit betekent dat RWS financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. RWS voldeed in de visitatieperiode aan alle kredietwaardigheidseisen van het WSW. RWS monitort haar financiële positie via de jaarverslagen. Hierin zijn de belangrijkste financiële kengetallen zoals de solvabiliteit, LTV, ICR, DSCR, en direct rendement opgenomen. In de kwartaalrapportage is een kasstroomprognose opgenomen. RWS stuurt zichtbaar op haar kasstromen en liquiditeitspositie. In de meerjarenbegroting maakt RWS goed gebruik van scenarioanalyses (stresstesting) om de risico's van haar (toekomstige) financiële positie inzichtelijk te maken.

De doelmatigheid van RWS is ruim voldoende, omdat de netto bedrijfslasten van RWS in de jaren 2011 en 2012 structureel lager liggen dan de referentiegroep en het landelijk beeld. In 2013 kan RWS op basis van de AEDS Benchmark als een sobere en doelmatige corporatie gezien worden. In 2014 is RWS als een C-corporatie (minder doelmatig) geclassificeerd en liggen de bedrijfslasten hoger dan de gemiddelde referentiegroep. Echter de bedrijfslasten zijn in dat jaar hoger door een aantal incidentele posten zoals de afboeking van het Wooninvesteringsfonds (WIF). Na aftrek van deze incidentele posten kan RWS gezien worden als een redelijk sobere en doelmatige corporatie. RWS monitort en stuurt bij indien nodig. Voor wat betreft het aantal vhe's per fte scoort RWS ruim voldoende. Onder aftrek van het aantal fte's bij de interne aannemerij ligt het aantal vhe's per fte structureel hoger dan bij de referentiegroep en het landelijk beeld. De netto bedrijfslasten en de personeelslasten worden in de kwartaalrapportage voldoende gemonitord. Afwijkingen kunnen verklaard worden en er wordt op bijgestuurd. Verder liggen de personeelslasten van RWS structureel lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

De vermogensinzet van RWS is ruim voldoende. Zij heeft de afgelopen jaren haar vermogen ruim voldoende ingezet en is actief op zoek naar mogelijkheden hiervoor. Zij schroomt hierbij ook niet om van de gebaande paden af te wijken zoals de matching in Lelystad en het WIF. Zij verantwoordt de inzet van haar vermogen in het jaarverslag. RWS hanteert in de meerjarenbegroting een eigen visie op de inzet van haar eigen vermogen. Zo voert RWS daarin jaarlijks een stresstest uit op de ontwikkeling van haar eigen vermogen in relatie tot haar maatschappelijke doelen. Ze koppelt de inzet van haar vermogen aan bepaalde risicofactoren. Dit gebeurt meer vanuit een risico-optiek en minder vanuit de optiek om haar inzet van het vermogen te legitimeren. Op basis van het investeringsstatuut van RWS worden de voorgenomen investeringen getoetst op realisatie van de ambitie, realisatie van de volkshuisvestelijke opgave en de inzet van het vermogen. Daarnaast bevat het een toetsingskader op basis van klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde.



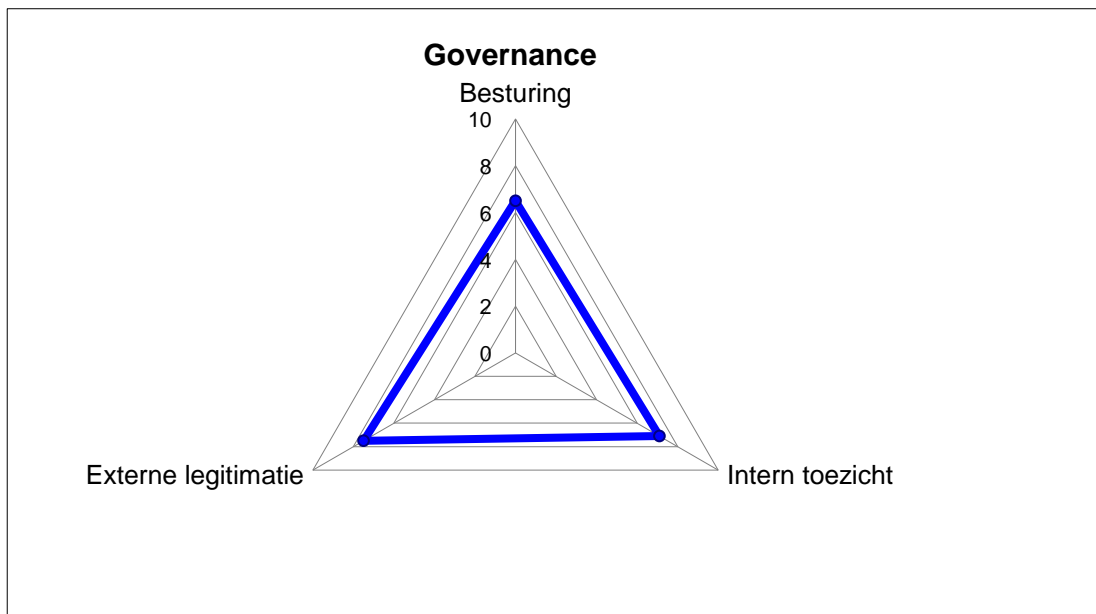
Governance

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,0.

De beleidscyclus kan strakker en concreter. In de gevisiteerde periode werkt RWS met het ondernemingsplan 'Sleutel naar de toekomst', 2012-2016. RWS geeft er blijk van dat ze de actuele ontwikkelingen, de behoeften en wensen van haar omgeving op een actieve wijze heeft betrokken bij de totstandkoming van de visie. De visie is leidend in de organisatie en het ondernemingsplan wordt actief als kader gehanteerd voor het handelen. RWS heeft haar visie grotendeels vertaald in strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. In de jaarplannen volgt ze dezelfde structuur als in het ondernemingsplan. De opzet ziet er op het eerste oog strak en concreet uit, maar is het vaak niet. Bij de beoordeling van de prestaties van RWS was het voor de commissie niet altijd mogelijk een prestatie te koppelen aan de doelstellingen. Omdat hier in de vorige visitatie ook opmerkingen over zijn gemaakt laat de commissie dit zwaarder wegen. De commissie vindt dat RWS een monitoring- en rapportagesysteem heeft waarmee periodiek gevolgd en gemeten kan worden hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De integratie en verbetering van het risicomangement in de rapportages waarderen we als heel positief. RWS stuurt bij als er afwijkingen zijn en blijft daarin trouw aan haar doelstellingen. Er is op dit punt wel verbetering ten opzichte van de vorige visitatie.

Het interne toezicht is voldoende. RWS beschikte in de visitatieperiode over een duidelijke en heldere profielschets van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ze zeer bewust en adequaat geworven buiten de eigen kring en op basis van profielen die feitelijk bijdragen aan de huidige kwaliteit van het functioneren van de raad. Ze heeft een actief educatiebeleid. De raad heeft haar visie op toezicht vastgelegd in een document. In de afgelopen periode is de rol opvatting van de raad onderwerp van gesprek geweest omdat in de ontwikkelingen rondom de Goese Schans de rol van de raad intensiever was. De raad organiseert regelmatig zelfevaluaties en heeft deze in de laatste periode samen met een collega-corporatie in de vorm van een peer-review gedaan. De raad onderhoudt actief contacten met de externe en interne belanghebbenden. Ze werkt met een actueel, vastgelegd en vrij compleet toezichtskader en gebruikt dit actief als toetsingskader. RWS hanteert de governancecode en beschrijft in haar jaarverslag op welke (toegestane) punten men afwijkt. Twee van de leden van de raad zijn (tot 2014) langer dan de toegestane periode lid geweest van de raad. In het jaarverslag geeft ze aan dat er een overgangsregeling, op basis van de Governancecode 2011, is gemaakt in het kader van de continuïteit. De aanpassingen van de code in 2015 heeft ze zorgvuldig doorgevoerd. Daarmee voldoet RWS aan de Governancecode en scoort zij op dit onderdeel voldoende.

RWS heeft in de afgelopen jaren veel gedaan in het kader van haar externe legitimatie. Ze werkt samen met huurdersvereniging de Bevelanden, er is een Maatschappelijke Advies Raad (MAR) en er zijn een heel aantal bewonerscommissies. Daarnaast organiseert RWS klantenpanels waarbij ook niet-huurders aanschuiven. Er worden regelmatig brede belanghebbendenbijeenkomsten georganiseerd. RWS wordt gewaardeerd om haar open houding en betrokkenheid bij de regio. Ook de Raad van Commissarissen heeft een actieve houding naar externe en interne belanghebbenden. RWS hecht zichtbaar veel waarde aan de externe legitimatie. Met betrekking tot de openbare verantwoording constateert de visitatiecommissie dat RWS de relevante informatie met betrekking tot prestaties beschrijft in het jaarverslag en deze op haar website publiceert. Het jaarverslag is goed leesbaar. De voorgenomen prestaties zijn zichtbaar op de site. De informatie voor de huurders is overzichtelijk en toegankelijk.



Sociale verantwoordelijkheid

Betaalbaarheid

Onderdak

Leefbaarheid

Optimalisatie

Huisvesting

Woonlasten

Anderen helpen

Betrokkenheid

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van RWS op de vijf prestatievelden uit het visitatiekader bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De vijf prestatievelden zijn:

- huisvesting primaire doelgroepen;
- huisvesting bijzondere doelgroepen;
- kwaliteit van woningen en woningbeheer;
- (des)investeringen in vastgoed;
- kwaliteit van wijken en buurten.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft RWS haar eigen beeld over haar functioneren en de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en het zelfbeeld van de corporatie.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

- de opgaven en de prestaties;
- het oordeel van visitatiecommissie;
- het zelfbeeld van RWS.

De feitelijke prestaties van RWS zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per regel (een opgave of daarvan afgeleide ambitie) toegekend en daarna gemiddeld tot een cijfer per onderwerp. Het gemiddelde van deze laatste cijfers is het oordeel per prestatieveld.

In paragraaf 3.7 is aangegeven in welke mate de ambities van RWS passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

RWS heeft bezit in de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland. In deze gemeenten is RWS de corporatie met het meeste bezit. De verdeling van het bezit over de gemeenten staat in hoofdstuk 1.

De gemeente Goes heeft voor een groot deel van de visitatieperiode een woonvisie: Woonvisie Goes 2013-2020. Deze visie is opgesteld in 2013. De gemeente Noord-Beveland heeft een woonvisie uit 2002 en een verslag van een volksraadpleging over leefbaarheid in 2012. Van de gemeente Kapelle is geen woonvisie bekend; er loopt momenteel een proces om een woonvisie op te stellen.

In 2013 is een regionale woonvisie opgesteld voor en door de drie bovengenoemde gemeenten samen met Borssele en Reimerswaal: Agenda Wonen in de Bevelanden 2020. Deze agenda is in 2015/2016 geactualiseerd op basis van de nieuwe provinciale bevolkings- en huishoudensprognoses. De woondoelen opgenomen in de laatste versie zijn:

- voldoende, passend woningaanbod, voor eigen inwoners en vestigers van buiten;
- begeleiden verwachte krimp op lange termijn;
- benutten bestaand bebouwd gebied voor woningbouw;
- behoud van huidig profiel van dorpen, kernen, plaatsen;

- totale portefeuillestrategie voor regio De Bevelanden, inclusief nieuwbouw, verversing en verbetering.

RWS heeft prestatieafspraken gemaakt met alle individuele gemeenten voor de periode van 2009-2013. In 2015 zijn door RWS en de drie gemeenten gezamenlijke prestatieafspraken voor de periode 2015-2018 gemaakt. Deze afspraken zijn ook per gemeente gespecificeerd.

De opgaven in Goes betreffen volgens deze afspraken vooral de bestaande woningvoorraad, duurzaamheid, lage en middeninkomens op de huurmarkt, senioren en mensen met een zorgvraag. Goes zal in de komende jaren qua bewonersaantal nog groeien, maar daarna stabiliseren en afnemen.

In Kapelle neemt de bevolkingsgroei af, maar het aantal huishoudens neemt nog toe. De opgave ligt meer bij de kwaliteit van de woningen en woonomgeving en op meer diversiteit om op de wensen van met name de oudere bewoners in te spelen.

De gemeente Noord-Beveland streeft bij een afnemend aantal inwoners naar voldoende betaalbare woningen voor met name starters en ouderen. Daarnaast is de energetische kwaliteit van de bestaande woningen van belang.

3.2 Huisvesting van de primaire doelgroep

3.2.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van Huisvesting van de primaire doelgroep. RWS realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein heeft. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

RWS heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6.

Woningtoewijzing en doorstroming

- Ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen zijn met de gemeente Goes in 2009 afspraken gemaakt dat 30% van de woningen goedkoop zouden blijven en 70% betaalbaar. Met de andere gemeenten zijn deze afspraken er niet. In Goes zijn deze afspraken niet helemaal gehaald: er zijn minder goedkope en meer betaalbare woningen dan afgesproken. Door grote herstructureringsprojecten stijgt in de komende periode het aantal goedkope woningen weer fors en worden er nieuwe afspraken gemaakt over het gewenste percentage. In 2015 zijn met alle gemeenten afspraken gemaakt over de spreiding van sociale huisvesting per type woonmilieu. De afspraken zijn meegenomen in het strategisch voorraadbeleid. De ambitie van RWS om betaalbare, goed verhuurbare en passende woningen aan te bieden op basis van onderzoek onder huurders, is qua onderzoek en programma van eisen gerealiseerd. RWS scoort op de beschikbaarheid van woningen ruim voldoende.
- Bij het passend toewijzen hanteert RWS de norm van 90% als minimale grens en heeft geen doelstelling om de 10% maximaal te gebruiken voor middeninkomens. De prestaties zijn met 91,3% tot 94,5% ruim voldoende. Volgens afspraak zijn woningen boven de huurtoeslaggrens toegewezen aan mensen uit de primaire doelgroep en kunnen mensen met middeninkomens ook reageren op woningen boven de huurtoeslaggrens. Ook zijn mensen die door brand dakloos zijn geworden, met voorrang geholpen. RWS presteert hierop ruim voldoende.
- RWS heeft afspraken gemaakt woonfraude te onderzoeken en tegen te gaan, maar deze komt zeer weinig tot niet voor. De afspraak is hiermee nagekomen.
- De keuzevrijheid voor de doelgroep 55+ is volgens afspraak vergroot door wijk- en individuele kortingen. In het Strategisch Voorraad Beleid is gedifferentieerd in woningkwaliteit en er is een woonlastenonderzoek gedaan.

- RWS heeft per gemeente afspraken over maximale wachttijden. Mensen krijgen ruim binnen deze afspraken een woning toegewezen. RWS heeft in de ogen van de visitatiecommissie een werkbare definitie van de wachttijd en monitort daarop uitgebreid. Ze presteert hierop uitstekend.
- Afgesproken is om indien nodig langdurige leegstand aan te pakken. Dat is niet nodig gebleken. Ook de percentages huurderiving ten gevolge van leegstand is met uitzondering van 2012 ruim onder de norm. RWS presteert hierop ruim voldoende.
- De statushouders zijn in de visitatieperiode ruim voldoende gehuisvest: soms waren het er iets meer en andere keren iets minder dan de taakstelling. Voor de verhuur aan jongeren zijn een aantal maatregelen genomen zoals het mogelijk maken van tijdelijke verhuur en 10% vrijgekomen woningen met een lage huurprijs verloten onder jongeren. In Goes en Noord-Beveland is afgesproken om niet specifiek voor starters te bouwen maar om de kansen met andere maatregelen te vergroten. Deze afspraken zijn gerealiseerd. In Kapelle zijn volgens afspraak woningen gebouwd die geschikt zijn voor starters. De overige maatregelen zijn ook uitgevoerd. RWS scoort hierop ruim voldoende. De ambitie om ook shortstay te bieden is gestopt in verband met gebrek aan belangstelling.

Betaalbaarheid

- RWS heeft de afspraken over huurprijzen gerealiseerd: de totale woonlasten zijn niet meer dan noodzakelijk gestegen, een optimale huurprijs bij nieuwbouw is opgenomen in de nieuwbouwcatalogus, het nieuw huurprijsbeleid opgesteld, voor de verschillende woonmilieus zijn verschillende percentages maximaal redelijk als streefhuur vastgesteld en toegepast en sinds 2014 is een gematigde huurverhoging toegepast.
- De ambities met betrekking tot de verdeling van de kernvoorraad zijn grosso modo gerealiseerd. De trend is wel dat in de visitatieperiode de voorraad 'duur tot de huurtoeslaggrens' toeneemt en dat er zijn minder goedkope (en betaalbare) woningen zijn.
- RWS heeft de overige woonlasten volgens afspraak zoveel mogelijk beperkt door het toepassen van energiemaatregelen tegen geringe huurverhoging. In 2015 heeft RWS een woonlastenonderzoek geïnitieerd waarover in 2016 is gerapporteerd.
- De huurachterstanden zijn in de visitatieperiode min of meer gelijk (variërend van 0,77% tot 0,81%). RWS hanteert een strak incassobeleid, voert overleg met de gemeenten in het kader van de schuldhulpverlening. De ambitie om het aantal deurwaarderszaken met 10% te verminderen en de "14-dagen brieven" met 15% is zeer ruim gehaald. De prestatie is daarmee ruim voldoende tot goed.

3.2.2 Zelfbeeld over Huisvesting van de primaire doelgroep¹

RWS scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7 en ze had graag een 8 gerealiseerd. Ze is heel tevreden over het passend toewijzen, het toewijzen aan jongeren, het sturen op de wachttijden, het huurprijsbeleid en het voorkomen van huurachterstanden en huisuitzettingen. Ze geeft aan dat de huurachterstanden laag zijn omdat ze een gunstig werkgebied heeft en dat ze heeft gewerkt aan een beter mutatiebeleid zodat er minder leegstand is. Ze vindt dat dit laatste had beter gekund. Ze zou in de kernvoorraad meer willen sturen op betaalbare woningen en levensloopgeschikte woningen omdat daar meer behoefte aan komt.

¹ Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

3.3 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,1 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van Huisvesting van bijzondere doelgroepen. RWS realiseert in de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

RWS heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6.

Algemeen

- De afspraak met de gemeente Goes om woonservicezones te realiseren is aangepakt door voor het hele werkgebied een plan op te stellen en drie zones te realiseren. Daarmee heeft RWS voldaan aan de afspraak.
- De toewijzing van aangepaste of opgepluste woningen aan ouderen en mensen met een beperking is volgens afspraak gerealiseerd.
- RWS heeft met de gemeenten meegedacht over de herbestemming van zorgvastgoed en bijvoorbeeld verzorgingshuis Poelwijk herontwikkeld.
- In het verleden heeft RWS ook WMO-maatregelen voor particulieren uitgevoerd. Dit is beëindigd in verband met de nieuwe woningwet. Om dezelfde reden is ook het onderzoek naar wonen met luxe zorg gestopt.
- RWS heeft bestaande woningen geschikt gemaakt om langer thuis te wonen door er een zogenaamde "rugzakwoning" van te maken: de badkamer is naar buiten toe groter gemaakt en voorzien van een extra toilet.

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften

- De afspraak uit 2009 om tot 2012 60-100 bestaande woningen op te plussen is door RWS nagekomen.
- RWS streeft ernaar om ouderen de mogelijkheid te geven zo lang mogelijk in hun eigen buurt kunnen blijven wonen. Hiervoor realiseert ze indien mogelijk in alle kernen huisvesting voor ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, ook als het aantal (zeer) klein is.
- Samen met SVRZ zijn meerdere projecten in dorpen gerealiseerd met daarin telkens 2 groepswoningen voor 12 ouderen met dementie. Deze woningen zijn eigendom van de zorgorganisatie en onderdeel van een woonzorgcomplex in combinatie met aanleunwoningen.
- In Noord-Beveland zijn er 4 in plaats van 2 PG-woningen gerealiseerd. Dat is een uitstekende prestatie.
- Er zijn volgens afspraak 40 levensloopbestendige woningen gerealiseerd.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

- RWS heeft geen doelstellingen op dit gebied. Ze reageert op vragen vanuit zorgorganisaties en heeft speciaal voor deze groep ontwikkeld en huizen op verzoek ter beschikking gesteld.

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben

- RWS heeft twee jongerenhuizen gerealiseerd en gecontinueerd en indien nodig "nieuwe kansen" (mensen die uit een zorgorganisatie komen en het recht hebben op een woning) gehuisvest. Daarmee heeft RWS aan de afspraak voldaan.

3.3.2 Zelfbeeld over Huisvesting van bijzondere doelgroepen

RWS scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7. Ze geeft aan dat ze geen expliciet beleid heeft gevoerd, maar wel altijd bezig is geweest met levensloopbestendige woningen. Het doel van de kleinschalige voorzieningen en PG-woningen is om mensen in de eigen kern en in de buurt van de familie te laten wonen. Verder wil RWS zo min mogelijk specifiek voor bijzondere doelgroepen bouwen en ze huisvesten in "gewone" woningen.

3.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,4 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van Kwaliteit van woningen en woningbeheer. RWS realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt, voldoende.

RWS heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6.

Woningkwaliteit

- De ambitie van RWS is om het percentage maximaal redelijk van bestaande woningen te harmoniseren naar 70- 75%. Dat percentage is in de visitatieperiode gestegen van 65% naar 66,9%. Het bezit van RWS is qua leeftijd relatief oud: 86% dateert van vóór 1990. Vergeleken met de referentiecorporatie hebben de woningen een iets lager puntenaantal, een lagere puntprijs en lagere huurprijs. Ze presteert ruim voldoende op de prijskwaliteitverhouding.
- Voor conditie en onderhoudstoestand had RWS de ambitie om het onderhoud volgens begroting uit te voeren. De uitvoering binnen begroting is elk jaar (behalve in 2014) iets lager dan begroot. Ze presteert hierop voldoende.

Kwaliteit dienstverlening

- RWS heeft deelgenomen aan het KWH-label. De behaalde score is een 7,8 en de gewenste score een 8. Daarnaast heeft RWS een aantal eigen indicatoren benoemd die niet altijd zijn gemonitord. Ze presteert naar eigen ambities voldoende.
- RWS had ambities om het VVE-beheer en een betaalbare klussendienst aan te bieden. Deze ambities kon ze in verband met de nieuwe woningwet niet meer zelf uitvoeren. Ze heeft mogelijkheden gezocht en gevonden om deze door partners te laten realiseren. RWS heeft hiermee indirect haar ambities ruim voldoende waargemaakt.

Energie en duurzaamheid

- De realisatie van de afspraken op het gebied van energielabels zijn niet concreet vast te stellen, maar er valt te constateren dat de progressie niet groot is. RWS heeft de termijn van de landelijke doelstelling (gemiddeld label B in 2020) veranderd naar 2026. Deze vertraging is afgestemd met de gemeenten. De prestaties van RWS op dit gebied zijn krap voldoende.
- De afspraken met de gemeenten om woningen met een verscherpte energieprestatiecoëfficiënt te realiseren, zijn min of meer nagekomen. Ze voldoet in 2015 aan de norm van 0.4. De ambitie om in 2014 en 2015 200 zonnepanelen per jaar te installeren, heeft ze niet helemaal gehaald. Ze presteert hierop ruim voldoende.
- Het nieuwe energiebeleid is volgens afspraak geformuleerd in 2015. Ook is van het afgesproken aantal woningen de asbest geïnventariseerd en deels verwijderd.
- RWS heeft pilots uitgevoerd waarin ze nieuwe, maar bewezen systemen voor energievoorziening heeft toegepast zoals nul-op-de-meter-woningen, ijsbuffersystemen, riothermie. Hierin vervult RWS een voortrekkersrol.

3.4.2 Zelfbeeld over Kwaliteit van woningen en woningbeheer

RWS scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7 en had graag een 8 gerealiseerd. Men is gezien het werkgebied tevreden met de relatief lage maximaal redelijke huurprijs en over de kwaliteit van de woningen. De kwaliteit van de nieuwbouw vindt men soms te hoog. Men geeft aan dat de kwaliteit van de dienstverlening in directe contacten goed is, maar dat de onderlinge samenwerking in de processen verbeterd kan worden. Men geeft aan op het gebied van innovatie van energie en duurzaamheid voorop te lopen. Bij bestaande woningen is er continu aan gewerkt maar is er minder gecommuniceerd met de huurders zodat ze niet altijd weten wat ze kunnen verwachten. In 2015 is hier extra aandacht gegeven wat heeft geresulteerd in 3 projecten met 100% deelname.

3.5 (Des)investeringen in vastgoed

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,6 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van (Des)investeringen in vastgoed. RWS realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt bijna. Hiermee presteert ze voldoende.

RWS heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6.

Algemeen

- Volgens afspraak is het strategisch vastgoedbeleid ontwikkeld en afgestemd met de gemeenten.
- Het streven naar het politiekeurmerk Veilig Wonen is niet altijd ingevuld, maar wel afgestemd met de gemeenten. De prestaties zijn voldoende.
- In 2013 is het strategisch voorraadbeleid (SVB) goedgekeurd en zijn wijk- en kernvisies opgesteld.

Nieuwbouw

- RWS heeft de afspraken over nieuwbouw in de verschillende gemeenten ongeveer gerealiseerd. Soms wat later dan gepland en na onderzoek minder koopwoningen. Er is een regelmatige stroom nieuwbouw gerealiseerd van ongeveer 45 woningen per jaar (inclusief levensloop en woonzorg complexen). De prestaties zijn ruim voldoende. De realisatie van de afspraak met de gemeente Goes om in de periode 2015-2018 199 woningen te realiseren loopt verhoudingsgewijs wat achter.

Sloop/samenvoeging

- In de visitatieperiode zijn minder woningen gesloopt dan gepland: in verband met regeringsbeleid zijn de plannen in Goes-West een jaar vertraagd. Deze prestatie is voldoende.

Renovatie/groot onderhoud

- De afspraken en plannen voor renovatie zijn in de visitatieperiode ruim voldoende gerealiseerd. Goes-West is daarbij met name een groot project.
- De afspraken om in Noord-Beveland verwaarloosde panden op te knappen is voldoende gerealiseerd.
- Bij alle renovatieprojecten is volgens afspraak bewonersparticipatie geregeld.

Maatschappelijk vastgoed

- RWS heeft in Goes volgens afspraak twee brede scholen in beheer. Er is een commerciële ruimte gerealiseerd. De afspraken in Noord-Beveland voor gemeenschaps- en artsenruimte worden later dan gepland gerealiseerd. Daarmee zijn de prestaties op dit gebied ruim voldoende.
- RWS heeft meer maatschappelijk vastgoed maar dat is vóór de visitatieperiode gerealiseerd.

Verkoop

- RWS realiseert met gemiddeld 10 woningen per jaar een gestage stroom van verkopen uit bestaand bezit. Alleen in 2012 heeft RWS daarin een concrete ambitie geformuleerd die ze niet heeft gerealiseerd. De prestaties over de hele periode zijn voldoende.
- Een tijd lang zijn volgens afspraak met de gemeenten onder voorwaarden (Koopgarant en Te Woon) woningen verkocht. In 2012 zijn deze regelingen beëindigd.

3.5.2 Zelfbeeld over (des-)investeringen in vastgoed

RWS scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7 en dat is ook het gewenste cijfer. In de organisatiedialoog is dit onderdeel met een 8 gewaardeerd. Men vindt dat de nieuwbouw met hoge kwaliteit is gerealiseerd, dat bij renovatie samen met de gemeente ook goed is gekeken naar de omgeving en dat maatschappelijk vastgoed is gerealiseerd als daar concrete behoefte aan was. Met name de nieuwbouw zou in de ogen van de deelnemers aan de dialoog soberder mogen zijn.

3.6 Kwaliteit van wijken en buurten

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,9 toe voor de prestaties van RWS op het gebied van Kwaliteit van wijken en buurten. RWS realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt ongeveer. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

RWS heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 5 in bijlage 6.

Leefbaarheid

- De afspraken met gemeenten zijn in het algemeen ruim voldoende gerealiseerd. Het ging daarbij met name over de ruilwinkel, de voedselbank, en het elkaar informeren over leefbaarheidsinitiatieven.
- De budgetten voor leefbaarheid op basis van aanvragen uit de wijken zijn in mindere mate besteed dan begroot. RWS is afhankelijk van de bewoners, maar ze zou ook een rol kan nemen in het stimuleren van de aanvragen. Vanwege de afhankelijkheid van de bewoners beoordelen we deze prestatie als voldoende.
- De investeringen in leefbaarheid zijn iets minder dan de begrote bedragen. De realisatie is hierop voldoende. De bedragen zijn in de begroting geormerkt, onder andere voor buurtteam in Kapelle, de voedselbank, de ruilwinkel, buurtbemiddeling en algemene en individuele wijkkortingen leefbaarheid.

Wijk- en buurtbeheer

- De afspraken over wijk- en dorpsschouwen zijn en het werken in wijkteams zijn ruim voldoende gerealiseerd.

Aanpak overlast

- RWS neemt volgens afspraak deel aan initiatieven van de gemeenten om overlast te voorkomen en beperken en continueert de buurtbemiddeling.

3.6.2 Zelfbeeld over Kwaliteit van wijken en buurten

RWS zelf scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een 7 en dat is ook het gewenste cijfer. In de organisatiedialoog is opgemerkt dat RWS veel in de basis doet aan leefbaarheid zoals het werk van de wijkbeheerders en dat de budgetten alleen voor de extra's op dit gebied zijn. Men vindt leefbaarheid een kerntaak van de corporatie en wil daarom dat het gewenste cijfer een 8 is.

Opgemerkt is ook dat door de veranderingen in de zorg de leefbaarheid in de wijken meer onder druk komt te staan terwijl corporaties daar tegelijkertijd minder aan mogen doen. Voor 2016, onder het nieuwe beleid, waardeert men de prestaties met een 6. Ook is de vraag gesteld hoe je als corporatie weet dat je het goed doet in een veld waarin je vooral met de problemen wordt geconfronteerd.

3.7 Ambities

De eerste vraag voor deze beoordeling is of RWS haar eigen ambities heeft geformuleerd. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat RWS op steeds meer gebieden haar ambities heeft verwoord. In 2013 is het SVB opgesteld wat in de jaren daarna heeft geleid tot concrete beleidsvoornemens, o.a. op het gebied van energie en duurzaamheid. Het huurprijsbeleid is geformuleerd in 2015, waarbij ook een inventarisatie is gemaakt van de uitgangspunten in de jaren ervoor. Over een redelijk deel van de periode was het beleid minder onderbouwd.

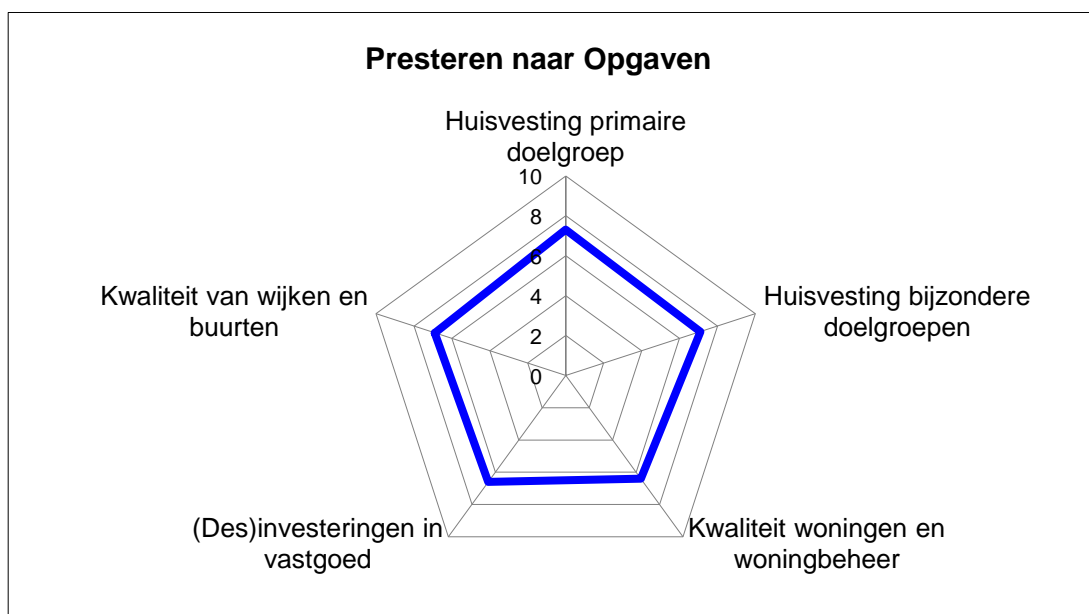
Over de vraag of de ambities passen bij de opgaven heeft de commissie een redelijk positief oordeel. We hebben geconstateerd dat RWS op veel gebieden prestatieafspraken heeft gemaakt in 2009 en 2015. De relatie tussen de prestatieafspraken en het beleid is niet gelegd: er is niet aangegeven of het overeenkomt of afwijkt. Daarmee is de beoordeling of de ambities passen bij de opgaven lastig. Op hoofdlijnen lijkt het beleid wel te passen bij de opgaven. Gemiddeld label B in 2026 past niet bij de landelijke sectorafpraak van gemiddeld label B in 2020, maar is wel lokaal afgesproken.. Deze keuze is verantwoord in het Ondernemingsplan van 2012 en in een beleidsnotitie over energie en duurzaamheid uit 2016.

Daarmee beoordeelt de visitatiecommissie de ambities met een 6: RWS heeft op de meeste gebieden beleid geformuleerd dat past bij de opgaven. Ze voldoet daarmee aan het ijkpunt.

3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van RWS met 6,7.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Huisvesting primaire doelgroep	7,3	6,9	75%
• Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,1		
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,4		
• (Des)investeringen in vastgoed	6,6		
• Kwaliteit van wijken en buurten	6,9		
Ambities		6	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		6,7	



4 Belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de en wijze van communiceren van de corporatie;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Bovendien kunnen de belanghebbenden in deze versie van het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van RWS: de wethouders, allen vergezeld door een ambtenaar, van de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland, de voorzitter, de penningmeester en een bestuurslid van Huurdersvereniging De Bevelanden. Daarnaast is een ketendialoog gehouden waarbij een aantal van deze personen aanwezig is geweest, evenals andere belanghebbenden zoals de Maatschappelijke Advies Raad (MAR), zorg- en welzijnspartijen, een collega-corporatie en een projectontwikkelaar.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt dit niet (conform het stelsel). Het staat dus los van het oordeel van de visitatiecommissie.
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Het is vooral van belang om het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van RWS

RWS noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Huurdersvereniging De Bevelanden;
- Maatschappelijke Advies Raad (MAR);
- bewonerscommissies;
- de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland;
- de Provinciale Commissie Wonen;
- de zorgorganisaties SVRZ, Het Gors, Emergis, Juvent, Ter Weel en Zuid Wester;
- de welzijnsorganisaties SMWO en Eleos;
- de politie.

Huurdersvereniging De Bevelanden is in 1995 opgericht en komt op voor de belangen van de huurders van RWS in de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland. De huurdersvereniging en RWS hebben maandelijks werkoverleg en elk kwartaal bestuurlijk overleg.

De Maatschappelijke Advies Raad (MAR) is een intern adviesorgaan bestaande uit een groep externe belangenbehartigers van verschillende doelgroepen (o.a. senioren, jongeren/starters, mensen met een functiebeperking, minima, dorp- en wijkvertegenwoordigers en anderstaligen). Ze adviseert RWS gevraagd en ongevraagd over haar beleid.

De bewonerscommissies overleggen met RWS over zaken die betrekking hebben op het eigen complex en de eigen buurt. RWS heeft 17 bewonerscommissies.

De gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland zijn belangrijke gesprekspartners voor RWS. Alle woningen van RWS staan in deze gemeenten (in het verleden heeft RWS via matching bezit gehad in Lelystad) en RWS is de belangrijkste sociale verhuurder in deze gemeenten. Minimaal jaarlijks zijn er contacten op bestuurlijk niveau. Daarnaast is er op ambtelijk niveau vaker contact. In het kader van de nieuwe prestatieafspraken zijn de contacten in 2016 veel frequenter.

De Provinciale Commissie Wonen is partner voor RWS in de kwalitatieve en kwantitatieve transformatie van de woningvoorraad.

SVRZ, Het Gors, Emergis, Juvent, Ter Weel en Zuid Wester zijn zorgorganisaties gericht op ouderen, kinderen, volwassenen, mensen met een beperking. Zij hebben contact met RWS in het kader van de huisvesting van bijzondere doelgroepen, scheiding wonen en zorg en extramuralisering.

Stichting Maatschappelijk werk en Welzijn Oosterschelderegio SMWO is een welzijnsinstelling. Eleos is een landelijk werkende organisatie voor gereformeerde geestelijke gezondheidszorg. Met beide organisaties werkt RWS samen in het kader van leefbaarheid en de positie van mensen die ondersteuning behoeven.

Met de politie heeft RWS intensief contact over de bestrijding van overlast en hennepsteelt.

4.2 Huisvesting primaire doelgroep volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7	7,3
Gemeenten	7,2	7,7
Overige partijen	7,5	7,9
Gemiddeld	7,2	7,6

De belanghebbenden waarderen de prestaties van RWS op dit gebied ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,2, waarbij er een geringe spreiding in de individuele waardering is van 7 tot 8. De huurders geven een 7 omdat RWS het tot nu toe prima heeft gedaan. De lange wachtlijst is deels het gevolg van het preventief inschrijven van mensen die in de toekomst misschien een woning nodig denken te hebben. De gemeenten waarderen de prestaties met een 7,2. Ze zijn positief over de toewijzing aan statushouders, het monitoren van de gevolgen hiervan voor regulier woningzoekenden, de manier waarop huissuitzettingen zijn begeleid, de beschikbaarheid van woningen voor zover er momenteel een beeld is van de behoefte. Er zijn opmerkingen gemaakt dat de verdeling van de woningen over de verschillende prijsklassen, de monitoring en uitsplitsing van de wachtlijst beter kan. De overige partijen geven gemiddeld een 7,5. Men is zeer positief over de beschikbaarheid van woningen, de huisvesting van statushouders, het sturen op totale woonlasten en de huisvesting van jongeren. Men vraagt aandacht voor het specificeren van de wachtlijst en voor toewijzing op basis van noodzaak naast toewijzen op basis van inkomen. Aangegeven is dat in Goes de druk op de sociale

woningmarkt hoog is en dat daardoor de gewenste immigratie vanuit grote buurgemeenten wordt belemmerd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,2 toe voor de prestaties van RWS voor Huisvesting van de primaire doelgroep. Er is positieve waardering voor de prestaties van RWS op dit gebied. Het verschil met de gewenste waardering (7,6) wordt veroorzaakt door de te geringe beschikbaarheid van kleine, goedkope woningen en de verdeling van de beschikbaarheid over de verschillende kernen.

4.3 Huisvesting bijzondere doelgroepen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7	8
Gemeenten	7,2	7,5
Overige partijen	7,6	7,8
Gemiddeld	7,3	7,8

De belanghebbenden waarderen de prestaties van RWS op dit gebied als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,3, waarbij er een geringe spreiding in de individuele scores is van 7 tot 8. De huurders geven een 7 omdat RWS ruim voldoende prestaties levert voor bijzondere doelgroepen: de ouderenzorg met Emergis is met name genoemd. Minder tevreden zijn de huurders over de gedwongen winkelering bij de zorgorganisatie waarmee een complex is gerealiseerd, en over de te geringe hoeveelheid goedkope zorgwoningen. De gemeenten waarderen de geleverde prestaties met een 7,2. Over het algemeen is men te spreken over de prestaties van RWS voor de bijzondere doelgroepen: ze doet wat ze moet doen. Eén gemeente geeft een 8 voor de ouderenhuisvesting, de samenwerking met SVHZ en de specifieke zorg. Een andere gemeente geeft aan dat er meer zorgvastgoed met meer spreiding over de kernen zou moeten zijn. De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van RWS met een 7,6 positief. De vraag is om meer grondgebonden, levensloopbestendige woningen, éénpersoons woningen en aandacht voor doorstroming.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,3 toe voor de prestaties van RWS op het prestatieveld Huisvesting van bijzondere doelgroepen. Het verschil met de gewenste waardering gaat voornamelijk over het type en de prijs van de woningen en het ontbreken van beleid op dit prestatieveld.

4.4 Kwaliteit van woningen en woningbeheer volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,3	7,3
Gemeenten	7,8	7,3
Overige partijen	7	7,9
Gemiddeld	7,4	7,5

De belanghebbenden waarderen de kwaliteit van woningen en het woningbeheer ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 7,4 met een spreiding in de individuele waarderingen van 6 tot 8. De huurders geven aan dat de kwaliteit van de woningen en de maatregelen op het gebied van energie en duurzaamheid goed zijn. De huurders zijn in het kader van de dienstverlening kritischer over de communicatie tussen de wijkbeheerders en de bewoners. De gemeenten waarderen de kwaliteit van de woningen zeer positief, waarbij met name de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid hoog worden gewaardeerd. De kwaliteit van de woningen en de bijzondere ingrepen (zoals de rugzak - nieuwe, grotere badkamer die uitsteekt aan de voorgevel) kan misschien in de toekomst soberder zijn om de woonlasten te beperken. De kwaliteit van de woningen is goed gewaardeerd met uitzondering van de overgenomen zorgwoningen. De renovatie hiervan moet nog uitgevoerd worden. De overige partijen waarderen de kwaliteit van de woningen met een 7. De

kwiteit en de maatregelen voor energie en duurzaamheid zijn in het algemeen prima. Men vraagt aandacht voor de kwaliteit van de uitvoering van sloopplannen: als de sloop door procedures te lang op zich laat wachten wordt de kwaliteit te laag en als RWS dan toch nog investeert, vindt men dat zonde van het geld. Anderen geven aan dat de kwaliteit beter kan: degelijke en gezonde woningen zijn nodig. De klantgerichtheid kan beter als de verschillende niveaus in de organisatie de zelfde boodschappen afgeven.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,4 toe voor de prestaties van RWS op het prestatieveld Kwaliteit van woningen en woningbeheer. Het verschil met het gemiddelde gewenste cijfer is klein doordat belanghebbenden enerzijds de plannen afwachten die nog uitgevoerd moeten worden (cijfer voor gewenst is hoger dan voor huidig), en anderzijds vinden dat de kwaliteit soms te hoog is (cijfer voor gewenst is lager dan cijfer voor huidig).

4.5 (Des)investeringen in vastgoed volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6	8
Gemeenten	7,5	7,7
Overige partijen	7,3	8
Gemiddeld	6,9	7,9

De belanghebbenden waarderen de (Des-)investeringen in vastgoed gemiddeld met een 6,9 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 8. De huurders geven aan dat RWS voldoende heeft gepresteerd, maar dat er bij nieuwbouw in overleg met huurders beter moet worden nagedacht over de indeling en RWS minder voor de verkoop had moeten bouwen. Ook geven ze aan dat huurders in de aanloop naar een grote renovatie vaak te lang in slecht onderhouden woningen wonen. Een gemeente waardeert de sloop en nieuwbouw en de daarbij getoonde flexibiliteit zeer positief. RWS doet wat ze zegt. De aankoop van zorgwoningen is ook zeer positief gewaardeerd. De overige partijen waarderen de prestaties met 7,3. Ze uiten zich positief over de prestaties op het gebied van nieuwbouw en sloop. Ze vragen aandacht voor de tijdige uitvoering van sloopplannen en vragen zich af of verkoop (het bevorderen van eigen woningbezit) tot de taken van een corporatie behoort.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,9 toe voor de prestaties van RWS op het prestatieveld (Des)investeringen in vastgoed. Het verschil van 1 punt met de gewenste waardering is voor de belanghebbenden vooral veroorzaakt doordat de uitvoering van plannen is vertraagd en de nieuwbouw qua woningindeling niet altijd aan de wensen van de bewoners voldoet.

4.6 Kwaliteit van wijken en buurten volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,3	7
Gemeenten	6,8	7,5
Overige partijen	7,9	7,8
Gemiddeld	7	7,4

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7 voor de prestaties van RWS op het gebied van Kwaliteit van wijken en buurten met een spreiding in de individuele scores van 5 tot 8. De huurders waarderen de prestaties van RWS als voldoende. RWS heeft de overlast in Goes-Noord goed aangepakt. Verder kan RWS beter omgaan met de klachten van bewoners over andere bewoners en moet ze de huisvesting van mensen met psychische problemen meer spreiden. De waardering van de gemeenten is heel verschillend: de ene gemeente is heel tevreden met grote waardering voor de ondersteuning van het jongerenwerk, bij een andere gemeente is de inbreng in het Buurteam positief en de derde gemeente is over de eerste twee jaar ontevreden omdat RWS niet adequaat reageerde op overlast.

Ze geeft aan dat het de laatste jaren is verbeterd. De overige partijen hebben veel waardering voor de inzet van RWS op dit gebied. Ze zijn positief over de inzet van RWS en vinden het jammer dat het van overheidswege moet worden afgebouwd. Ze noemen de buurtbemiddeling, de aanpak van de tuintjes met vrijwilligers, de jongeren en de buurtbeheerders. Men vindt het jammer dat RWS geen aandacht kan besteden aan overlast vanuit woningen die niet van RWS zijn; dat is lastig bij bezit dat zo verspreid ligt waardoor de corporatie geen overwegend bezit in een wijk heeft. Ook vindt men het jammer dat RWS geen commerciële activiteiten mag ontplooiën zoals winkeltjes in kernen. Men vindt dit belangrijk voor de leefbaarheid in de kleine dorpen.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7 voor de prestaties van RWS op het prestatieveld Kwaliteit van wijken en buurten. Het verschil met de gewenste waardering is veroorzaakt door de geringe reactie van RWS op overlastklachten in een gemeente en het niet actief aanspreken van bewoners op tuinonderhoud.

4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6	7
Gemeenten	7,4	8
Overige partijen	7,7	8
Gemiddeld	7	7,7

Huurders zijn in het algemeen redelijk tevreden over de relatie met RWS. Ze geven aan dat ze van mening kunnen verschillen met de corporatie zonder dat het ten koste gaat van de relatie. Ze geven aan dat de communicatie in de afgelopen twee jaren is verbeterd, dat er over speciale onderwerpen gesprekken zijn georganiseerd, maar dat ze nog steeds om informatie en stukken moeten vragen.

De gemeenten geven aan dat ze op dit moment over het algemeen een goede relatie hebben met RWS en dat de communicatie in principe goed gaat. In de jaren daarvoor waren ze daar minder tevreden over. Ze geven aan dat de contacten via stakeholdersbijeenkomsten en in de raad worden gewaardeerd en dat door meer expliciet beleid bij de corporatie de communicatie is verbeterd. De laatste jaren zijn de lijnen kort: de organisatie is goed toegankelijk en aanspreekbaar en er zijn meer contacten tussendoor als dat nodig is.

De overige partijen zijn zeer tevreden over de relatie met RWS en de onderlinge communicatie. Er wordt wel een verschil geconstateerd tussen het management- en uitvoeringsniveau.

De tevredenheid van de relatie en de communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7.

4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,7	8
Gemeenten	7	7,7
Overige partijen	7,5	8
Gemiddeld	7,1	7,9

De huurders zijn tevreden over de mate van invloed op het beleid, met name in 2015. De gedragslijn en daarmee de communicatie vanuit de organisatie is niet altijd eenduidig, hetgeen voor- en nadelen heeft. De huurders willen graag eerder betrokken worden bij het opstellen van beleid en ook voornemens kunnen tegenhouden.

De gemeenten geven aan ruim voldoende invloed te hebben op het beleid van RWS. Eén gemeente geeft aan graag een ander type invloed te hebben: eerder betrokken worden en niet geconfronteerd worden met voorstellen. Een andere gemeente vindt het prima dat RWS beleid initieert; ze vindt de invloed verbeterd doordat RWS eerder dingen voorlegt en haar beleid meer vanuit prognoses onderbouwd opstelt.

De andere partijen geven aan dat ze passende invloed op het beleid hebben en voelen zich gehoord.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,1.

4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een beknopte lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin RWS uitblinkt en waarin RWS kan verbeteren.

Huurders

- We herkennen de uitkomsten uit de tevredenheidsonderzoeken bij huurders niet. Spits de enquête meer toe op wat er echt gebeurd is en ga praten met de mensen.
- Ook communicatie tussen aannemers zou beter moeten.
- Overleg meer met bewoners/huurders over wat er wordt gebouwd. Bespreek de indeling van de woningen en evalueer de nieuwbouw met bewoners.
- Bouw meer gelijkvloerse, levensloopbestendige woningen die goed betaalbaar zijn.
- Meer macht voor de huurdersvereniging: we moeten kunnen blokkeren. Waarom zijn we bijvoorbeeld niet gekend in de keuze voor het visiterend bureau?

Gemeenten

- Passend toewijzen: betrek daarin naast het inkomen ook waar mensen op school zitten.
- Specificeer de wachtlijst naar de doelgroepen, en neem daarbij ook het vorige punt mee.
- Kijk bij slaagkans ook naar de slaagkans van verschillende inkomensgroepen en gezinssituaties.
- Spreid de woningen voor bijzondere doelgroepen meer.
- Overweeg of de kwaliteit van de woningen soberder moet zijn.
- Blijven focussen op goed de pers zoeken, een andere corporatie hier profileert zich veel meer. De laatste tijd gaat het veel beter en lijkt het meer ingebed te zijn. Het is belangrijk omdat in de gemeenteraad anders alleen de negatieve telefoontjes het beeld vormen.
- Maak meer inzichtelijk en volgbaar waarom beleid tot stand is gekomen; de onderbouwing kan nog beter. Ook voor de woonvisie hebben we inzicht in de ontwikkelingen van de huurwoningen nodig.
- RWS mag trotser zijn op haar prestaties: communiceer bijvoorbeeld dat de jongerenhuisvesting in Goes echt is verbeterd. Het is belangrijk voor RWS dat ze laat zien wat ze doet en hoe het maatschappelijk presteren is, niet alleen in een visitatie.
- Meer partnerschap en wederkerigheid: invloed en betrokkenheid op een eerder moment.
- De wijkbeheerder moet proactief zijn in de buurt en op bezoek komen bij de gemeente.
- De politieke sensitiviteit kan beter bij medewerkers en de communicatie kan nog beter.
- Houd bij verhoging van vergoeding RvC rekening met het signaal dat daarvan uitgaat naar de huurders en de omgeving.

Andere belanghebbenden

- Maak meer 1- of 2-persoons woningen en zorg voor meer doorstroming, met name voor jongeren die uit de hulpverlening komen.
- Maak wel beleid op het gebied van wonen en zorg voor de toekomst samen met gemeenten en zorgaanbieders, in tegenstelling tot doen wat er op je afkomt. Toon daarin meer ambitie.
- Gebruik het te ontwikkelen beleid voor bijzondere doelgroepen ook om zelf afwegingen te maken ten aanzien van projecten waar RWS wel of niet aan mee wil doen; betrek daarbij ook meer de financiële aspecten.

- Maak meer differentiatie in de bijzondere doelgroepen.
- Samenwerken met andere zorgaanbieders, maar dat is meer een aanbeveling voor zorgaanbieders.
- Voer sloopplannen zo snel mogelijk uit zodat je niet hoeft te investeren in woningen die gesloopt gaan worden en mensen niet te lang in slechte woningen hoeven te wonen.
- De kwaliteit van het jongerenhuis moet beter.
- Heb meer waardering voor je eigen ambities op het gebied van energie en duurzaam en kijk niet alleen naar wat je in eigen beheer kan doen, maar zoek ook samenwerking met andere (landelijke) partijen.
- Betrek huurders- en bewonerscommissie bij leefbaarheid en heb op dat gebied meer ambitie.
- RWS is in de regio de enige aanbieder van dit type huurwoningen en werkt alleen in deze regio. Enerzijds is dat kwetsbaar voor deze regio (kan RWS daar wel aan blijven voldoen?). Anderzijds scoort RWS zo goed dat ze ook ergens anders toegevoegde waarde zou kunnen hebben. Het zou wenselijk zijn als corporaties over de eigen regio heenstappen en dus breder gaan denken.

De visitatiecommissie heeft aan alle belanghebbenden gevraagd waarin RWS uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

Waar is RWS goed in?

“Huisvesting statushouders”

“Toegankelijkheid organisatie”

“Betaalbaarheid”

“Prestaties op het gebied van wonen en zorg”

“Inzet jongerenwerk”

“Huisvesting statushouders: geruisloos gegaan”

“Nieuwbouw en vernieuwbouw”

“Als eerste corporatie totale woonlastenbenadering”

“De samenwerking in de breedte”

“Herstructureringsplannen met duurzaamheid”

“Goede samenwerking met huurdersvereniging”

“Samenwerking als onderlinge partijen”

“Communicatie, samenwerken en vertrouwen”

“Huisvesting statushouders”

“Goede naam RWS”

“De realisatie van het wooncomplex voor cliënten zorgorganisatie aan de Heemskerkstraat”

“Samenwerking in de breedte met alle geledingen”

“Kerntaak: huisvesten van de doelgroep”

“Het nakomen van afspraken”

“Ze durven de nek uit te steken: bijvoorbeeld de overname Stichting tot Behoud en

Ondersteuning van Monumenten te Goes”

“Mensen met privéproblemen worden snel geholpen”

Wat kan RWS beter doen?

“Probeer meer grip te krijgen op de cijfers om beter prestaties in de grip te krijgen”

“Ben waar mogelijk proactiever”

“Werk in partnership”

“Inbreng en betrokkenheid belanghebbenden vergroten”

“Communicatie aanpassen aan bewoners, benut de medewerkers van opbouwwerk hiervoor”

“Blijf ambitieus”

“Betere communicatie met bewoners en huurders”

“Meer en beter communiceren, betrek ook de politiek erbij”

“Pas toekomstig woningaanbod aan op demografische veranderingen: differentieer”

“Probeer ook vleugels uit te slaan buiten de regio”

“Overleg in voortraject van renovatie meer met gemeenten”

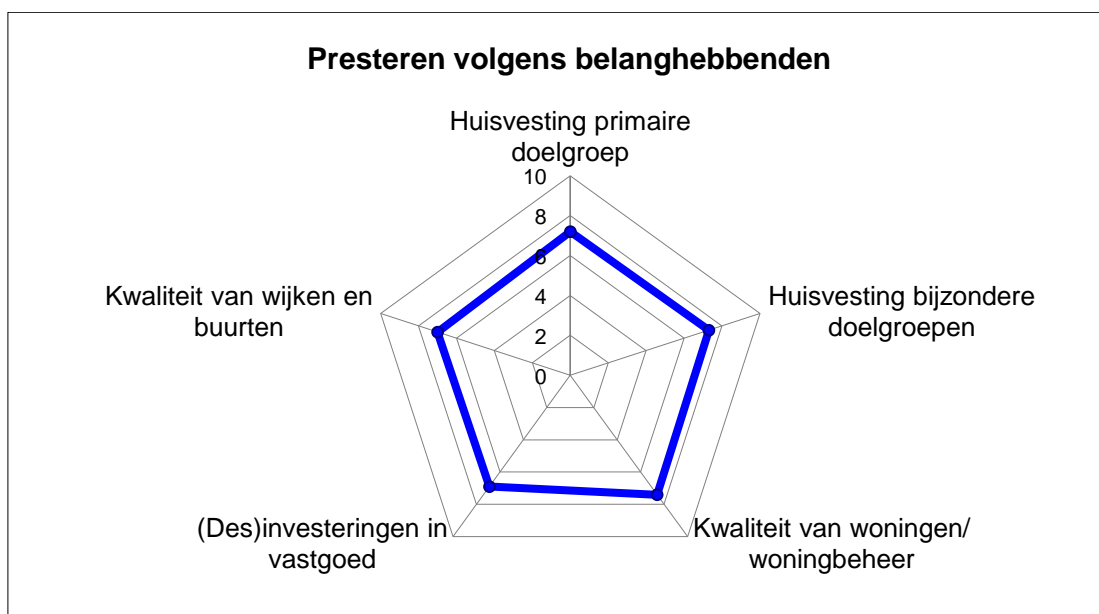
“Zorg voor kleine betaalbare levensloopbestendige woningen”

“Zet meer bewonersparticipatie in”
“Anticipeer op alle veranderingen en maak concrete afspraken richting de toekomst”
“Wees trots op huisvesting statushouders”
“Profileer je nog beter”
“Werk nog meer samen”
“Ben minder bescheiden”
“Laat ambitie iets sterker naar buiten komen”

4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Huisvesting primaire doelgroep	7	7,2	7,5	7,2	
• Huisvesting bijzondere doelgroepen	7	7,2	7,6	7,3	
• Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3	7,8	7	7,4	
• (Des)investeringen in vastgoed	6	7,5	7,3	6,9	
• Kwaliteit van wijken en buurten	6,3	6,8	7,9	7	
Relatie en communicatie met corporatie	6	7,4	7,7	7	
Invloed op corporatiebeleid	6,7	7	7,5	7,1	
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					7,1²



² De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord in hoeverre RWS haar vermogen optimaal aanwendt - gebaseerd op een onderbouwde visie - ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar (financiële) continuïteit in het geding te brengen.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een goed en volledig oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen:

- de financiële continuïteit en beheer: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil;
- de doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering;
- vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

De visitatiecommissie heeft bewust voor een beschouwende functie gekozen. Dit betekent dat gezocht is naar materiaal van derden dat zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raakt. Hierdoor wordt geborgd dat de visitaties van corporaties op elkaar zijn afgestemd en dat vergelijkingen met referentiecorporaties valide zijn. Deze externe referentie is gevonden in de rapportages van het CFV (Autoriteit Woningcorporaties), het WSW en de management letters van de accountant. Met name de rapportage 'Corporatie in Perspectief' is een belangrijk toetsingskader.

Bij het schrijven van dit hoofdstuk waren nog niet de financiële cijfers gereed over 2015 zoals de Corporatie in Perspectief en de AEDES-benchmark. Bij de beoordeling van de financiële continuïteit en doelmatigheid zijn de cijfers gebruikt over de jaren 2011 tot en met 2014.

5.1 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur, management, concerncontroller, beleidsadviseurs en Raad van Commissarissen, beschikbare cijfers van CFV en WSW, Corporatie in Perspectief (CIP) en Centrum Corporatie Benchmark (CBC).

5.1.1 Oordelen CFV

Tot en met 2012 bestond het oordeel van het CFV uit een solvabiliteitsoordeel en een continuïteitsoordeel. Na 2012 is het solvabiliteitsoordeel en continuïteitsoordeel vervangen door een toezichtoordeel. Hieronder gaan we in op de oordelen die door het CFV zijn afgegeven over RWS.

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen en de berekende waarde van de risicobuffers (minimaal benodigd volkshuisvestelijk vermogen) heeft RWS in de visitatieperiode een positief solvabiliteitsoordeel gekregen van het CFV, omdat het volkshuisvestelijk vermogen hoger is dan de risicobuffers (zie onderstaande tabel).

Volkshuisvestelijk vermogen per VHE	2011	2012	2013	2014
RWS	17.782	18.954	18.896	22.432
Referentiecorporatie	18.303	17.614	22.147	22.177
Landelijk	13.802	13.077	18.415	18.861

Risicobuffer per VHE	2011	2012	2013	2014
RWS	5.130	6.091	5.248	7.456
Referentiecorporatie	5.536	6.208	6.694	8.724
Landelijk	5.719	6.387	7.534	8.375

Bovenstaande geeft aan dat RWS financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Het volkshuisvestelijk vermogen per vhe van RWS stijgt gedurende jaren met een minimale daling in 2013. Deze stijging van het volkshuisvestelijk vermogen per vhe wordt veroorzaakt door een stijging van haar bedrijfswaarde van het woningbezit. De bedrijfswaarde van het woningbezit stijgt onder andere door een besparing op de onderhoudskosten. De risicobuffer per vhe laat van jaar tot jaar een stijgend en dalend verloop zien, maar ze blijft ruim onder het volkshuisvestelijk vermogen. Deze fluctuatie is, zoals in de hele sector herkenbaar, veroorzaakt door de crisis en het naar aanleiding daarvan stopzetten van projecten. In de periode 2011 – 2014 is het volkshuisvestelijk vermogen van RWS harder gestegen dan de referentiecorporatie. Hierdoor is haar financiële continuïteit beter gewaarborgd.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel gaf het CFV tot en met 2012 een continuïteitsoordeel. In het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de toekomstige vermogenspositie.

RWS heeft in alle jaren van de visitatieperiode de A1-status gekregen van het CFV in het continuïteitsoordeel. Deze A1-status betekent dat haar beleidsvoornemens passen bij haar financiële positie. De financiële continuïteit is door haar beleidsvoornemens niet in het geding.

Toezichtoordeel

Sinds 2013 is de beoordeling door het CFV gebaseerd op zes toezichtsterreinen: kwaliteit financiële informatie, behoud maatschappelijk gebonden vermogen, financieel risicobeheer, liquiditeit, solvabiliteit en draagkracht. De beoordeling van het CFV op basis van deze zes toezichtsterreinen heeft niet geleid tot het doen van interventies op de zes toezichtsterreinen.

5.1.2 Oordelen WSW

Het WSW heeft normen benoemd voor de volgende ratio's:

- de solvabiliteit;
- de loan-to-value (LTV);
- interest coverage ratio (ICR);
- de debt service coverage ratio (DSCR).

Deze ratio's van RWS worden onderstaand toegelicht en vergeleken met de referentiegroep en de normen van het WSW.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totaal vermogen (balanstotaal). De solvabiliteit is hiermee een maatstaf in hoeverre een corporatie in staat is om aan haar lange termijn verplichtingen te blijven voldoen en om risico's op te vangen. Het WSW hanteert

een ondergrens van 20% op basis van bedrijfswaarde. RWS voldoet in de visitatieperiode aan deze minimale norm.

Solvabiliteit	2011	2012	2013	2014	Norm
RWS	34,9%	36,5%	37,0%	40,5%	>20%
Referentiecorporatie	38,1%	35,6%	40,9%	37,4%	
Landelijk	27,1%	25,0%	32,1%	33,0%	

Bron: *Corporatie in Perspectief*

Uit de tabel blijkt dat de solvabiliteit van RWS in de periode 2011 tot en met 2014 stijgt van 34,9% naar 40,5%. De solvabiliteit van RWS bevindt zich in alle jaren ruim boven de norm van het WSW. Oorzaak van de stijgende solvabiliteit is de stijgende bedrijfswaarde van haar woningbezit. De bedrijfswaarde van haar woningbezit stijgt gedurende de jaren, ondanks de invoering en inrekening van de verhuurdersheffing in 2012 (bij de referentiecorporatie en landelijk zien we in 2012 een daling van de solvabiliteit). RWS heeft goed geanticipeerd op de verhuurdersheffing door te besparen op de onderhoudslasten.

Loan-To-Value (LTV)

De LTV is de verhouding tussen de leningen en de waarde van het eigen bezit op basis van bedrijfswaarde. Het WSW hanteert een bovengrens van 75% voor de LTV. Naarmate deze ratio lager is neemt de financiële continuïteit toe.

Loan-to-Value	2011	2012	2013	2014	Norm
RWS	60%	66%	64%	58%	< 75%
Referentiecorporatie	70%	70%	61%	65%	
Landelijk	80%	80%	66%	66%	

Bron: *Corporatie in Perspectief*

Uit de tabel blijkt dat de LTV van RWS in de jaren 2011 tot en met 2014 ligt tussen de 58% en 66%. In geen enkel jaar wordt de norm van het WSW overschreden. De LTV van RWS ligt in alle jaren lager dan de referentiecorporatie met uitzondering van het jaar 2013. RWS realiseert met een lager schuldrestant een relatief hogere bedrijfswaarde in haar woningbezit. Hierdoor is haar financiële continuïteit beter gewaarborgd.

ICR

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de renteverplichtingen vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. Het WSW hanteert een ondergrens van 1,4. Hoe hoger de ratio, hoe beter de corporatie in staat is om haar renteverplichtingen te voldoen.

ICR	2011	2012	2013	2014	Norm WSW
RWS	2,2	1,88	2,64	1,96	>1,4
Referentiecorporatie	2,0	2,1	3,03	2,18	
Landelijk	1,8	1,8	2,61	2,28	

Bron: *Corporatie in Perspectief*

In de loop van de visitatieperiode beweegt de ICR van RWS zich in een bandbreedte van 1,88 en 2,64. De ICR van RWS voldeed over de periode 2011 tot en met 2014 aan de norm van het WSW. In 2014 zien we een sterke daling van de ICR. Oorzaak van deze daling is de hogere verhuurdersheffing die zwaar meetelt in de bedrijfslasten. Deze sterke daling zien we ook bij de referentiecorporatie en landelijk. De ICR van RWS ligt in de visitatieperiode structureel beneden de referentiegroep. Oorzaak

hiervan is dat RWS gemiddeld gezien een lagere huur hanteert en hogere onderhoudslasten heeft in de periode 2011 tot en met 2013. In 2014 zijn de onderhoudslasten gemiddeld per vhe iets lager.

DSCR

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing van leningen. Het WSW stelt een ondergrens van 1,0. In de visitatieperiode lag de DSCR van RWS boven de gestelde norm van het WSW.

Kasstromen

Het WSW hanteerde tot 2014 als belangrijke indicator dat de operationele kasstroom minus 2% aflossing van de leningenportefeuille voor de komende vijf jaar positief moet zijn. Dit is één van de normen waarop het WSW een oordeel geeft over de kredietwaardigheid en het faciliteringsvolume (borgingsplafond) van een corporatie. RWS voldeed aan deze belangrijke indicator en heeft in alle jaren een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW. Na 2014 heeft RWS een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen, omdat de financiële ratio's zoals de solvabiliteit, LTV, ICR en de DSCR ruimschoots voldeden aan de normen van het WSW.

5.1.3 Hoe hanteert RWS deze financiële indicatoren?

RWS monitort niet alleen de belangrijkste financiële kengetallen zoals de solvabiliteit, LTV, ICR, DSCR in haar jaarverslagen, maar ook aanvullende kengetallen zoals direct rendement. RWS heeft zeven jaar lang deelgenomen aan de AEDEX/IPD. In deze periode heeft zij actief gemonitord op haar direct rendement. Hierdoor heeft RWS ruime ervaring opgedaan met rendementssturing en zijn haar rendementen in de visitatieperiode aanzienlijk verbeterd.

In de kwartaalrapportage van RWS is standaard een liquiditeitsprognose opgenomen. RWS stuurt hierdoor zichtbaar op haar kasstromen en liquiditeitspositie en hecht hier grote waarde aan. In de liquiditeitsprognose wordt goed en zichtbaar aansluiting gemaakt met de (meerjaren)begroting. De kwartaalrapportage kan voor het onderdeel "Financieel gezond" nog uitgebreid worden met de monitoring van de belangrijkste financiële kengetallen.

RWS heeft een treasurystatuut dat voor het laatst geactualiseerd is in 2015. In het treasurystatuut zijn de kaders op het gebied van treasury uitgebreid en volledig beschreven, waaronder het risicobeheer, financieringen, relatiebeheer, derivaten en de administratieve organisatie en interne controle. In het statuut is opgenomen dat er een treasuryjaarplan wordt opgesteld. Het treasuryjaarplan wordt jaarlijks opgesteld en beschreven in de meerjarenbegroting.

RWS heeft een financieel beleid opgesteld waarin ze voor de solvabiliteit een stringenter interne norm hanteert dan het WSW. In dit geformuleerde financieel beleid verricht ze standaard een stresstest op haar meerjarenbegroting. In deze stresstest worden een aantal (externe) risicofactoren benoemd en wordt het effect op de solvabiliteit inzichtelijk gemaakt en vergeleken met de interne norm. RWS maakt hierdoor goed gebruik van scenarioanalyses om de risico's van haar (toekomstige) financiële positie inzichtelijk te maken.

5.1.4 Oordeel financiële continuïteit

De visitatiecommissie beoordeelt de financiële continuïteit op een 7 omdat RWS:

- in de visitatieperiode een positief solvabiliteitsoordeel heeft ontvangen van het CFV. Dit betekent dat RWS financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop;
- in alle jaren een positief continuïteitsoordeel heeft ontvangen van het CFV. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten pasten bij haar vermogenspositie;
- voldeed aan de zes toezichtterreinen van het CFV (kwaliteit financiële informatie, behoud maatschappelijk gebonden vermogen, financieel risicobeheer, liquiditeit, solvabiliteit en draagkracht) en er geen interventies zijn gedaan door CFV;
- voldeed aan de kredietwaardigheidseisen van het WSW;

- in de jaarverslagen niet alleen monitort op de belangrijkste financiële kengetallen zoals de solvabiliteit, LTV, ICR, DSCR, maar ook op direct rendement. RWS heeft de afgelopen jaren ervaring opgedaan met rendement sturing en haar direct rendement daardoor zichtbaar verbeterd;
- in de kwartaalrapportage standaard een liquiditeitsprognose heeft opgenomen. RWS stuurt hierdoor zichtbaar op haar kasstromen en liquiditeitspositie. De kwartaalrapportage kan voor het onderdeel “Financieel gezond” nog uitgebreid worden met de monitoring van de belangrijkste financiële kengetallen;
- een uitgebreid en volledig treasurystatuut heeft en deze regelmatig actualiseert. Er wordt jaarlijks een treasuryjaarplan opgesteld;
- een financieel beleid heeft en haar meerjarenbegroting onderwerpt aan stresstesting. RWS maakt hierdoor goed gebruik van scenarioanalyses om de risico’s van haar (toekomstige) financiële positie inzichtelijk te maken.

5.2 Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of RWS een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling is gedaan op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens (CIP en CBC) en gesprekken met de bestuurder, het management, concerncontroller, beleidsadviseurs en de Raad van Commissarissen.

5.2.1 De netto bedrijfslasten per vhe en de ontwikkeling

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. Bedragen in onderstaande tabel zijn exclusief leefbaarheidsuitgaven.

Ontwikkeling bedrijfslasten (€ per vhe)	2011	2012	2013	2014
RWS	924	1.048	357 ³	1.192
Referentiecorporatie	1.237	1.269	1.300	900
Landelijk	1.299	1.296	1.316	923

Bron: Corporatie in Perspectief; in 2014 is een andere systematiek geïntroduceerd (Aedes Benchmark) en zijn in de tabel alleen de beïnvloedbare netto bedrijfslasten opgenomen

De netto bedrijfslasten van RWS liggen in de jaren 2011 en 2012 structureel lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld. In 2013 lijken de bedrijfslasten in CiP niet te kloppen door de relatief hoge overige bedrijfsopbrengsten die van de bruto bedrijfslasten worden afgetrokken. Uit een verdiepingsanalyse o.b.v. de Aedes Benchmark systematiek blijkt dat de bedrijfslasten in 2013 € 887 per vhe bedragen. Daarmee kan RWS als een sobere en doelmatige corporatie gezien worden. In 2014 is RWS op basis van de Aedes Benchmark geclassificeerd als een C-corporatie (€ 1.192 per vhe), wat inhoudt dat RWS minder sober en doelmatig is in vergelijking met corporaties in dezelfde grootteklasse (5.000 – 10.000 vhe’s). Echter uit de verdiepingsanalyse blijkt dat er een aantal incidentele posten in zitten zoals bijvoorbeeld de afboeking Wooninvesteringsfonds (WIF) en een incidentele stijging van de post diverse bedrijfslasten. Na aftrek van deze incidentele posten kan RWS gezien worden als een redelijk sobere en doelmatige corporatie. RWS monitort, verklaart afwijkingen en stuurt bij indien nodig.

5.2.2 Aantal vhe’s per fte en personeelskosten

Naast de netto bedrijfslasten komt soberheid en doelmatigheid tot uitdrukking in de omvang van de formatie. In dit kader wordt de formatie uitgedrukt in het aantal vhe’s per fte. Het aantal vhe’s per fte

³ Deze is niet in de beoordeling meegenomen, omdat deze niet valide is.

ligt bij RWS o.b.v. de CiP-rapportage structureel lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld (zie tabel).

Aantal vhe's per fte	2011	2012	2013	2014	Mutatie 2011-2014
RWS	76	80	83	93	22,4%
Referentiecorporatie	96	101	104	106	10,4%
Landelijk	88	89	97	102	15,9%

Bron: *Corporatie in Perspectief*

RWS presteert minder goed dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Oorzaak hiervan is dat RWS een interne aannemerij heeft, waardoor het aantal vhe's per fte lager ligt. Het effect van deze interne aannemerij is door RWS inzichtelijk gemaakt. Hieruit blijkt dat het aantal vhe's per fte – onder aftrek van de medewerkers van de interne aannemerij - 129 bedraagt in 2014. RWS scoort op dit onderdeel ruim voldoende ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk beeld.

Sober en doelmatig komt ook tot uitdrukking in de gemiddelde personeelslasten per fte. In de volgende tabel worden de gemiddelde personeelslasten vergeleken met die van de referentiegroep en het landelijk beeld.

Ontwikkeling personeelskosten (€ per fte)	2011	2012	2013	2014
RWS	58.074	59.778	62.350	67.549
Referentiecorporatie	64.189	68.887	72.426	75.116
Landelijk	64.267	66.128	72.305	74.321

Bron: *Corporatie in Perspectief*

Uit de tabel blijkt dat de personeelskosten per FTE structureel onder de referentiegroep en het landelijk gemiddelde liggen.

De netto bedrijfslasten en de personeelslasten worden in de kwartaalrapportage voldoende gemonitord. Afwijkingen worden verklaard en er wordt op bijgestuurd. In de kwartaalrapportages worden het aantal fte's en ziekteverzuim gemonitord.

5.2.3 Oordeel doelmatigheid

De visitatiecommissie beoordeelt de doelmatigheid van RWS met een 7 om de volgende redenen. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt.

- De netto bedrijfslasten van RWS liggen in de jaren 2011 en 2012 structureel lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld. Uit een verdiepingsanalyse o.b.v. de Aedes Benchmark systematiek blijkt dat de bedrijfslasten in 2013 € 887 per vhe bedragen en kan RWS als een sobere en doelmatige corporatie gezien worden. In 2014 liggen de bedrijfslasten aanzienlijk hoger. Dat komt echter door een aantal incidentele posten. Na aftrek van deze incidentele posten kan RWS gezien worden als een sobere en doelmatige corporatie. RWS monitort op actieve wijze de voortgang, verklaart de afwijkingen en stuurt bij.
- Voor wat betreft het aantal vhe's per fte scoort RWS ruim voldoende. Onder aftrek van het aantal fte's bij de interne aannemerij ligt het aantal vhe's per fte structureel hoger dan bij de referentiegroep en het landelijk beeld.
- De netto bedrijfslasten en de personeelslasten worden in de kwartaalrapportage voldoende gemonitord. Afwijkingen worden verklaard en er wordt op bijgestuurd.
- De personeelslasten van RWS liggen structureel lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

5.3 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De belangrijkste instrumenten die worden gehanteerd om te bewaken dat de vermogenspositie aansluit bij de beoogde koers en strategische doelstellingen zijn de jaarplannen, de meerjarenbegroting, de managementrapportages, het jaarverslag en de continuïteitsoordelen van het CFV.

De afgelopen jaren heeft RWS haar vermogen ruim voldoende geïnvesteerd in de maatschappelijk opgaven. Ze verantwoordt deze in het jaarverslag. RWS is actief op zoek om haar vermogen in te zetten voor deze maatschappelijke opgaven. Voorbeelden hiervan zijn de matching (Lelystad en WIF) en de overname van SBOM. In haar strategisch voorraadbeleid 2013 - 2017 heeft RWS uiteengezet dat het maatschappelijke vermogen besteed wordt aan betaalbaarheid, kwaliteit en verduurzaming van haar woningbezit. Zij schroomt hierbij niet om in de verduurzaming van haar woningbezit innovatieve concepten uit te werken zoals het project in Goes-West waar woningen met ijsbuffer zijn gerealiseerd en de realisatie van nul-op-de-meter woningen Goes-Zuid. De omvang en inzet van haar vrij beschikbaar eigen vermogen in relatie tot haar maatschappelijke opgaven kan RWS concreter maken in het SVB.

RWS hanteert een eigen visie op de inzet van haar eigen vermogen. Zo voert RWS jaarlijks in de meerjarenbegroting een stresstest uit op de ontwikkeling van haar eigen vermogen aan de hand van bepaalde risicofactoren en koppelt hier bepaalde risicobuffers aan. Op sommige onderdelen koppelt RWS heel specifiek de omvang van haar eigen vermogen aan haar maatschappelijke opgaven zoals het project Goese Schans en de asbestsanering.

RWS heeft een investeringsstatuut, op basis waarvan de investeringen zijn beoordeeld op realisatie van de ambitie, realisatie van de volkshuisvestelijke opgave en de inzet van vermogen van RWS. Daarnaast bevat het investeringsstatuut een toetsingskader op basis van klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde.

5.3.1 Oordeel vermogensinzet

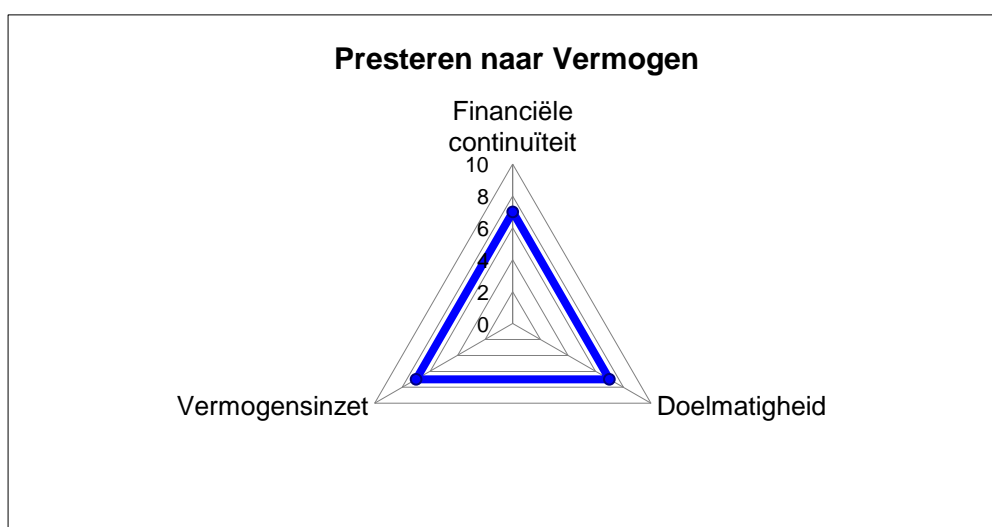
De visitatiecommissie beoordeelt de vermogensinzet van RWS met een 7. RWS voldoet aan het ijkpunt voor het onderdeel vermogensinzet en heeft de volgende pluspunten.

- RWS hanteert in de meerjarenbegroting een eigen visie op de inzet van haar eigen vermogen. Zo voert RWS jaarlijks in de meerjarenbegroting een stresstest uit op de ontwikkeling van haar eigen vermogen in relatie tot haar maatschappelijke doelen. Ze koppelt de inzet van haar vermogen aan bepaalde risicofactoren. Dit gebeurt nog wel vanuit een risico-optiek en minder vanuit de optiek om haar inzet van het vermogen te legitimeren.
- RWS heeft een investeringsstatuut op basis waarvan voorgenomen investeringen getoetst worden op realisatie van de ambitie, realisatie van de volkshuisvestelijke opgave en de inzet van vermogen van RWS. Daarnaast bevat het een toetsingskader op basis van klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde.

5.4 Oordeel presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van RWS met een 7,0.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
• Financiële continuïteit	30%	7
• Doelmatigheid	30%	7
• Vermogensinzet	40%	7
Eindoordeel presteren naar vermogen		7,0



6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. besturing van de corporatie, oftewel de PDCA-cyclus;
2. intern toezicht;
3. externe legitimatie.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling gelden het visitatiekader, de Governancecode en de VTW-criteria als referentie.

6.1 Besturing

In deze paragraaf is de besturing overeenkomstig het visitatiekader beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om 'Plan', 'Check' en 'Act'. 'Do' is beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden.

Plan

In de gevisiteerde periode werkt RWS met het ondernemingsplan 'Sleutel naar de toekomst', 2012-2016. Dit ondernemingsplan is in nauwe samenspraak met de omgeving tot stand gekomen. Een SWOT analyse, een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek, de evaluatie van het vorige ondernemingsplan en interviews met twintig sleutelfiguren vormden de basis voor een eerste versie die besproken is met belanghebbenden. De tweede versie die daaruit volgde is ook becommentarieerd en aangevuld door externe stakeholders. RWS wilde in dit plan de concreetheid en de meetbaarheid vergroten. Om dat kracht bij te zetten is 'Voer uit of leg uit' het voornemen van RWS in het ondernemingsplan. Ze heeft dat gedaan door speerpunten in het ondernemingsplan op te nemen en daar doelstellingen aan te koppelen. De activiteiten die leiden tot die doelstellingen beschrijft ze in de afzonderlijke jaarplannen. In het ondernemingsplan worden 6 speerpunten benoemd; Wonen, klantbenadering, duurzaamheid, samenleving en maatschappij, organisatie en bedrijfsvoering en financiën. In het begin van de gevisiteerde periode werkte RWS met risicokaarten en in de loop van de periode is zij overgegaan op het werken met DROM (Doelstellingen, Risico's, Oorzaken, Maatregelen). RWS heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Ze geeft er blijk van dat ze de actuele ontwikkelingen en de behoeften en wensen van haar omgeving op een actieve wijze heeft betrokken bij de totstandkoming van de visie op haar positie en toekomstig functioneren. De visie is leidend in de organisatie en vastgelegd in het ondernemingsplan. Dit wordt actief als kader gehanteerd voor het handelen.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel visie in Besturing/Plan met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt pluspunten omdat ze haar omgeving expliciet betreft bij het formuleren van de plannen en zich baseert op een brede set van informatiebronnen om tot de plannen te komen.

RWS heeft haar visie grotendeels vertaald in strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. Ze doet dat door het ondernemingsplan te vertalen naar jaarplannen, waarin de concrete activiteiten en randvoorwaarden zijn opgenomen. In deze jaarplannen volgt ze dezelfde structuur als in het ondernemingsplan. Ze heeft speerpunten, die speerpunten worden vertaald in doelen, aan die doelen worden kpi's en normen gekoppeld en de voortgang wordt weergegeven. De opzet ziet er op het eerste gezicht ook strak en concreet uit, maar is het vaak niet. Een voorbeeld daarvan is de doelstelling dat ze structurele leegstand willen voorkomen en de activiteit is het aanpassen van de woningvoorraad aan de woonwensen en behoeften van de klanten. Daarin zijn de doelstellingen en de normen abstract. In de beoordeling van de prestaties van RWS (hoofdstuk presteren naar opgaven) was het daarom voor de commissie niet altijd mogelijk een duidelijke prestatie te meten aan de hand van de doelstellingen. In het laatste jaar is daarin enige verbetering gekomen.

Het onderdeel vertaling doelen in Besturing/Plan waardeert de commissie daarom met een 5. Ze voldoet niet aan het ijkpunt. In de vorige visitatie zijn hier ook opmerkingen over gemaakt waardoor we

dit onderdeel zwaarder laten wegen. De in het laatste jaar in gang gezette verbeteringen kunnen verder worden doorgevoerd.

Gemiddeld scoort RWS daarmee in Besturing/Plan met een 6,5.

Check

RWS werkt met de Marap als kwartaalrapportage. De Marap kent een vaste indeling, die overigens in de loop van de visitatieperiode gewijzigd en verbeterd is. De Marap heeft in de eerste periode van de visitatie een indeling die niet overeenkomt met het ondernemingsplan, het jaarplan en de speerpunten. Daardoor lijkt de Marap soms wat op zichzelf te staan. In de eerste twee jaar gebruikt zij vijf hoofdstukken (volkshuisvesting en maatschappij, risico's, organisatie, financieel en deelnemingen) en in de laatste periode hanteert ze vier speerpunten die afgeleid zijn uit het ondernemingsplan, aangevuld met Governance en aanbevelingen uit de managementletter. Het is een vrij uitgebreide rapportage, die soms meer informatie dan conclusies deelt. In het laatste jaar is deze rapportage veel duidelijker geworden door het toevoegen van kleuren die de status van de voortgang op de doelstellingen weergeven. Ook het risicomanagement is inmiddels geïntegreerd in de rapportage. Door naast de speerpunten ook de algemene, volkshuisvestelijke, financiële en projectinformatie op te nemen geeft het een redelijk compleet beeld van de prestaties van de corporatie. De jaarverslaglegging hanteert dezelfde indeling van het ondernemingsplan en het jaarplan. Op sommige punten is de voortgang ten opzichte van de doelen niet helder. Het streven naar een gemiddeld B-label, bijvoorbeeld, wordt wel in verschuivingen tussen de labels zichtbaar gemaakt, maar het blijft onduidelijk hoe de corporatie vindt dat zij presteert ten opzichte van haar eigen norm. De opmerkingen van de accountant in de managementletter hebben een plek in de (latere) Marap en worden inzichtelijk gevolgd. De rapportages zijn tijdig beschikbaar en worden in de verschillende geledingen gebruikt als bron van informatie en sturing.

De commissie vindt dat RWS een monitoring-en rapportagesysteem heeft waarmee periodiek gevolgd en gemeten kan worden hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Zij waardeert dit onderdeel met een 6. RWS voldoet aan het ijkpunt. De integratie en verbetering van het risicomanagement in de rapportages waarderen we als heel positief.

Act

RWS stuurt bij als zij afwijkingen constateert. Een van de meest omvangrijke voorbeelden is het project Goese Schans. Een project dat met een aantal partijen ontwikkeld zou worden. Door ontwikkelingen en de economische crisis is een partner afgehaakt en zijn de plannen ingrijpend gewijzigd en minder omvangrijk geworden. RWS heeft veel tijd en energie gestoken in het minimaliseren van de financiële consequenties en het binnen de nieuwe kaders realiseren van een deel van het project. Dit kwam regelmatig in het MT en de RvC aan de orde, waarbij het oorspronkelijke doel op het netvlies bleef en inmiddels tot concrete uitvoering heeft geleid. Bijsturing naar aanleiding van de stress-test, van opmerkingen van het ministerie over sponsoring, onderhouds- en beheerdiensten gebeurt adequaat. Ook de opmerkingen uit de managementletter van de accountant worden in acties omgezet en gevolgd.

We beoordelen de prestaties van RWS op dit onderdeel met een 7. Men voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. RWS stuurt bij als er afwijkingen zijn en blijft daarin trouw aan haar doelstellingen.

6.2 Intern toezicht

Het functioneren van de Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen

RWS beschikte in de visitatieperiode over een duidelijke en heldere profielschets van de Raad van Commissarissen. In de afgelopen periode heeft de raad enige tijd uit zes personen bestaan, een korte tijd uit zeven personen en eind 2015 uit vijf personen. De raad is divers van samenstelling: twee vrouwen drie mannen, twee personen op voordracht van de huurdersorganisatie, mensen met ervaring in de overheid, zorg en zakelijke dienstverlening en ondernemers. Eind 2015 varieerden de leeftijden tussen 42 en 59 jaar. De werving van nieuwe leden is openbaar, zij worden benoemd door

de Algemene Ledenvergadering. De samenstelling van de raad komt overeen met hetgeen in de profielschetsen beoogd wordt. Ook met de inkrimping van de raad is zij hier goed in geslaagd. De onafhankelijkheid van de verschillende leden van de raad wordt expliciet benoemd. In de praktijk is te zien dat waar belangen zouden kunnen conflicteren, in de raad expliciet is besproken dat het betreffende lid in die situatie geen stem had. Er is een kort introductieplan voor nieuwe leden van de raad en een van de zittende leden fungeert als 'mentor' voor het nieuwe lid. De raad heeft in 2015 het educatiebeleid voor haar eigen deskundigheidsbevordering vastgelegd. In iedere zelfevaluatie komt dit aan de orde. Deskundigheidsbevordering gebeurt op regelmatige basis. Sinds 2015 worden de behaalde PE punten geregistreerd en gepubliceerd. Het type educatie-activiteiten van de verschillende leden van de raad is divers.

De visitatiecommissie beoordeelt RWS op dit onderdeel met een 8. Men voldoet aan het ijkpunt. Daarbij heeft ze zeer bewust en adequaat geworven buiten de eigen kring en op basis van profielen die feitelijk bijdragen aan de huidige kwaliteit van het functioneren van de raad. Ze heeft een actief educatiebeleid.

Rolopvatting van de Raad van Commissarissen

De raad heeft haar visie op toezicht vastgelegd in een document. Daarin beschrijft ze haar eigen rol en opvatting over toezicht houden. De raad maakt expliciet dat zij van buiten naar binnen kijkt, mede namens de maatschappij. Zij vindt het belangrijk om informatie te betrekken uit andere (interne en externe) informatiebronnen. Ook beschrijft ze hierin dat ze afwijkende meningen vast wil leggen, wil besluiten op basis van consensus en collectief verantwoordelijk is. In de praktijk werkt de raad met drie commissies: de auditcommissie, de remuneratiecommissie en de commissie Maatschappij & VHV (volkshuisvesting). De laatste commissie voert onder andere overleg met de Huurdersorganisatie en de MAR (Maatschappelijke Adviesraad). De organisatie en de raad werken met een jaaragenda en een informatieprotocol, waarin de planning en de rol van de raad is vastgelegd. In de afgelopen periode is de rolopvatting van de raad onderwerp van gesprek geweest. Ook in de zelfevaluatie. Deels over de wijze van informeren waarbij vooral de mate van detail en inzicht in de achtergronden besproken is. En ook over de manier waarop de raad de klankbordrol invult. In het project de Goese Schans en de doorstart daarvan is dit expliciet aan de orde gekomen. De raad was zich bewust van de financiële risico's en voor de bestuurder was in deze complexe materie de sparringsbehoefte groter. Daarom zijn alle stappen nauwgezet met elkaar besproken en gevolgd. Daardoor ontstond op dit punt een soort van one-tier board werkwijze. In de raad is aan de orde dat het belangrijk is om, nu dit dossier afgerond is, bewust weer de toezichthoudende rol op te pakken en afspraken te maken over de klankbordrol. Opvallend is dat de voorzitter van de raad een ronde heeft gemaakt langs de drie verantwoordelijke wethouders. Dat kan de situatie met zich meebrengen waarin de voorzitter bestuurlijk aangesproken wordt. Het vereist grote helderheid, openheid en transparantie van beide gesprekspartners. De raad spreekt regelmatig met de OR, de MAR, de huurdersorganisatie en de ALV en is bij bijeenkomsten met belanghebbenden met een delegatie aanwezig. De voorzitter houdt jaarlijks een gesprek met de controller over de onafhankelijkheid en de rol naar de RvC. De remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks het functioneren van de bestuurder en halfjaarlijks vindt er een voortgangsgesprek plaats. Daarnaast hebben de leden van de raad dit jaar meegelopen met een afdeling binnen RWS en ze delen met elkaar de ervaringen en inzichten die ze daar opdoen. De verhouding tussen de bestuurder en de raad is open en de wijze van informeren en de stijl zijn onderwerp van gesprek. Daarin is een ontwikkeling richting strakker en zakelijker zichtbaar. De raad laat zich soms verleiden tot een gesprek over details. In de notulen van de raad lezen we dat er tijdens de vergadering regelmatig adviezen worden gegeven. Ze zou dat strakker kunnen scheiden en explicieter zijn wanneer de raad op haar klankbordrol wordt aangesproken.

We beoordelen de prestaties van RWS op dit thema met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt. Ze krijgt pluspunten omdat we constateren dat de raad zich bewust is van de verschillende rollen, ze initiatief neemt in de verbetering en dit prominent op de agenda staat. Afbakening van de rollen en een afgebakend kader voor bespreking kan verder ontwikkeld.

Zelfreflectie

In de afgelopen periode heeft de raad haar eigen functioneren jaarlijks besproken. Ze werkt daarin met een vragenlijst die de individuele leden invullen. Van een van de bijeenkomsten is geen verslag gemaakt. In 2012 is het functioneren van de commissies aan de orde geweest en herijking van de profielen voor de werving van nieuwe leden van de raad. In 2014 is de teamvorming van de raad, vergaderfrequentie, casuïstiek en het scholingsplan onderwerp van gesprek geweest. Het is niet zichtbaar of het individuele functioneren van de leden een onderwerp is. De zelfevaluatie in 2015 is een peer-review geweest waarbij twee leden van de raad van een collega-corporatie het gesprek geleid hebben. Daarin stonden integriteit en de afbakening van de rollen tussen bestuurder en de raad op de agenda. Deze laatste zelfevaluatie is diepgaander dan de vorige.

We beoordelen RWS op dit punt dan ook met een 7. Men voldoet aan het ijkpunt en gaat vooral in de laatste periode actief en intensief om met de zelfreflectie.

Toetsingskader

De Raad van Commissarissen werkt met een actueel en vastgelegd toezichtskader. Een overzichtelijk document waarin de interne en externe kaders op strategisch en tactisch niveau op het gebied van Governance, Wonen-Vastgoed-Doelgroepen, Financiën en P&O genoemd zijn. Het is een overzicht van documenten die de actuele stand van zaken weergeven. Een deel van deze documenten (interne strategische kaders) vormen het toetsingskader van RWS. En daarin is ze vrij compleet. Er is een ondernemingsplan, Strategisch Voorraad Beleid, er zijn prestatieafspraken met de drie gemeenten, er zijn jaarplannen en begrotingen, treasurybeleid, een investeringsstatuut, verbindingsstatuut. De prestatieafspraken met de drie gemeenten worden gemonitord en geëvalueerd. Kortom, een redelijk complete set van documenten die het toetsingskader vormt. De raad gebruikt deze stukken actief als toetsingskader..

We beoordelen RWS op dit onderdeel met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt en alle vereiste en noodzakelijke documenten zijn aanwezig, ze worden regelmatig geactualiseerd en actief door de raad gebruikt.

Toepassing Governancecode

RWS hanteert de governancecode en beschrijft in haar jaarverslag op welke (toegestane) punten men afwijkt. Twee van de leden van de raad zijn (tot 2014) langer dan de toegestane periode lid geweest van de raad. De motivatie daartoe en het besluit daarover zijn vóór deze visitatieperiode genomen. In het jaarverslag bij het rooster van aftreden is aangegeven dat er, naar aanleiding van de invoering van de governancecode in 2011, een overgangsregeling is afgesproken in het kader van de continuïteit (van het toezicht). De corporatie beschrijft in het jaarverslag tevens waar zij afwijkt op andere punten van de code en licht dit toe. De aanpassingen van de code in 2015 heeft ze zorgvuldig doorgevoerd, waaronder het wijzigen van het voorzitterschap van de remuneratiecommissie en de educatie. Er is een integriteitscode, deze staat op de site en heeft mede naar aanleiding van vragen van de OR ook tot gesprekken over de actieve toepassing ervan geleid. RWS heeft de governanceprincipes overgenomen in haar statuten en reglementen. Deze documenten waaronder de statuten, het huishoudelijk reglement; het treasurystatuut, het investeringenstatuut, het verbindingsstatuut, het directiestatuut, het reglement RvC, de procuratieregeling, de klokkenluiderregeling en de integriteitscode zijn te vinden op de website.

We beoordelen de prestaties van RWS met een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt. Ze hanteert de uitgangspunten zoals deze zijn opgenomen in de governancecode 2015 en het openbaar toelichten van afwijkingen daarop.

6.3 Externe legitimatie

RWS heeft in de afgelopen jaren veel moeite gedaan en activiteiten in gang gezet voor haar externe legitimatie. RWS is een vereniging. Pogingen om de vereniging op te heffen in plaats daarvan met een Maatschappelijk Platform te werken zijn niet gelukt. Om de behoefte om breder in de samenleving, breder dan alleen met huurders en belanghouders, de ontwikkelingen, wensen en behoeften te bespreken is er een Maatschappelijke Advies Raad (MAR) opgericht. Deze raad bestaat uit mensen die een doelgroep vertegenwoordigen waar RWS op gericht is. In themabijeenkomsten worden onderwerpen verkend zoals bijvoorbeeld de Woningwet en wordt de corporatie gevraagd en ongevraagd van advies gediend. De MAR vergadert 6 keer per jaar en de bestuurder en een manager zijn daarbij aanwezig. Met de huurdersorganisatie 'de Bevelanden' vindt iedere maand werkoverleg plaats en een keer per drie maanden een beleidsoverleg waarbij ook de bestuurder aanwezig is. Zij zijn betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken met de gemeenten. De huurdersorganisatie geeft aan dat zeker in de afgelopen twee jaar er verbetering is gekomen in de communicatie met en betrokkenheid van de huurdersorganisatie door RWS. Met de gezamenlijke bewonerscommissies vindt twee keer per jaar overleg plaats. Daarnaast organiseert RWS klantenpanels, bijvoorbeeld voor jongeren, waarbij ook niet-huurders aanschuiven. Er worden regelmatig brede belanghebbendenbijeenkomsten georganiseerd. De initiatieven rondom duurzaamheid en energie (o.a. IJs van Columbus) worden toegejuicht door de verschillende belanghouders waaronder de gemeenten. In de dialoogsessie met de belanghouders in het kader van de visitatie werd RWS gewaardeerd om haar open houding en betrokkenheid bij de regio. Ook de Raad van Commissarissen heeft een actieve houding naar externe en interne belanghebbenden. Zo praat zij regelmatig met de huurdersorganisatie en de OR, neemt met een delegatie deel aan belanghebbendenoverleggen en heeft ze regulier contacten met belanghebbenden in de regio.

RWS scoort op dit onderdeel een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt en hecht zichtbaar veel waarde aan de externe legitimatie. Ze onderneemt daarin veel verschillende activiteiten en neemt de bevindingen daaruit ook mee in haar keuzes.

Openbare verantwoording

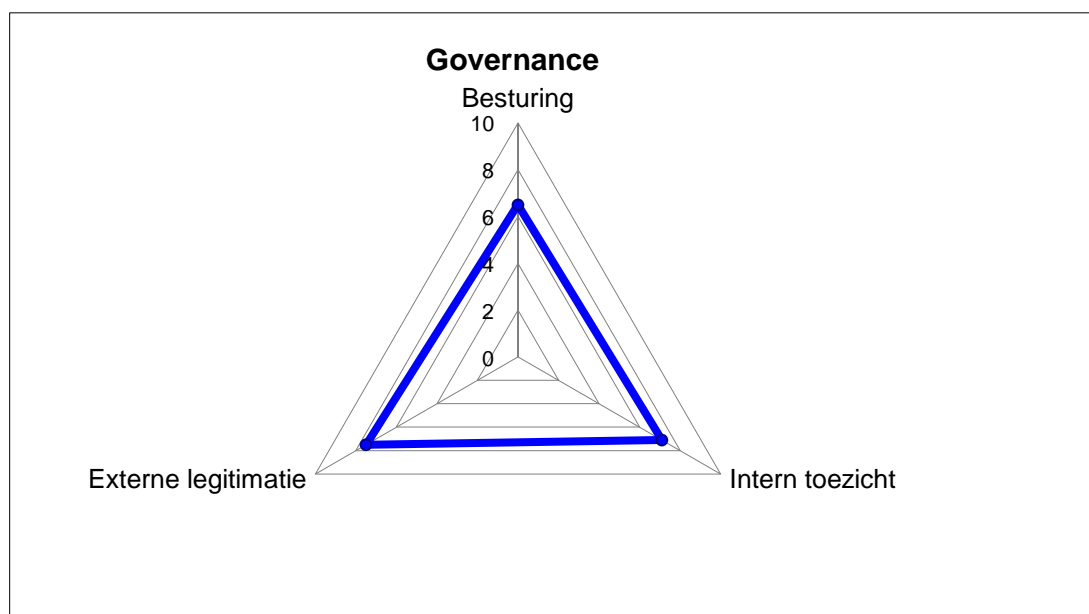
Met betrekking tot de openbare verantwoording constateert de visitatiecommissie dat RWS de relevante informatie met betrekking tot prestaties beschrijft in het jaarverslag en deze op haar website publiceert. Het jaarverslag is goed leesbaar. De voorgenomen prestaties zijn zichtbaar op de site. De informatie voor de huurders is heel overzichtelijk en toegankelijk.

We beoordelen de prestaties van RWS met een 7. Men voldoet aan een ijkpunt, de jaarverslagen zijn gepubliceerd op de site, zijn leesbaar voor verschillende doelgroepen en de informatie is helder en toegankelijk.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van RWS over het algemeen met een 7,0.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
• Besturing	Plan	8	33%	6,5
		5		
	Check	6		
	Act	7		
• Intern toezicht	Functioneren RvC		33%	7,1
	• Samenstelling	8		
	• Rolopvatting	7		
	• Zelfreflectie	7		
	Toetsingskader	8		
	Toepassen Governancecode	6		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	8	33%	7,5
	Openbare verantwoording	7		
Eindoordeel Governance				7,0




Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascopel verklaart hierbij dat de visitatie van RWS in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascopel geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascopel geen enkele zakelijke relatie met RWS hebben.

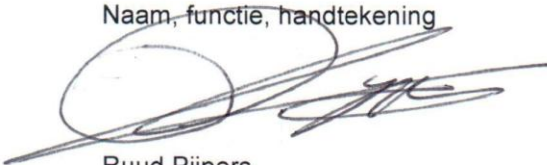
Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
Amersfoort,	1-5-2016	 Joos Jacobs, Directeur Pentascopel

Onafhankelijkheidsverklaring New F&T Consult

New F&T Consult verklaart hierbij dat de visitatie van RWS partner in wonen in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

New F&T Consult heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft New F&T Consult geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal New F&T Consult geen enkele zakelijke relatie met RWS partner in wonen hebben.


Plaats	Datum	Naam, functie, handtekening
Geldrop	1-5-2016	 Ruud Pijpers, Directeur New F&T Consult

Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van RWS in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met RWS hebben.

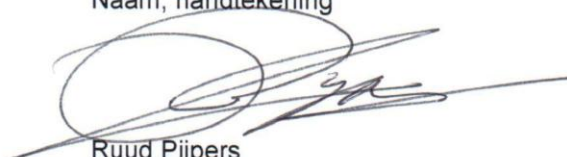
Plaats	Datum	Naam, handtekening
Hilversum,	1-5-2016	 Joos Jacobs

Onafhankelijkheidsverklaring Ruud Pijpers

Ruud Pijpers verklaart hierbij dat de visitatie van RWS partner in wonen in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ruud Pijpers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ruud Pijpers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ruud Pijpers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met RWS partner in wonen hebben.

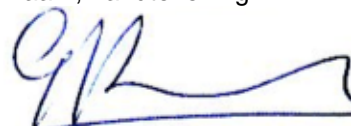
Plaats	Datum	Naam, handtekening
Geldrop	1-5-2016	 Ruud Pijpers

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van RWS in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.


Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met RWS hebben.

Plaats	Datum	Naam, handtekening
Amersfoort,	1-5-2016	 Germa Reivers

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Joos Jacobs

<p>Pentascopel</p> <p>Joos Jacobs <small>Woonplaats : Maastricht Geboortedatum : 16-01-1959</small></p>	<p>Curriculum Vitae</p>	
<p>Ervaring bij:</p> <p>Woningcorporaties</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitaties (voorzitter visitatiecommissie) • Voorzitter stakeholders-dialogen • Organisatie-ontwikkeling • Effectiviteit en efficiency • Fusiebegeleiding <p>Gemeente & overheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking corporaties en prestatieafspraken • Projectleiding Provincie Limburg <p>Industrie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Training en advies • Mobiliteit-reorganisatie begeleiding <p>Arbeidsmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toekomstscenario gemeente Maastricht <p>Brainport Eindhoven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Shared facility center • Teamsamenstelling <p>Zorginstellingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementatie nieuw beleid 	<p>Persoonlijk profiel</p> <p>Enthousiast en gedreven. kritisch reflecterend en verbindend, vanuit verwondering vragen stellen. "Omdat ik de oplossingen niet weet, zoek ik zo mee dat je ze zelf vindt."</p> <p>Ze heeft het vermogen om in alle geledingen van organisaties mensen positief aan het denken te zetten. Haar managementervaring gebruikt ze om de dagelijkse realiteit te verbinden met de toekomst. Op een resultaatgerichte manier. "Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".</p> <p>Specialiteit</p> <p>Vraagstukken waarbij een integrale benadering gevraagd wordt. Procesbegeleiding met resultaat, verandering die je zelf teweeg hebt gebracht.</p> <p>Ontwikkeling</p> <p>Na de sociale academie volgde zij een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Diverse trainingen; sales, management, projectleiding enz.</p>	<p>Rollen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter dialogen/symposia • Interim manager • Programma-manager • Voorzitter visitatiecommissie • Sparring partner

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Pentascopel

Begeleiden directeuren woningcorporaties en wethouders
Gemeente Eindhoven in samenwerking en prestatieafspraken vanuit
visie ontwikkeling stad (2011)

Voorzitter einddialoog visitatie en toetsing koersplan Woonbedrijf
Eindhoven (2011)

Projectleider project mobiliteit in kader ToekomstVastLimburg
Provincie Limburg (2011)

Voorzitter visitatiecommissie Woonbron Rotterdam (experimentfase
2007)

Ontwikkeling en invulling van prestatiegerichte dialoog tussen
bestuur, directie en vestigingen Woonbedrijf Eindhoven (2010)

Voorheen

Adviesrol

Senior consultant CapConsult (2005-2006)

Vraagstukken met betrekking tot employability, leidinggeven en
ontwikkeling van mensen en organisaties

Senior adviseur woningcorporaties

(Atrivé, Linos Advies, Heerlen, 1993-1999)

Ten tijde van de invoering van het BBSH begeleiden van veranderingen
ten gevolge hiervan.

Welke keuzes maken we en hoe geven we hieraan vorm?

Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning,
organisatieontwikkeling.

Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999-2005)

Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor de vestigingen in
zuid Nederland

Trainersrol

Trainer/adviseur (Odyssee, 1982-1993)

Profit sector

Ondersteunen van mensen in organisaties bij de -verdere- ontwikkeling
van vaardigheden en creativiteit

Daarnaast

Lid van de Raad van Toezicht Woningcorporatie Wonen Zuid

.

CV Ruud Pijpers

Naam ir. R.W.J. (Ruud) Pijpers MRE
Geboortedatum 27 september 1965
Mobiel 06 - 51 64 58 79
Organisatie New FT Consult
Adres Laan van Tolkien 63
Plaats 5663 RW Geldrop
E-mail ruud.pijpers@newftconsult.nl



Functie Senior adviseur New FT Consult

- Opleiding**
- Technische Universiteit Eindhoven, Bedrijfskunde met afstudeerrichting bedrijfseconomie.
 - Hogeschool West-Brabant, opleiding tot Controller.
 - TIAS Business School, Master of Real Estate.
 - Diverse nascholing als adviesvaardigheden en projectmanagement.

- Werkervaring**
- 1990 - 1997: Diverse functie bij ING Bank, waaronder de laatste 2 jaar leiding gegeven aan de Task Force Bruterling.
 - 1997 - 2005: senior consultant Atrive voor de business Treasury en Financieel Management.
 - 2005 - 2006: senior consultant bij Brink Groep, verantwoordelijk voor acquisitie in de business woningcorporaties.
 - 2006 - 2009: senior consultant bij HabITask Management & Organisatieadvies. In drie jaar tijd meegeholpen om de adviestak op te zetten en uit te bouwen.
 - 2009 - 2012: senior consultant Quintis BV
 - 2012 - heden: Senior adviseur New FT Consult en Senior Treasurer Portaal

- Selectie van projecten**
- Financieel crisismanagement: diverse corporaties begeleidt bij het opstellen van herstelplannen in geval van een B-status (CFV).
 - Opstellen van financieel beleid bij een aantal woningcorporaties
 - Projectleider bij opzetten van risicomangement(systemen) bij woningcorporaties.
 - Projectleider bij diverse onderzoeken naar efficiency-maatregelen bij woningcorporaties.
 - Diverse projecten bij woningcorporaties voor het opzetten van het strategisch voorraadbeleid.
 - Bij een aantal woningcorporaties en zorginstellingen zitting in de treasurycommissie. Bij een aantal woningcorporaties betrokken bij herstructurering van derivatenportefeuilles
 - Zitting in diverse visitatiecommissies van woningcorporaties



Germa Reivers (v)

Woonplaats : Voorburg
 Geboortedatum : 21 januari 1957

Ervaring bij:

- Anva
- College Bouw
- Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
 - Portaal
 - Delftwonen
 - Woonbron
 - Wel Wonen
 - Woonbedrijf
 - Weller
 - Veenendaalse Woningstichting
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- Gemeente Sittard-Geleen
- A&O Services
- Telecom:
 - SNT Callbedrijf
 - KPN Telecom Vaste Net
 - Research
 - TOS
 - CSN
 - Uniworld
- PTT Post Bedrijfservice
- Postkantoren BV
- Banken en verzekeringen:
 - ABN-AMRO
 - Ohra
- LNV, Directie Beheer Landbouwgronden

Persoonlijke verbinding

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijke oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Zij wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascopel: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascopel.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer

Rollen:

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Visitor woningcorporaties

Germa Reivers

Ervaring & Resultaten (diverse relevante projecten)

Visitatie woningcorporatie Veenendaalse Woningstichting (2011)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopie uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Loopt nog

Visitatie woningcorporatie Weller (2010 - 2011)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopie uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Visitatiestichting goedgekeurd visitatierapport.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

Resultaat:

Meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

Anva (maart 2009-maart 2010)

Cultuurtraject waarbij met het MT is gewerkt aan teamvorming, samenwerking en cultuur, verbetersteams zijn ondersteund in het realiseren van de gewenste verandering en de organisatie als geheel is betrokken in kwartaalsessies en communicatietraining.

Resultaat:

Gerealiseerde veranderingen in werkwijze, andere manier van samenwerken, meer open en resultaatgerichte cultuur.

Districtsbezoeken Woonbedrijf (2009 - 2010)

Op basis van het visitatiekader de districtsbezoeken van de directie aan de districten opnieuw ingericht en gepilot.

Resultaat:

Werkwijze en kader voor districtsbezoeken die meer aansluiten bij ambities Woonbedrijf en districten meer resultaatgericht laten communiceren.

Visitatie woningcorporatie Wel Wonen (2008 - begin 2009)

De visitatie volgens de methode volgens Pentascopie uitgevoerd. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Competentiemanager Pentascopie (begin 2007 - juli 2008)

Samen met de branchetrekker verantwoordelijk voor het reilen en zeilen binnen het brancheteam overheid Den Haag. Verantwoordelijk voor de competentie-ontwikkeling en de resultaatafspraken van de consultants.

Resultaat:

Consultants die in hun kracht zitten en verbonden zijn met Pentascopie.

Visitatie woningcorporatie Woonbron (eind 2006 - begin 2007)

De methode van visiteren volgens Pentascopie mee vormgegeven en tevens in de pilotfase een visitatie uitgevoerd. Dit is gebeurd volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

Resultaat:

Een door de Auditraad goedgekeurd visitatierapport.

Implementatiemanager processen en systemen bij WSW (begin 2006)

Implementatie voorbereid en meegewerkt aan overkoepelend projectplan waarin implementatiewerkzaamheden zijn geïntegreerd. Tevens veel aandacht besteed aan samenwerking tussen verschillende partijen. Operationele taken verricht in het kader van testen van ASP-kantoorautomatiseringsomgeving.

Resultaat:

Projectplan en verbeterde relaties.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Jaarverslagen 2012, 2013, 2014, 2015
Position Paper, 2016
Jaarplannen 2012, 2013, 2014, 2015
Ondernemingsplan 2012-2016 Goed wonen
Corporatie in Perspectief 2013, 2014, 2015
Beleidsplan en MT oplegnotitie 10% vrije toewijzing staatssteunregeling, 12-1-2016
MT-notitie heroverweging maatschappelijke ondersteuning, 10-11-2015
Notities huurprijsbeleid 2013, 2014, 2015
Huidig huurbeleid RWS in de praktijk van 2015, 9-7-2015
Stappenplan naar een nieuw huurbeleid, 7-7-2015
Woonlastenonderzoek RIGO, 2015
Energiebeleid RWS, 2016
Energie zonnepanelen, 27-5-2014
Herstructureringsregelingen 2014 en 2016
Beleidsdocumenten incassoproces, 12-3-2015
Proces servicekosten, 8-8-2013
Trendanalyse en beleidseffecten jongerentoe wijzing, 9-7-2015
Monitor toewijzingsbeleid jongeren, 29-2-2016
Enquête woonwensen jongeren, 2014
Informatiemarkt RWS Jong en Wonen, 2014
Notities en presentaties over passend toewijzen in 2016
Impactanalyse, monitoring en communicatieplan huisvesting statushouders, 2015
Zoekgedrag en wachttijd woningzoekenden, analyse wachttijden, 2015
Wijzigingen en consequenties woningwaarderingssysteem op basis van WOZ, 2015
Notitie burendag, 2014
Woonherkansenproject, 2011
Enquête senioren, 2012
Beleidsnotities over I&A, communicatie, persbeleid, informatiebeveiliging, Mobile devices en clouddiensten
Deelname ZuidwestWonen, 24-11-2015
Notities, workshop, presentatie klantgerichtheid en jaar van de klant, 2015
SVB kernvisies 2014
SVB en samenvatting wijk- en kernvisies, 2013
SVB 2013-2017, 15-1-2014
Presentatie herijking SVB Goes-West, 25-8-2014
Wensportefeuille en uitvoering 2014 Noord-Beveland, jan 2015
Asbestbeleid, 29-5-2012
Verkoopbeleid, 10-12-2015

Presteren volgens belanghebbenden

Woonvisie De Bevelanden, 1-7-2013
Agenda wonen in De Bevelanden 2015, 1-2-2016
Woonvisie Gemeente Noord-Beveland, 2012
Woonvisie Gemeente Goes 2013, 15-1-2014
Dorpsvisies 's-Heer Arendskerke, 's-Heer Hendrikskinderen, Kloetinge, Wilhelminadorp, Wolphaartsdijk
Verslag bijeenkomst woningmarktafspraken, 1-10-2013
Prestatieafspraken Goes 2009-2013

Evaluatie prestatieafspraken Goes 2009-2013, 2014
Prestatieafspraken Kapelle 2009-2013
Evaluatie prestatieafspraken Kapelle 2009-2013, 2011
Prestatieafspraken Noord-Beveland 2009-2013
Evaluatie prestatieafspraken Noord-Beveland 2009-2013, 2013
Prestatieafspraken gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland 2015-2018
Bod aan de gemeente Goes, Kapelle en Noord-Beveland, 2015
Monitor en actieplan prestatieafspraken gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland, 2015
Verslagen bestuurlijke overleggen met de gemeenten Goes (11), Kapelle (2), Noord-Beveland (1)
Presentatie procesafspraken gemeenten en huurdersvereniging 2016 ihkv nieuwe woningwet, 1-12-2016
Verslag voorbereidend regionaal overleg uitvoeringsprogramma prestatieafspraken, 1-1-2016
Notulen ALV 2012, 2013, 2014, 2015
Verslagen Huurdersvereniging (4x per jaar) en Bewonerscommissies (2x per jaar), 2012, 2013, 2014, 2015
Verslagen MAR-vergaderingen (6x per jaar), 2012, 2013, 2014, 2015
Programma jaarlijkse overleg met belangenhouders, 2012, 2013, 2014, 2015
Onderzoeken klanttevredenheid KWH
Notulen klantenpanels 2013, 2014 en 2015
Herijking Samenwerkingsovereenkomst Goes-West, 2015
Samenwerkingsovereenkomsten met SVRZ voor Erasmuspark, Pomona, Meuleweie, Poelwijck
Overeenkomst Coöperatie Zorg Erasmuspark en SVRZ, 2013
Samenwerkingsovereenkomst Emergis Locatie 14, 2015
Convenant buurtbemiddeling Goes, 2013
Smart Energy Collective - proeftuin Goes-West, 2013
Convenant hennepeteelt, 2013
Samenwerkingsovereenkomst Gemeente Noord-Beveland Stadspolder, 2014
Huisvestingsovereenkomst met Gemeente Kapelle (statushouders), 2015
Convenant Buurteam Kapelle, 12-4-2016

Presteren naar Vermogen

Begrotingen en meerjarenprognoses 2012, 2013, 2014, 2015
dPI en dVI 2012, 2013, 2014, 2015
Aedes Benchmark 2012, 2013, 2014
Corporatiebenchmarkcentrum, individuele scores, 2015
Benchmarking en benchlearning Staverdens Genootschap. KPMG, 2016
Auditplan 2015
Accountantsverslag 2013, 2014, 2015
Assurance rapport 2012, 2013, 2014
Controleverklaring jaarrekening 2012, 2013, 2014
Feitelijke bevindingen, aandachts- en verbeterpunten kasstroomoverzicht, 2014
Managementletter 2012, 2013, 2014
CFV Toezichtsbrief 2013, 2014
ILT Oordeelsbrieven verslagjaren 2013, 2014, en reacties RWS
BZK Oordeelsbrief verslagjaar 2012 en reactie RWS
WSW Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2013
WSW Borgingsplafond en borgbaarheid 2014 en 2015
Managementrapportages (per kwartaal) 2012, 2013, 2014, 2015
Berekeningen bedrijfswaarde 2012, 2013, 2014, 2015
Kasstroomprognoses per jaar en maand, 2013, 2014, 2015, 2016
CFV continuïteitsoordeel 2012
CFV solvabiliteitsoordeel 2012

Governance

Toezichtskader en Visie op toezicht, 29-9-2014
Informatieprotocol, 2015
Educatiebeleid bestuur en RvC, 2015
Huishoudelijk reglement, 2011
Reglement RvC, 2011
Statuten, 2012
Integriteitscode RWS versie 2, 2014
Klokkenluidersregeling versie 2, 2015
Verbindingenstatuut, 2014
Directiestatuut, 2012
Reglement auditcommissie, 2008
Reglement remuneratiecommissie, 2008
Investeringsstatuut, 2014
Treasurystatuut, 2015
Procuratieregeling versie 2, 2015
Risicomanagementbeleid, 2014
Jaarplanningen 2012, 2013, 2014, 2015
Planning managementrapportages en begroting 2014 en 2015
Profielchets RvC, 2011
Zelfevaluatie RvC 2012, 2014, 2015
Evaluatie managementcontracten RvC en directeur-bestuurder, 2013, 2014, 2015, 2016
Notulen RvC vergaderingen 2012, 2013, 2014, 2015
Governancedocument RWS, 2012
Checklist Governancecode, 2012
Implementatie governancecode RWS, 2016
Samenwerkingsovereenkomst Huurdersvereniging De Bevelanden, 2007
Heroverweging naar aanleiding van het regeerakkoord t.b.v. RvC, 26-8-2013
Verslagen jaarlijks overleg RvC en MAR, 2015 en 2016
Verslagen jaarlijks overleg RvC en OR, 2012, 2013, 2014, 2015
Visitatierapport, 2012
Correspondentie met CFV inzake derivaten, 2014, 2015
ILT brief inzake Goese Schans, 25-11-2014
ILT brief inzake goedkeuring fusie RWS en SBOM, 11-11-2015

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Deelnemers interviews en dialoog intern

Naam	Functie
Dhr. M. Sas	directeur-bestuurder
Dhr. J. Roose	voorzitter RvC
Dhr. B. Feijtel	lid RvC
Mw. M. Goossens	concerncontroller
Dhr. H. de Miranda	manager Wonen
Dhr. J.W. Meinen	manager Vastgoed
Mw. I. de Vries	manager Strategie en Beleid
Dhr. M. Pikaar	adviseur Strategie en Control
Dhr. M. Rouw	coördinator Vastgoedontwikkeling
Dhr. F. Dirks	beleidsadviseur
Mw. S. Brom	adviseur PR en Communicatie
Dhr. R. Meulenberg	adviseur Strategie, Control & Treasury; voorzitter OR
Mw. I. op 't Hof	verhuurconsulent
Dhr. A. Schinkel	wijkbeheerder
Mw. E. van Summeren	directiesecretaresse
Dhr. N. Moerland	medewerker Financiële Administratie
Dhr. D. Fontaine	medewerker strategisch- en meerjarenonderhoud Vastgoed
Dhr. T. Smits	uitvoerder
Dhr. E. de Kok	wijkbeheerder; lid OR

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie	Organisatie
Dhr. D. Alsema	wethouder	Gemeente Goes
Dhr. A. Bakker	ambtenaar	Gemeente Goes
Dhr. R. Wondergem	ambtenaar	Gemeente Goes
Dhr. E. Damen	wethouder	Gemeente Kapelle
Dhr. B. Maas	ambtenaar	Gemeente Kapelle
Dhr. A. van der Maas	wethouder	Gemeente Noord-Beveland
Mw. W. Kouwer	ambtenaar	Gemeente Noord-Beveland
Dhr. S. de Fouw	voorzitter	Huurdersvereniging De Bevelanden
Mw. D. Viergever	penningmeester	Huurdersvereniging De Bevelanden
Mw. R. Hoën	bestuurslid	Huurdersvereniging De Bevelanden
Dhr. L. Versteeg	huurder	Bewonerscommissie Hilleweg
Mw. E. van Ham - van der Hoeven	manager Wonen	Emergis
Mw. N. Koster-Noordhuis	pedagogisch medewerker	Juvent
Dhr. R. Heijboer	lid/vrijwilliger	Leger des Heils
Mw. K. Keukelaar	voorzitter	MAR
Dhr. W. Koster	lid	MAR
Dhr. R. Saat	lid	MAR
Dhr. R. de Baar	directeur	Marsaki
Dhr. W. Koens	projectmanager	Marsaki
Mw. J. Koens	teamleider welzijn	SMWO
Mw. J. van den Hil	locatiemanager	SVRZ
Dh. R. de Ridder	directeur-bestuurder	Clavis

Bijlage 5 Position Paper RWS partner in wonen



Wij zijn

Een maatschappelijk betrokken woningbouwvereniging in Goes die in 1984 ontstaan is uit een fusie van drie organisaties. We helpen mensen met een laag inkomen en bijzondere doelgroepen een passende, betaalbare woning te vinden. Daarvoor zorgen wij dat onze sociale woningvoorraad in stand blijft en zich op tijd aanpast aan de ontwikkelingen in ons werkgebied.

Wij werken

Op dit moment verhuren we 6.636 woningen verspreid over de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland. 5.205 woningen bevinden zich in de gemeente Goes. In de gemeente Kapelle en gemeente Noord-Beveland hebben wij respectievelijk 785 en 646 woningen. We werken dus in zowel een meer stedelijke als landelijke omgeving.

Het aantal huishoudens in de gemeenten Goes en Kapelle groeit naar verwachting tot ongeveer 2025. Noord-Beveland blijft qua huishoudens min of meer stabiel.

Wij staan voor

1. GOEDE, BETAALBARE EN DUURZAME WONINGEN
 - Strategisch voorraad beleid (SVB) en transformatie;
 - Het is belangrijk dat ons huidige, maar vooral het toekomstige woningaanbod goed afgestemd is op de vraag. De afgelopen jaren hebben wij ons SVB vernieuwd. Daarmee hebben we een goed beeld welke aantallen en woningtypen we in de toekomst nodig hebben. Op basis van ons SVB ontwikkelen we transformatieprogramma's voor onze woningvoorraad. In 2008 zijn we gestart met de herstructurering van de wijk Goes-West. Met het nieuwe SVB hebben we dit programma in 2015 geëvalueerd en bijgesteld. Voor de gemeente Noord-Beveland zijn we in 2014 wederom op basis van ons nieuwe SVB een onderzoek gestart naar de gewenste woningvoorraad voor de toekomst. In twee overleggronden hebben we alle bewoners gevraagd mee te denken. Uiteindelijk heeft dat geleid tot een herstructureringsprogramma (met sloop en nieuwbouw van woningen).
 - Energiebesparing;
 - Een belangrijk deel van de woonlasten van huurders bestaat uit energielasten. In de afgelopen jaren hebben we woningen geïsoleerd, zuinige cv-ketels aangebracht, zonneboilers geplaatst en PV-panelen aangeboden aan onze huurders. Met behulp van een externe adviseur hebben we een goed onderbouwde planning gemaakt van alle benodigde energiebesparende maatregelen. Hiermee willen we ook voldoen aan het landelijk overeengekomen akkoord. In zowel de nieuwbouw als de renovatie van bestaande woningen experimenteren we met nieuwe concepten om voor de toekomstige projecten tot de optimale keuzes te komen.
 - Slopen, bouwen, aankopen en verkopen;
 - De afgelopen periode van vier jaar hebben we:
 - 111 woningen gesloopt;
 - 41 woningen verkocht;
 - 259 woningen aangekocht;
 - 202 woningen nieuw gebouwd;
 - 79 woningen met warmteopslag (incl. ijsbuffer) in gebruik genomen;
 - 386 woningen PV-panelen aangebracht;

- en voor ongeveer 4,4 miljoen aan woningen gerenoveerd.

2. TEVREDEN HUURDERS EN WONINGZOEKENDEN

- Integrale wijkteams:
 - Vanaf 2002 zijn sociale wijkbeheerders het aanspreekpunt voor onze huurders per wijk. In 2012 is een volgende stap gezet met het inrichten van wijkteams. Dit heeft als doel: één aanspreekpunt bij RWS voor een bewoner en een optimale uitwisseling van informatie tussen de verschillende disciplines. Dit doen we ook in het belang van een hoge klanttevredenheid.
- Een eigen interne aannemerij:
 - RWS kiest nog steeds bewust voor een eigen interne aannemerij. Alle reparatieverzoeken, een groot deel van de mutaties en plaatsing van nieuwe keukens, worden door eigen mensen uitgevoerd. Onze eigen mensen blijken in de KWH-scores met een hoge tevredenheid door huurders gewaardeerd te worden. Zij zijn onze ogen en oren in de wijk.
- Goede website:
 - Digitale dienstverlening wordt steeds belangrijker. Een paar jaar geleden is onze website vernieuwd en inmiddels werken we al aan een volgende grote verbetering. Daarnaast maken we actief gebruik van sociale media zoals Twitter, Facebook, YouTube en LinkedIn.
- Goede dienstverlening, continu gemeten door KWH:
 - Vanaf 2008 wordt elk jaar de klanttevredenheid gemeten door KWH. In 2015 scoorden we een 7,8.

3. MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID EN EEN PROFESSIONELE ORGANISATIE

- Nauwe contacten in de wijk;
 - Behalve het directe contact met de huurder heeft de wijkbeheerder ook met anderen in de wijk contact om goed op de hoogte te zijn van wat er speelt. Het gaat om vertegenwoordigers van wijk- en dorpsraden, instellingen voor zorg en welzijn, gemeente en de politie.
- Investeren in leefbare wijken en dorpen;
 - Naast een goede woning is ook de leefomgeving van belang voor een fijn woongenot. RWS heeft zich de afgelopen jaren op meerdere manieren ingezet voor de kwaliteit van de woonomgeving. Dat kan in fysieke maatregelen zitten, of het ondersteunen van initiatieven en het terugdringen van overlastsituaties.
- Intensieve samenwerking met Huurdersvereniging en gemeenten;
 - Gemeenten en de huurdersvereniging zijn belangrijke partners voor ons in de keuzes in het beleid, de activiteiten die we ondernemen. Dit wordt vastgelegd in de prestatieafspraken die we gezamenlijk opstellen en ondertekenen.
- Maatschappelijke Advies Raad;
 - Om zo breed mogelijk geïnformeerd te worden over zaken die in de maatschappij spelen heeft RWS in 2011 een Maatschappelijke Advies Raad (MAR) ingesteld als adviesorgaan aan het bestuur. De MAR bestaat uit zeven leden die allen een bijzondere doelgroep uit de maatschappij vertegenwoordigen. Op deze wijze verkrijgen wij adviezen op ons beleid vanuit verschillende invalshoeken. De MAR heeft een onafhankelijke voorzitter.
- Jaarlijkse bijeenkomst belangenhouders;
 - Elk jaar organiseren we een bijeenkomst rond een bepaald thema voor onze brede groep van belangenhouders. Op die wijze blijven we in contact met hen en kunnen signalen opvangen over zaken die er onder hen spelen en die voor ons van belang kan zijn.

- Veelvuldige contacten met bewonerscommissies, dorps- en wijkraden;
 - Over complexen, wijken buurten en dorpen vinden er elk jaar verschillende contacten plaats, afhankelijk wat er speelt. Eenmaal per jaar hebben wij een gezamenlijk overleg met de vertegenwoordigers van alle bewonerscommissies en de huurdersvereniging.
 - Jaarlijkse klantenpanels;
 - Elk jaar nodigen we klanten uit om deel te nemen aan een klantenpanel rond een bepaald thema. Per jaar vormen we twee panels die tweemaal bij elkaar komen. Op die wijze verkrijgen we hele directe informatie van klanten over dat specifieke thema. Deze informatie vormt input voor (de uitvoering van) ons beleid.
4. EEN STEVIGE EN STABIELE FINANCIËLE SITUATIE
- Strakke sturing op onze financiële kengetallen;
 - Er is in de sector vaak veel aandacht voor de vermogenspositie van corporaties, maar de financiële kasstroom is het belangrijkste om financieel gezond te blijven. Al jaren wordt door ons daarop gestuurd. We hebben een strakke sturing op de belangrijke kengetallen, zoals solvabiliteit, ICR, LTV en DSCR. RWS heeft een stevige financiële positie.
 - Goede meerjarenplanning op alle uitgaven en investeringen;
 - Wij vinden het belangrijk om op een goede, onderbouwde werkwijze meerjarenprognoses te maken zodat we niet verrast worden en er op tijd bijgestuurd kan worden wanneer dat nodig is. Op deze wijze blijft een corporatie ook in de toekomst financieel gezond. Belangrijke investeringsbesluiten worden onderbouwd met business cases
 - Actief treasurybeleid;
 - Naast een goede beheersing van de exploitatielasten moet ook de financiering van een corporatie op orde zijn. Het zorgt voor een goede stabiliteit van de financiële situatie als dat op orde is, maar bespaart ook kosten als het op een goede wijze uitgevoerd wordt.

Wat wij willen bereiken en verder verbeteren is...

- Een toekomstige woningvoorraad die passend is en dus qua prijs, aantal en woningtype blijft aansluiten op de vraag van onze doelgroep.
- Tevreden huurders en woningzoekenden door effectieve communicatie, informatieverstrekking en een goede dienstverlening.
- Een energiezuinige woningvoorraad, door te investeren en innoveren.
- Leefbare wijken.
- Een organisatie die mee ontwikkelt met de ontwikkelingen in de maatschappij.
- Een goede samenwerking met en beïnvloeding door onze primaire belangenhouders; gemeenten, Huurdersvereniging, MAR en leden van de vereniging RWS.

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

Gebruikte afkortingen:

- CiP: Corporatie in Perspectief
- HTG: huurtoeslaggrens
- KG: Koopgarant

In de kolom 'Opgaven en daarvan afgeleide ambities'

- <gemeente (eventueel meerdere)>: uit prestatieafspraken 2009-2012 met betreffende gemeente(n)
- 2015-2018: uit prestatieafspraken 2015-2018 met alle gemeenten
- OP12-16: uit het ondernemingsplan van RWS voor de periode 2012-2016
- <jaartal>: uit jaarplan van RWS

Tabel 1 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Huisvesting primaire doelgroep

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting																				
WONINGTOEWIJZING EN DOORSTROMING		7,4																				
Beschikbaarheid woningen		6,7																				
<i>Goes: RWS houdt minimaal 1565 (30%) woningen goedkoop en 3965 (70%) woningen betaalbaar</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Goedkoop</th> <th>Betaalbaar</th> <th>Duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>910 (18,5%)</td> <td>3.647 (74,3%)</td> <td>352 (7,2%)</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>865 (17,6%)</td> <td>3.566 (72,4%)</td> <td>497 (10,1%)</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>698 (14,1%)</td> <td>3.697 (74,9%)</td> <td>539 (10,9%)</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>780</td> <td>3.656</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Effect van herstructurering Goes West (in totaal 600 woningen). Eerst sloopt groot aantal goedkope woningen. Later toevoegen nieuwbouw. Dit effect loopt door in de jaren 2013-14.</p> <p>Inmiddels (2016) bedraagt het aantal goedkope woningen in Goes 1.216 = 20%. In de nieuwe prestatieafspraken wordt overeengekomen 15-20% goedkope woningvoorraad.</p>		Goedkoop	Betaalbaar	Duur	2012	910 (18,5%)	3.647 (74,3%)	352 (7,2%)	2013	865 (17,6%)	3.566 (72,4%)	497 (10,1%)	2014	698 (14,1%)	3.697 (74,9%)	539 (10,9%)	2015	780	3.656		6 Te weinig goedkope en meer betaalbare woningen. Aantal goedkope woningen stijgt weer fors
	Goedkoop	Betaalbaar	Duur																			
2012	910 (18,5%)	3.647 (74,3%)	352 (7,2%)																			
2013	865 (17,6%)	3.566 (72,4%)	497 (10,1%)																			
2014	698 (14,1%)	3.697 (74,9%)	539 (10,9%)																			
2015	780	3.656																				
<i>2015-2018 alle gemeenten: streven naar evenwichtige spreiding kernvoorraad over kernen en stadswijken en volgende % sociale huisvesting per type woonmilieu</i> <ul style="list-style-type: none"> • 40% in stedelijk woonmilieu • 20-25% in dorps woonmilieu • maximaal 15% in landelijke kern 	2015 vastgelegd in kernvisies als streven, realisatie niet gerapporteerd	7																				
<i>OP12-16 (Betaalbare), goed verhuurbare en passende woningen aanbieden</i> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks onderzoek naar wensen en behoeften klanten • 2014: klantenbestand indelen naar doelgroepen • Nieuwbouw en transformatie op basis van klantwensen en - behoeften 	<ul style="list-style-type: none"> • 2012: geen onderzoek; 2013: thema's duurzaamheid en jongeren; 2014: thema RWS 24/7 altijd in de buurt; 2015: 2 sessies klantenpanel over betaalbaarheid, rigo-onderzoek • 2014: de doelgroepen jongeren en ouderen zijn in kaart gebracht. Bij toewijzen van woningbezit wordt specifiek gekeken naar toewijzing voor de doelgroepen jongeren en ouderen. • Middels participatietrajecten zijn de klantwensen en -behoeften in kaart gebracht en deze zijn doorvertaald in de catalogus voor nieuwbouwwoningen. 	7																				
Passend toewijzen		7																				
<i>Goes, Kapelle, Nrd-Beveland: bij uitzondering woning boven aftoppingsgrens toewijzen aan huurder met recht op huurtoeslag</i>	Gerealiseerd, incidenteel wordt een woning toegewezen boven de aftoppingsgrens aan een huurder met een inkomen < € 34.911 (bedrag 2015)	7																				
<i>OP12-16:</i> <ul style="list-style-type: none"> • DAEB: minimaal 90 toewijzen aan lage inkomens • woningen >HTG: huisvesten middeninkomens (binnen wet- en regelgeving); middeninkomens kunnen standaard mee reageren op deze woningen 	Toewijzing 90%: <ul style="list-style-type: none"> • 2012: 93,3% • 2013: 91,3% (dVi: 91,7%) • 2014: 93,0% • 2015: 94,5% (dVi: 94%) 	7																				

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	RWS heeft geen ambitie of doelstelling om de 10% toe te wijzen aan de middeninkomens. De doelstelling/ambitie waar RWS op stuur is het minimaal toewijzen van 90% aan de lage inkomens. 2013 Noord-Beveland: ondergrens inkomen opgeschoven tot 38.000 Middeninkomens kunnen gewoon meereageren op een woning > HTG. Bij toewijzing is bekeken of er voldoende draagkracht is om deze woningen te kunnen huren. In 2015 zijn 3 woningen toegewezen in deze categorie.	
2015-2018 alle gemeenten: voorrang voor bewoners die door brand dakloos zijn geworden	Proces gepubliceerd op website. Gerealiseerd.	7
Tegengaan woonfraude		7
Goes: gemeente en RWS intensiveren activiteiten om illegale onderhuur op de sporen en aan te pakken	2012: pilot voor opsporing gedaan, weinig resultaat en geen noodzaak voor beleid	7
Kapelle: samen onrechtmatig gebruik opsporen en aanpakken	2012: Komt niet voor	7
Keuzevrijheid voor doelgroepen		7
Goes: vergroten keuzemogelijkheden door kortingsregelingen in nieuw te bouwen complexen 55+	Middels algemene wijkkorting en individuele kortingen en de opplusregeling zijn de keuzemogelijkheden voor 55+ vergroot.	7
Goes, Kapelle: mogelijkheid tot Koopgarant en Te Woon	Koopgarant in 2012 gestopt, evenals Te Woon	7
OP12-16: keuzemogelijkheden vergroten door differentiatie in woningkwaliteit • 2012-2013: SVB ontwikkelen en optimaliseren	2013: goedgekeurd SVB 2015: woonlastenonderzoek gedaan	7
Wachttijst/slaagkans		10
2015-2018 alle gemeenten en OP12-16: RWS streeft ernaar woningzoekenden zo snel en efficiënt mogelijk te matchen met hun woonvoorkeur en ambieert een maximale verkorting van de wachttijd voor actief woningzoekenden (wachttijd gaat in na eerste reactie op woning); streven is gemiddelde wachttijd actief woningzoekenden te beperken tot maximaal 2 jaar in Goes en Kapelle en 1 jaar op Nrd-Beveland	<ul style="list-style-type: none"> • 2012 wachttijd Goes 1,2 jaar, Kapelle 1,0, Nrd-Beveland 0,7: gerealiseerd binnen norm • 2013 wachttijd Goes 1,2 jaar, Kapelle 0,8, Nrd-Beveland 0,3: gerealiseerd binnen norm • 2014 wachttijd Goes 1,7 jaar, Kapelle 1,2, Nrd-Beveland 0,9: gerealiseerd binnen norm • 2015 wachttijd Goes 1,58 jaar, Kapelle 1,26, Nrd-Beveland 0,16: gerealiseerd binnen norm • Uitgebreide wachttijdanalyse 2015: wachttijd primaire doelgroep en jongeren relatief laag 	10
Leegstand		7
2015-2018 alle gemeenten: bij langdurige leegstand opstellen plan voor aantrekkelijk maken of aan andere doelgroep verhuren; aanpak langdurige leegstand	2015 Goes, Kapelle, Nrd-Beveland: Leegstand laag (1%) Percentage huurderiving marktomstandigheden/projectleegstand 2012: 1,0 / 1,0 2013: 1,2 / 0,9 2014: 0,9 / 0,4 2015: 0,7 / 0,4	7
OP12-16: leegstand voorkomen door optimale afstemming	Percentage leegstand van huurinkomsten (frictieleegstand, structurele	7

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
voorraad op woonwensen (norm 1,8% van de huurinkomsten voor 2015 en voor de periode 2012 – 2014 1%)	leegstand en bij oplevering nieuwbouw) 2012: 1,21% (norm 1%) 2013: 2% (norm 1%) 2014: 0,65% (norm 1%) 2015: 1,14% (bijgestelde norm 1,8%)	
Maatregelen voor specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren		7,1
<i>Goes en Nrd-Beveland: niet specifiek voor starters bouwen maar wel gemeentelijke starterslening, stimuleren doorstroming door bouw middeldure woningen en woningen voor ouderen, Koopgarant</i>	2012 Goes: doorstroming tgv nieuwbouw in kaart gebracht, geen monitoringsysteem ontwikkeld. In meerdere complexen zijn verschillende woningtypen toegepast; sociale huur in twee oppervlakte en huurprijzen, middeldure huurwoningen en koopwoningen. Tot 2012 Koopgarantregeling gehanteerd. Niet opgenomen in de evaluatie 2013 en verder.	7
<i>Kapelle: voor starters goedkope huur- en koopwoningen bouwen, gemeentelijke starterslening, stimuleren doorstroming door bouw middeldure woningen en woningen voor ouderen, Koopgarant en particulier opdrachtgeverschap</i>	2012: Koopgarant in 2012 stopgezet ivm financiële risico's en wetgeving. Woningen gebouwd die geschikt zijn voor starters. In meerdere complexen zijn verschillende woningtypen toegepast; sociale huur in twee oppervlakte en huurprijzen, middeldure huurwoningen en koopwoningen Niet opgenomen in de evaluatie 2013 en verder.	7
2015-2018 alle gemeenten: slaagkans voor jongeren vergroten door: <ul style="list-style-type: none"> • toewijzen woningen met huur onder HTG-jongeren aan jongeren; 10% vrijgekomen woningen met huurprijs onder €425 toewijzen aan jongeren via loting • laten vervallen minimum leeftijd 23 jaar voor (kleine) EGW • huuraftopping (tot leeftijd 24 jaar) naar max huurgrens jongeren • makkelijk maken/uitbreiden tijdelijk wonen voor jongeren: tijdelijke verhuur ihkv leegstandswet en anti-kraakwoning 	2015: <ul style="list-style-type: none"> • Toewijzing per 2015 geregeld • Voor stellen en (eenouder)gezinnen is leeftijdsgrens voor EGW vervallen; niet voor alleenstaande jongeren • Gerealiseerd • Tijdelijk verhuur is mogelijk gemaakt • Aantal toewijzingen aan jongeren neemt toe, wachttijd en aandeel jonge woningzoekenden neemt af 	7
OP12-16: shortstay aanbieden voor tijdelijke woonbehoefte van bijv buitenlandse werknemers of onverwacht alleenstaanden JP12: <ul style="list-style-type: none"> • behoefte huisvesting arbeidsmigranten in 2013 in kaart • behoefte tijdelijke huisvesting in 2013/2014 in kaart 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen behoefte aan sociale huisvesting voor arbeidsmigranten • Geen onderzoek naar gedaan, geen vraag gehad 	7
Goes: <ul style="list-style-type: none"> • huisvesten minimaal 91% gemeentelijke taakstelling statushouders, • met voldoende spreiding over gebieden • statushouders/pardonners worden zelf huurder (2009) 	Taakstelling 2009 – 2012 van 77 statushouders. In deze periode zijn er ook 77 vergunninghouders gehuisvest met voorsprong van 4 vergunninghouders per 1 januari 2013. 2012: taakstelling 19; gehuisvest 19 2013: taakstelling 10; gehuisvest 9 2014: taakstelling 10; gehuisvest 13 De spreiding binnen de gemeente wordt bepaald door COA en de gemeente en RWS houdt zich aan deze bepaling en voldoet daarmee aan de spreiding. De spreiding binnen de wijk geschiedt middels de toewijzingscriteria.	8

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
<p><i>Kapelle, Nrd-Beveland:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • RWS vult minimaal 90% van de taakstelling in (12 statushouders en 10 pardonners per jaar) • met voldoende spreiding • statushouders/pardonners worden zelf huurder (2009) 	<p>Zodra de begeleiding van de statushouders stopt worden de statushouders zelf huurder en krijgen zij een eigen huurcontract.</p> <p>Kapelle 2012: taakstelling niet benoemd; gehuisvest 1 2013: taakstelling 6; gehuisvest 5 2014: onduidelijk; gehuisvest 9 De spreiding binnen de gemeente wordt bepaald door COA en de gemeente en RWS houdt zich aan deze bepaling en voldoet daarmee aan de spreiding. De spreiding binnen de wijk geschiedt middels de toewijzingscriteria. Zodra de begeleiding van de statushouders stopt worden de statushouders zelf huurder en krijgen zij een eigen huurcontract</p> <p>Noord-Beveland 2012: taakstelling 10; gehuisvest 8 2013: taakstelling 2; gehuisvest 0 (geen aanbod door COA) 2014: samengevoegd met Goes De spreiding binnen de gemeente wordt bepaald door COA en de gemeente en RWS houdt zich aan deze bepaling en voldoet daarmee aan de spreiding. De spreiding binnen de wijk geschiedt middels de toewijzingscriteria. Zodra de begeleiding van de statushouders stopt worden de statushouders zelf huurder en krijgen zij een eigen huurcontract</p>	6
<p><i>2015-2018 alle gemeenten: per gemeente gemeentelijke taakstelling statushouders garanderen, indien nodig anders over gemeenten verdelen, met voldoende spreiding</i></p>	<p>2015 Goes: meer dan taakstelling zonder gevolgen voor andere woningzoekenden (taakstelling 64; geplaatst 79) 2015 Kapelle: meer dan taakstelling, op verzoek van gemeente, verdringingseffect is gevolgd en maatregelen genomen (taakstelling 24; geplaatst 31) 2015 Nrd-Beveland: gelijk aan de taakstelling (16) De spreiding binnen de gemeente wordt bepaald door COA en de gemeente en RWS houdt zich aan deze bepaling en voldoet daarmee aan de spreiding. De spreiding binnen de gemeente wordt bepaald door COA en de gemeente en RWS houdt zich aan deze bepaling en voldoet daarmee aan de spreiding. De spreiding binnen de wijk geschiedt middels de toewijzingscriteria. Zodra de begeleiding van de statushouders stopt worden de statushouders zelf huurder en krijgen zij een eigen huurcontract</p>	8
<p>BETAALBAARHEID</p>		7,1
<p>Huurprijsbeleid</p>		7
<p><i>2015-2018 alle gemeenten: in 2015 vernieuwen huurbeleid nav nieuwe wetgeving</i></p>	<p>2015: gerealiseerd</p>	7
<p><i>2015-2018 alle gemeenten en OP12-16: totale woonlasten (huur en energie) niet meer dan noodzakelijk laten stijgen (gezamenlijke inspanning RWS en gemeenten)</i></p>	<p>2015: gematigd inflatievolgend huurbeleid gevoerd en beperkte huurverhoging voor energiebesparende maatregelen</p>	7
<p><i>2015-2018 alle gemeenten: RWS realiseert voor nieuwbouw</i></p>	<p>RWS streeft optimale prijs-kwaliteit verhouding na met kostendekkende</p>	7

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting																														
optimalisatie huurprijs, rekening houdend met huurtoeslaggrens	bouwkosten. De optimalisatie is doorvertaald in de catalogus voor nieuwbouw waarin de geoptimaliseerde huurprijzen zijn bepaald.																															
OP12-16: woonlastenstijging niet meer dan noodzakelijk <ul style="list-style-type: none"> • huurprijs bestaande woningen harmoniseren naar 70-75% maximaal redelijk rekening houdend met gewenste verdeling bezit • huurprijs nieuwbouw optimaliseren maar indien verantwoord onder HTG • 'huren met korting' voor ouderen > 60 en klein inkomen voor nieuwbouw DAEB 	<ul style="list-style-type: none"> • geharmoniseerd • 2012/2013: gerealiseerd • huren met korting tot 2013 toegepast voor nieuwe situaties 	7																														
Uitgangspunten huurbeleid: <ul style="list-style-type: none"> • Streefhuren per milieu: <ul style="list-style-type: none"> • Stedelijk woonmilieu: 75% maximaal redelijk • Landelijke kern met voorzieningen: 70% • Landelijke kern zonder voorzieningen: 65% • Middelen huurprijzen per blok • Tijdelijke huurkorting voor jongere onder 23 jaar • Zie ook overige woonlasten 	Toegepast	7																														
Huurverhogingen 2012: maximaal toegestane verhoging 2013: maximaal toegestane verhoging 2014: gematigde verhoging 2015: gematigde verhoging zonder aftopping grens Daeb/niet-Daeb	Gerealiseerd	7																														
Kernvoorraad(beleid)		7																														
OP12-16 Gewenste verdeling prijsklassen: <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 15 - 20% • Betaalbaar: 75 - 85% • Duur ≤ HTG: 3 - 10% • Duur > HTG: 2 - 5% 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>% woningen</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>eind 2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkoop</td> <td>15,6</td> <td>16,8</td> <td>14,7</td> <td>17,4</td> <td>20,01</td> </tr> <tr> <td>Betaalbaar</td> <td>73,2</td> <td>72,1</td> <td>74,3</td> <td>74,4</td> <td>74,52</td> </tr> <tr> <td>Duur tot HTG</td> <td>9,2</td> <td>9,2</td> <td>8,5</td> <td>6,0</td> <td>3,58</td> </tr> <tr> <td>Duur > HTG</td> <td>1,96</td> <td>1,9</td> <td>2,5</td> <td>2,3</td> <td>1,89</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gegevens uit Jaarverslagen RWS (andere definitie gebruikt dan in CiP)</p>	% woningen	2015	2014	2013	2012	eind 2011	Goedkoop	15,6	16,8	14,7	17,4	20,01	Betaalbaar	73,2	72,1	74,3	74,4	74,52	Duur tot HTG	9,2	9,2	8,5	6,0	3,58	Duur > HTG	1,96	1,9	2,5	2,3	1,89	7 Voorraad bevindt zich grotendeels binnen de gestelde bandbreedtes. Voorraad goedkoop en betaalbaar neemt af van 94,5% naar 89%, groter deel in categorie duur tot huurtoeslaggrens.
% woningen	2015	2014	2013	2012	eind 2011																											
Goedkoop	15,6	16,8	14,7	17,4	20,01																											
Betaalbaar	73,2	72,1	74,3	74,4	74,52																											
Duur tot HTG	9,2	9,2	8,5	6,0	3,58																											
Duur > HTG	1,96	1,9	2,5	2,3	1,89																											
Zie verder beschikbaarheid																																
Overige woonlasten		7																														
Goes: zo laag mogelijk houden door energiemaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> • Tegen geringe huurverhoging energiezuinigere woning • Correctie op huurprijs voor het naar verhouding hoge aantal punten en daarmee hogere maximaal redelijke huurprijs van hogere energielabels. • Energiepunten genivelleerd op blokniveau 	7																														

<i>Opgaven en daarvan afgeleide ambities op gebied van</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
Aanpak huurachterstanden		7,5
<i>Norm zittende huurder: 2012: 1% 2013: 1% 2014: 0,8% 2015: 0,8%</i>	Huurachterstand als % van de jaarhuur 2012: 0,77% 2013: 0,81% 2014: 0,77% 2015: 0,80% (gegevens ontleend aan de MARAP)	8
<i>Goes: convenant schuldhulpverlening</i>	2013: periodiek overleg over gezamenlijke cliënten volgens afspraak gevoerd	7
<i>Goes, Nrd-Beveland: RWS ontwikkelt systeem voor preventief budgetteringsadvies voor nieuwe huurders en overleg over gezamenlijke klanten</i>	Systeem, als onder- deel van systeem van schuldhulpverlening, is niet noodzakelijk, daar het onderwerp tijdens de intakegesprekken met huurders besproken wordt.	7
<i>Goes: Huisvesting bieden aan 'laatste kans cliënten</i>	Behaald. Door het strakke incassobeleid van de RWS, en door intensieve samenwerking en afstemming zijn er van 2009 – 2012 in totaal 147 aanzeggingen tot ontruiming geweest, waarvan er 34 daadwerkelijk zijn doorgegaan. Van dit aantal waren er: – 5 ontruiming vanwege een aangetroffen hennepkwekerij; – 29 ontruiming in verband met huurachterstand.	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: passend huisvesten bewoners die onder wet schuldhulpverlening vallen (2015 toewijzingsbeleid opstellen; Nrd-Bev en Kapelle: afspraken maken over voorkomen/aanpakken van huurachterstand)</i>	2015 Goes, Kapelle, Nrd-Beveland: Geheel is onderdeel van nieuw beleid incasso. Ingevoerd op 2-3-2015 (MT besluit) 2015 Kapelle: afspraken gemaakt	7
<i>Incassobeleid 2015:</i> • <i>verlagen deurwaarderszaken met 10% tov 2014</i> • <i>verlagen '14 dagen brieven' met 15% tov 2014</i>	• 107 nieuwe zaken tov 171 in 2014: afname 37% • 1888 t.o.v. 2628 in 2014: afname 28%	9

Tabel 2 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Huisvesting bijzondere doelgroepen

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op het gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
Algemeen		7
<i>(Goes:) realiseren woon-servicezones</i>	Vóór visitatieperiode wozoco-planning opgesteld voor hele werkgebied. 3 projecten uitgevoerd: Kapelle, Wolphaartsdijk en 's Heer Arendskerke met in totaal 49 woningen.	7
<i>Kapelle: Woonkeur toepassen bij nieuwbouw voor geschikt wonen</i>	Eisen van levensloopbestendig bouwen geldt voor alle nieuwbouw. Woonkeur is toegepast.	7
<i>Nrd-Beveland: voorrang voor ouderen en mensen met een beperking bij toewijzing aangepaste/opgepluste woning</i>	RWS geeft ouderen en mensen met een beperking voorrang, maar de resultaten (aantallen) zijn niet bekend. Procedure loopt via een lijst van de gemeente met WMO indicaties; woningen worden via de Website gemarkeerd voor de doelgroep.	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: voorrang voor ouderen en mensen met een beperking bij toewijzing aangepaste/opgepluste woning</i>	Zie rij hierboven	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: herbestemming zorgvastgoed, bij voorkeur voor speciale doelgroepen</i>	RWS denkt met gemeenten mee over de herbestemming van zorgvastgoed. Bijvoorbeeld verzorgingstehuis in Poelwijck is door RWS gekocht en gesloopt en hier zijn nieuwe woningen gerealiseerd	7
<i>2015-2018 alle gemeenten:</i> <ul style="list-style-type: none"> • WMO-aanpassingen aan particuliere woningen kunnen door RWS worden uitgevoerd (Goes en Noord-Beveland) • bij levensloopbestendige woningen past RWS eisen van Woonkeur toe 	RWS mag dit niet meer doen bij particuliere voorraad, dus alleen afronding lopende zaken	7
<i>2015-2018 Kapelle: bouw wozoco in Wemeldinge</i>	2012: plan in 2011 uitgewerkt met twee groepswoningen voor SVRZ, een huisartsenpraktijk en negen huurappartementen voor senioren 2015: bouw start in 2016	7
<i>OP12-16: wonen met luxe zorg ondersteunen in samenwerking met zorgorganisaties</i> <i>JP12: behoefte in 2013/2014 in kaart</i>	Onderzoek afgebroken vanwege nieuwe woningwet	7
	Rugzakwoningen gerealiseerd	-
	Overzicht zorgbezit: Beschermd wonen: 103 woningen SVRZ: 12 woningen Emergis: 298 woningen (GGZ)	
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften		7,5
<i>Goes</i> <ul style="list-style-type: none"> • 60-100 bestaande woningen per jaar opplussen voor ouderen (eigenaar-bewoners; regeling gemeente) • woningen opplussen voor 55+ huurders 	Gehaald. In totaal zijn er van 2009 tot en met 2012: <ul style="list-style-type: none"> • bijna 190 woningen projectmatig opgeplust; • 255 individuele aanvragen afgehandeld; • 140 woningen vanuit de gemeentelijke opplusregeling aangepast. 	7
<i>Kapelle: woningen opplussen voor 55+ huurders</i>	Opplusregeling is in de jaren 2012-2015 uitgevoerd voor 55+ huurders. Totale kosten opplusregelingen (voor de drie gemeenten): 2012: € 17.105 2013: € 20.123	7

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op het gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	2014: € 18.302 2015: € 17.999	
<i>Nrd-Beveland: opplusregeling voor huurders uitvoeren</i>	Opplusregelingen zijn uitgevoerd. Zie voor de totale kosten bovenstaand overzicht (geen onderverdeling naar gemeente beschikbaar)	7
<i>Kapelle: 2 PG-woningen realiseren</i>	2012: 2 PG-woningen	7
<i>Nrd-Beveland: 2 PG-woningen realiseren</i>	4 woningen Geersdijk	10
	In totaal zijn 8 PG-groepswoningen gerealiseerd in Kapelle, Wolphaartsdijk en 's Heer Arendskerke	
2015-2018 alle gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> • stimuleren levensloopbestendig bouwen • gezamenlijk invullen scheiden wonen en zorg • RWS continueert 55+ Opplusregeling 	2015: <ul style="list-style-type: none"> • Diverse levensloopbestendige woningen opgeleverd in Goes west op locatie 10B opgeleverd (A. Tasmanstraat en in Geersdijk • Overleg is regionaal gestart door o.a. SMWO en de gemeenten. Hierbij is als eerste in kaart gebracht de mismatch van de intramurale zorg. Hierbij is gebleken dat TerWeel met een probleem zat. RWS heeft hier geen invulling aan hoeven te geven. Tevens is het onderwerp langer zelfstandig wonen nader onderzocht en op basis van de uitkomsten zal RWS in overleg treden met de gemeenten. • Opplusregeling gecontinueerd, totale kosten € 17.999 	7
	In totaal 40 levensloopwoningen gerealiseerd	
Bewoners met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking		7
Geen ambities en doelstellingen. Wij reageren op de zorgvraag vanuit de instellingen	Diverse zorgpartijen waarmee is samengewerkt en/of waarvoor is gebouwd: SVRZ, Emergis, Zuidwester. Afspraken voor verhuren bestaande woningen met Juvent, Leger des Heils, Housing First etc.	7
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan woning stellen		7
<i>Goes: jongerenhuis De Bevelanden opzetten</i>	2013: opgezet in 2009	7
<i>Goes, Kapelle, Nrd-Beveland:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Zeeuws Kompas (voor preventie en adequate maatschappelijke opvang) • maximaal 1% jaarlijkse mutaties voor "nieuwe kansers" (uitstroom) ihkv Woon(her)kansenproject 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeeuws Kompas Nrd-Beveland: wordt niet meer toegepast; gelden voor deze opvang gaan naar Vlissingen Goese sociaal pension als voorziening maatschappelijke opvang • Nieuwe kansers (klanten die uit een instelling komen en die recht hebben op een woning) vallen onder de woonherkansen regeling: <ul style="list-style-type: none"> • 2013: 4 geplaatst 	7
2015-2018 alle gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> • tijdelijke voorziening jongerenhuis De Bevelanden continueren en streven naar structurele oplossing • CZW Bureau beleidsondersteuning College Zorg en Welzijn als beleidskader hanteren • maximaal 1% jaarlijkse mutaties voor "nieuwe kansers" (uitstroom) ihkv Woon(her)kansenproject 	2015: <ul style="list-style-type: none"> • Goes: tijdelijke voorziening verlengd en projectgroep zoekt naar permanente locatie. Permanente huisvesting wordt nu gerealiseerd in voormalige SBOM woningen. 2^e jongerenhuis in Goes-West met samen Emergis gerealiseerd. • 0 nieuwe herkansen geplaatst • Kapelle, Nrd-Beveland: uitgevoerd 	7

Tabel 3 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Kwaliteit woningen en woningbeheer

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op het gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
Prijskwaliteit verhouding		7
OP12-16 bestaande woningen harmoniseren naar 70-75%	Percentage maximaal redelijk (tov referentie corporatie) 2012: 65% (61,2%) 2013: 65,3% (62,3%) 2014: 67% (68,9%) 2015: 66,9%	7 Percentage stijgt langzaam. Hoger percentage maximaal redelijk dan referentiecorporatie; afstand neemt af
	Gegevens CiP 2015: <ul style="list-style-type: none"> • Woningbezit 86% van vóór 1990; 14% na 1989 • Daeb woningen hebben een iets lager gemiddeld puntenaantal (141 tov 145 referentie en 142 landelijk); niet-Daeb woningen ook (181 tov 185 referentie en 183 landelijk); punten mbt oppervlakte huurwoning is iets hoger (83 tov 80 referentie en 81 landelijk) • Gemiddelde puntprijs Daeb woningen lager (3,35 tov 3,37 referentie en 3,44 landelijk); voor niet-Daeb hoger (4,46 tov 4,21 referentie en 4,33 landelijk) • Gemiddelde huurprijs Daeb (tov ref corporatie) <ul style="list-style-type: none"> • 2012: 425 (437) • 2013: 451 (457) • 2014: 477 (498) 	Qua leeftijd relatief oud bezit, iets lager puntenaantal behalve in met betrekking tot oppervlakte, lagere puntprijs, lagere huurprijs
Conditie en onderhoudstoestand		6
Onderhoud wordt binnen begroting uitgevoerd 2012: 8.283.000 (gewijzigd januari 2012) 2013: 10.342.000 2014: 9.324.000 2015: 10.469.000	2012: 9.226.000 2013: 9.656.000 2014: 8.101.000 2015: 7.821.000 (exclusief interne aannemerij)	6
Kwaliteit dienstverlening		6,5
OP12-16: <ul style="list-style-type: none"> • ≥ 85% klanten tevreden over passendheid woonruimte • Gemiddeld tevredenheid over communicatie • Informatie/per project een communicatieplan • Klant komt 90% met juiste persoon in contact • KWH score minimaal 8 voor alle diensten 	<ul style="list-style-type: none"> • 2015 niet gescoord; 2014 82% • 2012: 8,3 2013: 8,3 2014: 7,7 2015: 8 • 2014/2015 Gerealiseerd • 2012: wijkteams ingericht; 2015 norm aangepast naar juist geholpen bij eerste contact: 8 norm en 8,1 gescoord; 2014 92%; 2013 niet gemeten • 2015 7,8; 2014 7,8; 2013 7,8; 2012 7,8 	6
OP12-16: <ul style="list-style-type: none"> • betaalbare klussendienst aanbieden: aantal gebruikers min 150 in 2014 • meer VVE-beheer, mits kostendekkend: aantal VVE's 40 	<ul style="list-style-type: none"> • 2013 opgezet; 2014 ketenpartners zijn gestart met dienst; 2015 geen klussendienst gerealiseerd ivm nieuwe woningwet • 2013 >39; 2014 vve's overgedragen aan commerciële beheerder (Marsaki) 	7

Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels		5,6																																													
<p>Goes, Kapelle, Nrd-Beveland: intentie RWS om energetische kwaliteit bestaand bezit per jaar met gemiddeld 4% verbeteren</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2009</th> <th></th> <th>2015</th> <th></th> </tr> <tr> <th></th> <th>vhe</th> <th>%</th> <th>%</th> <th>vhe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Label A:</td> <td>42</td> <td>0,7</td> <td>7,4</td> <td>467</td> </tr> <tr> <td>Label B:</td> <td>389</td> <td>6,9</td> <td>8,8</td> <td>557</td> </tr> <tr> <td>Label C:</td> <td>1523</td> <td>26,8</td> <td>29,5</td> <td>1860</td> </tr> <tr> <td>Label D:</td> <td>2575</td> <td>45,3</td> <td>38,2</td> <td>2408</td> </tr> <tr> <td>Label E:</td> <td>889</td> <td>16,7</td> <td>12,1</td> <td>764</td> </tr> <tr> <td>Label F:</td> <td>211</td> <td>3,7</td> <td>3,1</td> <td>198</td> </tr> <tr> <td>Label G:</td> <td>45</td> <td>0,7</td> <td>0,7</td> <td>43</td> </tr> </tbody> </table>		2009		2015			vhe	%	%	vhe	Label A:	42	0,7	7,4	467	Label B:	389	6,9	8,8	557	Label C:	1523	26,8	29,5	1860	Label D:	2575	45,3	38,2	2408	Label E:	889	16,7	12,1	764	Label F:	211	3,7	3,1	198	Label G:	45	0,7	0,7	43	<p>5 Toename 12% (labels A, B en C) over 6 jaar.</p>
	2009		2015																																												
	vhe	%	%	vhe																																											
Label A:	42	0,7	7,4	467																																											
Label B:	389	6,9	8,8	557																																											
Label C:	1523	26,8	29,5	1860																																											
Label D:	2575	45,3	38,2	2408																																											
Label E:	889	16,7	12,1	764																																											
Label F:	211	3,7	3,1	198																																											
Label G:	45	0,7	0,7	43																																											
<ul style="list-style-type: none"> Gemiddeld B label in 2020 voor alle woningen 2015-2018 alle gemeenten: ivm benodigde investeringen niet in 2020 maar in 2026 JP12: B of zijn minimaal 2 labels gestegen 2013/2014: deelnemersgraad 80% 	<ul style="list-style-type: none"> 2015: A8,2%/B12,7%/C45,4%/D20,4%/E6,7%/F2,5%/G1,2% B of minimaal 2 labels gestegen: Doelstelling is nog niet gerealiseerd. Dient ultimo 2025 gerealiseerd te zijn. 2012 60%; 2013/2014 deelnemersgraad 50%; 2015 3 projecten met deelnemersgraad 100%. 	<p>6 Niet volgens landelijke afspraak, wel lokaal afgestemd; deelnemersgraad niet geheel gerealiseerd</p>																																													
<p>OP12-16:</p> <ul style="list-style-type: none"> bij mutatie juiste energielabel vastleggen alle nieuwbouw volgens EPC-norm EPC nieuwbouw verlagen van 0,6 in 2011 naar 0,4 in 2015 	<ul style="list-style-type: none"> 2013 niet gerealiseerd; 2014 vertraagd door ander systeem; 2015 vertraagd door verandering wetgeving nieuwbouw conform bouwbesluit, maar minimaal In 2015 voldoet RWS aan de norm 0,4 EPC nieuwbouw 	<p>6</p>																																													
<p>Beleid en uitvoering duurzaamheid</p>		<p>6,9</p>																																													
<p>Goes:</p> <ul style="list-style-type: none"> bij nieuwbouw minimaal GPR-score 7 per bouwplan beleid duurzaam bouwen opstellen (2010) intentie RWS: nieuwbouwwoningen met 25% verscherpte EPC en Energieprestatie op locatie (EPL) van 8 tot 9 realiseren in 2015 nieuw energiebeleid formuleren 2015-2018: tot 2025 16 mio begroot voor energiemaatregelen (glas-, dak-, vloer- en/of spouwmuurisolatie bij ± 4800 vhe, zonnepanelen aanbieden bij EGW, vhe's met lage energielabels voorrang bij maatregelen) 	<ul style="list-style-type: none"> Casembroot nieuwbouw score 7,8 2013: geen beleidsplan voor duurzaam bouwen opgesteld verscherpte EPC: betreft verscherping van 0.6 naar 0,4. RWS voldoet in 2015 aan de norm van 0,4 2015 energiebeleid geformuleerd 2014 en 2015: bij 173 en 188 woningen zonnepanelen aangebracht. In Maraps wordt opgenomen welk bedrag per kwartaal is besteed aan de energiemaatregelen (meer met minder) 	<p>6</p>																																													
<p>Kapelle, Nrd-Beveland</p> <ul style="list-style-type: none"> woningen met 25% verscherpte energieprestatie coëfficiënt realiseren 	<ul style="list-style-type: none"> verscherpte EPC: betreft verscherping van 0.6 naar 0,4. RWS voldoet in 2015 aan de norm van 0,4 	<p>7</p>																																													
<p>OP12-16 alle gemeenten: volgens convenant energiebesparing corporatiesector tussen 2008 en 2018 in bestaande voorraad additioneel 20% op gas besparen</p>	<p>Als gevolg van de gewijzigde ISSO methodiek is voor de periode 2008-2015 geen adequate meting te doen van de gasbesparing over deze periode.</p>	<p>-</p>																																													
<p>2014-2015 200 zonnepanelen per jaar installeren</p>	<p>2014 173; 2015: 188</p>	<p>6</p>																																													
<p>Nieuw energiebeleid formuleren in 2015</p>	<p>Energieplan opgesteld 2015</p>	<p>7</p>																																													
<p>RWS vanaf begin 2014 inventariseren asbest in woningbezit van voor 1994 2015: 570 geïnventariseerd</p>	<p>2013: werkwijze geïmplementeerd; asbest verwijderd bij 138 woningen 2014: inventarisaties gestart 2015: 546 gerealiseerd (96%)</p>	<p>7</p>																																													

<i>Pilots uitvoeren energie en duurzaamheid</i> <ul style="list-style-type: none"> • nul-op-de-meter woningen realiseren • woningen met ijsbuffer realiseren 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 woningen gerealiseerd Goes-Zuid • oplevering woningen Goes-West met ijsbuffer (A. Tasmanstraat en Witte De Withstraat) 	8 Met vernieuwende systemen geëxperimenteerd.
<i>OP12-16:</i> <ul style="list-style-type: none"> • EPC nieuwbouw verlagen van 0,6 in 2011 naar 0,4 in 2015 • Gebruik duurzame materialen opnemen in Plan van Eisen • inkoop kantoorartikelen: 40% duurzaam • Opwaardering energieprestatie bestaande woningen opnemen in planmatig en projectonderhoud 	2015 <ul style="list-style-type: none"> • 2013/2014 EPC 0,6 en conf bouwbesluit; 2015 conf bouwbesluit • 2013/2014 in mutatielijst opgenomen; 2015 wel in PvE nieuwbouw, niet voor onderhoud • 2013 60%; 2014 40%; 2015 69% duurzame kantoorartikelen • In de begroting voor het onderhoud zijn budgetten bepaald voor het verbeteren van de energielabels. In de Marap wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van de begroting. 	7

Tabel 4 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties (Des)investeringen in vastgoed

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op het gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
Algemeen		6,7
<i>Goes: SVB afstemmen in bestuurlijk overleg met gemeente en onderzoek naar eisen aan bestaande voorraad</i>	SVB is besproken in het overleg met de gemeente. Wensportefeuille is in kaart gebracht.	7
<i>Goes: wonen boven winkels onderzoeken</i>	RWS is betrokken geweest bij opstart project wonen boven winkels, uiteindelijk heeft gemeente subsidieregeling ingesteld, RWS is daar niet meer bij betrokken	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: politiekeurmerk Veilig Wonen toepassen (bestaande bouw bij renovatie)</i>	2015: wij streven naar politiekeurmerk Veilig Wonen. In de praktijk blijkt dat wij niet kunnen voldoen aan het politiekeurmerk. In het periodiek overleg met de gemeente wordt inzichtelijk gemaakt waar RWS niet aan kan voldoen en dit wordt onderbouwd en besproken met de gemeente en op basis van deze lijst worden dan verdere acties bepaald.	6
Nieuwbouw		6,9
<i>Goes</i> <ul style="list-style-type: none"> • (Middel)dure koopwoningen realiseren ter vergroting verdien capaciteit in Wolphaartsdijk Oost • Sociale woningbouw realiseren in Wolphaartsdijk Oost 	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een plan gemaakt en op de markt gebracht, echter zonder succes. Daarna plannen Wolphaartsdijk oost door RWS gestopt • Wolphaartsdijk: 18 woningen gerealiseerd 	7
<i>Kapelle</i> <ul style="list-style-type: none"> • Ondersteuning Collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO) bij realisatie sociale woningbouw • 6 patiowoningen Maalstede, 23 appartementen Biezelingsstraat • 15 koop-, 8 KG- en 25 huurwoningen Zuidhoek • 32 huurwoningen Zuidhoek • 2 huur- en 2 KG-woningen Wemeldinge 	<ul style="list-style-type: none"> • 2012: heeft zich niet voorgedaan • 6 patiowoningen, 23 appartementen • eind 2010 in Zuidhoek 33 woningen opgeleverd (15 huur-, 8 koopgarant- en 10 koopwoningen). In 2011 is gesproken over herontwikkeling van de resterende percelen Zuidhoek. • 32 huurwoningen Zuidhoek • Wemeldinge: 2 huur- en 2 KG-woningen 	7 Gedeeltelijk buiten de visitatieperiode

<i>Nrd-Beveland: 20 huurwoningen realiseren</i>	<ul style="list-style-type: none"> Betreft project Kortgene – stadspolder. Dit project is diverse malen uitgesteld. Zal nu in de zomer 2017 worden opgeleverd en dat betreft 20 sociale huurwoningen 	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: Lente-akkoord energiezuinige nieuwbouw</i>	<ul style="list-style-type: none"> Het lente-akkoord gaat uit van energiezuinige woningen. RWS geeft hier invulling aan door o.a. Nul-op de meter woningen, woningen met ijsbuffer, riothermie in 2016, zonnepalen etc. 	7
<i>2015-2018 alle gemeenten: binnen afsprakenperiode 199 sociale huurwoningen in Goes</i>	In 2015 gerealiseerd 21 woningen locatie 10B (Goes-west) en 8 woningen Frambozenstraat	6 Minder dan 7 omdat het niet proportioneel is
<i>2015-2018 Goes: in 2015 bepalen wenselijkheid uitbreiding of andere spreiding met gemeente Goes</i>	In ambtelijk overleg worden de wensen ten aanzien van de nieuwbouw besproken met de gemeente. Het SVB is tevens opgenomen in het bod.	7
<i>2015-2018 Noord-Beveland: in 2015 voor alle kernen behalve Kats plannen gereed.</i>	Plannen zijn gereed, betreft Kortgene – stadspolder en Geersdijk (deze is reeds opgeleverd).	7
	Nieuwbouw huur (incl levensloop en wozoco) /koopgarant woningen 2012 2012: 72 (incl 49 wozoco) / 25 2013: 20 2014: 47 (incl 18 levensloop) 2015: 32 (incl 22 levensloop)	
Sloop, samenvoeging		6
<i>Begrote aantallen sloop</i> <ul style="list-style-type: none"> 2012: 0 2013: 36 2014: 50 2015: 52 	Aantal vhe gesloopt volgens jaarverslag/dVI 2012: 42 vhe 2013: 0 2014: 35 vhe gesloopt 2015: 20	6 1 jaar uitstel sloop in Goes-West in 2013 vanwege regeringsbeleid, voor de rest volgens plan gerealiseerd
Verbetering bestaand woningbezit: (renovatie/groot onderhoud)		6,8
<i>Goes:</i> <ul style="list-style-type: none"> herstructurering Goes-Oost herstructurering Goes-Zuid herstructurering Goes-West 	<ul style="list-style-type: none"> Goes-Oost: gepland voorbereiding is gestart (verwijderen asbestdaken bij 138 woningen) Goes-Zuid: Wilgenstraat is in uitvoering Goes-West: Betreft het masterplan -> is volop in uitvoering 	7
<i>Nrd-Beveland:</i> <ul style="list-style-type: none"> samen met gemeente opknappen verwaarloosde, leegstaande woningen volgens overeenkomst opknappen meerdere woningen in straat/wijk herstructurering van verouderde bedrijfslocaties 	1 woning in Kortgene gekocht, opgeknapt en daarna verhuurd of verkocht Herstructureringsplan opgesteld	6
<i>Kapelle: onderzoek naar woningkwaliteit</i>	Uitgevoerd: geen noodzaak tot herstructurering en enkele slechte woningen verkocht	7
<i>Goes, Kapelle, Nrd-Beveland: bewonersparticipatie bij herstructurering</i>	Goes: uitgevoerd in verschillende projecten (Goes-West en Wilgenstraat) Noord-Beveland Geersdijk: 4 levensloopbestendige woningen, 9 sessies met bewoners gehad Noord-Beveland: herstructureringsplannen nav overname 183 woningen Woonzorg overleg met gemeente en bewoners in alle dorpen Kapelle: bij 3 renovatieprojecten overleg met bewoners gehad	7

2015-2018 alle gemeenten: concreet formuleren herstructureringsopgave Goes-Oost en Wolphaartsdijk (binnen 2 jaar), Goes-Zuid en masterplan (binnen 5 jaar), en de kernen van Noord-Beveland; in 2015 herzien afspraken Goes-West	2015 Goes-West afspraken herzien: gepland voor 2016 2015 Nrd-Beveland: plannen en maatwerkpakketten gecommuniceerd aan huurders 2016: overleg gestart over Gos-Oost	7
2015-2018 alle gemeenten: over grote herstructureringsprojecten samenwerkingsovereenkomst afsluiten	2015 Kapelle, Nrd-Beveland: niet aan de orde geweest	7
Maatschappelijk vastgoed		6,5
Goes: • Overeenkomst: samen intensiveren van jongerenwerk ter voorkoming van overlast • beheer 2 brede scholen om leefbaarheid te vergroten • ontwikkeling maatschappelijk vastgoed als er relatie is met bezit RWS, investeringen niet ten koste gaan van woningvoorraad en huurders stem krijgen in deze investeringen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijdrage RWS gedeeltelijke in de vorm van financiële bijdrage en een ander deel in het uitvoeren van het beheer van twee brede scholen om niet, waarde totaal €150.000,- per jaar, afspraak voor 5 jaar en daarna afbouwen. • Beheer brede scholen betreft de scholen Goese Polder en Symfonie. • Commerciële ruimte Boogstraat 's Heer Arendskerke 	7
Kapelle: commerciële ruimte realiseren	-	-
Nrd-Beveland: realiseren van gemeenschapsruimte en artsenruimte	In de periode 2012 tot en met 2015 is er geen project opgeleverd met een gemeenschapsruimte en artsenruimte. Momenteel lopen projecten Stadspolder en Stadswede; oplevering gepland zomer 2017. In deze 2 projecten wordt huisartsenpraktijk gerealiseerd.	6
Verkoop		6,8
Goes: • uitbreiden aantal woningen voor verkoop met Koopgarant woningen (bestaand en nieuw) en Te Woon • geen vrije verkoop behalve 22 aangewezen woningen • verkoop op basis van afgesproken aantallen in stand te houden woningen	<ul style="list-style-type: none"> • 2012: uitbreiding Koopgarant stopgezet, evenals Te Woon • Jaarlijks is in overleg met gemeente en vanuit SVB verkoopvijver bepaald. Verkoopvijver is in de laatste jaren uitgebreid naar 100 woningen. • In overleg met gemeente en vanuit SVB wordt bepaald welke woningvoorraad benodigd is en in stand gehouden dient te worden. 	7
Kapelle: alleen KoopGarant woningen verkopen (nieuw en bestaand), sommige via Te Woon formule	2012: Koopgarant stopgezet, evenals Te Woon	7
Nrd-Beveland: meer woningen via KoopGarant verkopen (nieuw en bestaand), deels via Te Woon formule	2012: Koopgarant stopgezet, evenals Te Woon	7
2015-2018 alle gemeenten: RWS bepaalt aantal te verkopen woningen en overlegt jaarlijks met de betreffende gemeente	2015 programma is overlegd	7
OP12-16: sociale koop alleen als passend in SVB en als het ten goede komt aan sociale doelstelling 2012: 15 woningen 2013: geen taakstelling 2014: geen taakstelling 2015: geen taakstelling	2012: 9 2013: 11 2014: 12 2015: 8	6 9/15 is 60% gerealiseerd in 2012, zou 4 zijn, voor de 3 jaar erna geen taakstelling, dus 7;

Tabel 5 Opgaven/vertaling in ambities en prestaties Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven en daarvan afgeleide ambities op het gebied van	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
Leefbaarheid		6,6
Budget leefbaarheid tbv aanvragen uit buurten: 2.500 per wijk in 2012, 2.750 per wijk 2013-2015 OP12-16: leefbaarheid ondersteunen met budget van €2750 per kern	Bestede wijkbudgetten: 2012: 3.177 (begroot € 17.500) 2013: 3.569 (begroot € 19.250) 2014: 7.723 (begroot € 19.250) 2015: 6.733 (begroot € 19.250)	6
Investeren in leefbaarheid (obv begroting en geormerkte bedragen) 2012: 200.000 2013: 445.000 2014: 417.000 2015: 402.000	Besteed aan leefbaarheid: 2012: 300.000 2013: 341.000 (aantal budgetten waren niet nodig) 2014: 363.000 2015: 309.000	6 realisatie over hele periode 90%
Goes, Nrd-Beveland: ondersteunen initiatieven gericht op vergroten leefbaarheid zoals Ruilwinkel, voedselbank, jeugdwerk.	Goes 2013: behaald (ook Goese Polder) Noord-Beveland: Op dit moment is in N-Beveland buurtbemiddeling actief. De wijkagent is actief en er is een breed sociaal overleg regulier (Wijkteam) vanuit de Gemeente waar RWS in participeert.	7
Kapelle, Nrd-Beveland: initiatieven voor vergroten leefbaarheid overwegen (bijv behoud of aantrekken voorzieningen in kernen)	In het ambtelijk overleg worden de wensen ten aanzien van leefbaarheid voor RWS en de gemeenten besproken. Hierbij wordt gekeken naar welke aanvragen RWS binnenkrijgt en of deze voldoen aan de door RWS en de wet gestelde criteria.	7
2015-2018 alle gemeenten: gemeenten en RWS informeren en betrekken elkaar over participatiebevorderende of wijkgebonden projecten en beschrijven welke leefbaarheidstaken zij uitvoeren en overleggen gezamenlijk over de manier van uitvoering	2015: het leefbaarheidsbeleid is in 2015 getoetst aan de nieuwe woningwet. Op basis hiervan zijn nieuwe kaders gesteld welke activiteiten RWS nog mag uitvoeren in het kader van leefbaarheid. Deze activiteiten zijn in Q1 2016 besproken met alle stakeholders en worden medio 2016 in het ambtelijk overleg met de gemeenten en de huurdersvereniging besproken. Leefbaarheid is tevens een onderdeel van het bod (nieuwe prestatieafspraken) en jaarlijks wordt met de gemeente besproken wat zij aan leefbaarheid uit kunnen geven en wat RWS kan betekenen.	7
2015-2018 alle gemeenten: RWS neemt binnen de wettelijke kaders verantwoordelijkheid voor leefbaarheidsprojecten in aanvulling op de gemeenten	Zie bovenstaand. In 2015 heeft RWS voor een totaalbedrag van € 146.000 uitgegeven aan leefbaarheidsprojecten	7
OP12-16: tuinabonnement blijven aanbieden en proberen prijs te verlagen; aantal abonnees omhoog met 50%	2013: geen extra abonnementen 2014: campagne leidde tot 80 abonnementen (5%); wordt niet verder uitgebreid	5
JP12: beleid voor leefbaarheid en maatschappelijk ondernemen ontwikkelen	<ul style="list-style-type: none"> In 2012 memo opgesteld met voorwaarden bijdragen aan leefbaarheid. In juni 2014 herijking criteria voor de bijdragen aan leefbaarheid vastgesteld 	7
OP12-16: samen met andere partijen werken aan leefbaarheid in iedere kern	2015: Leefbaarheidsbeleid en -agenda aangepast aan nieuw wetgeving	7

Wijk- en buurtbeheer		7
<i>2015-2018 alle gemeenten: deelname RWS aan de jaarlijks door de gemeenten te organiseren wijk- of dorpsschouwen (Nrd-Bev: 2-jaarlijks per kern)</i>	Goes, Noord-Beveland: gebeurd. Initiatief van de Gemeente waarin RWS participeert	7
<i>OP12-16 met wijkteams wijkgericht werken ondersteunen</i>	Gerealiseerd	7
Aanpak overlast		7
<i>2015-2018 alle gemeenten: RWS neemt deel aan gemeentelijke initiatieven ter voorkoming van disfunctioneren van en overlast door bewoners die voorheen intramuraal werden gehuisvest</i>	Hier zijn onder andere samenwerking met SMWO in het Woonherkansen beleid en Buurtbemiddeling onderdeel van	7
<i>Continueren buurtbemiddeling, uitgangspunt is 100 bemiddelingen per jaar</i>	Buurtbemiddeling is gecontinueerd. Realisatie in 2015 bedraagt 63 bemiddelingen (100 bleek organisatorisch niet haalbaar)	7

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de 'maatschappij' zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitorator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

RWS heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 5.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie is de bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascopel is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Ruud Pijpers, visitorator en Germa Reivers, visitorator en secretaris.

4. Visitatie aanpak

Pentascopel hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

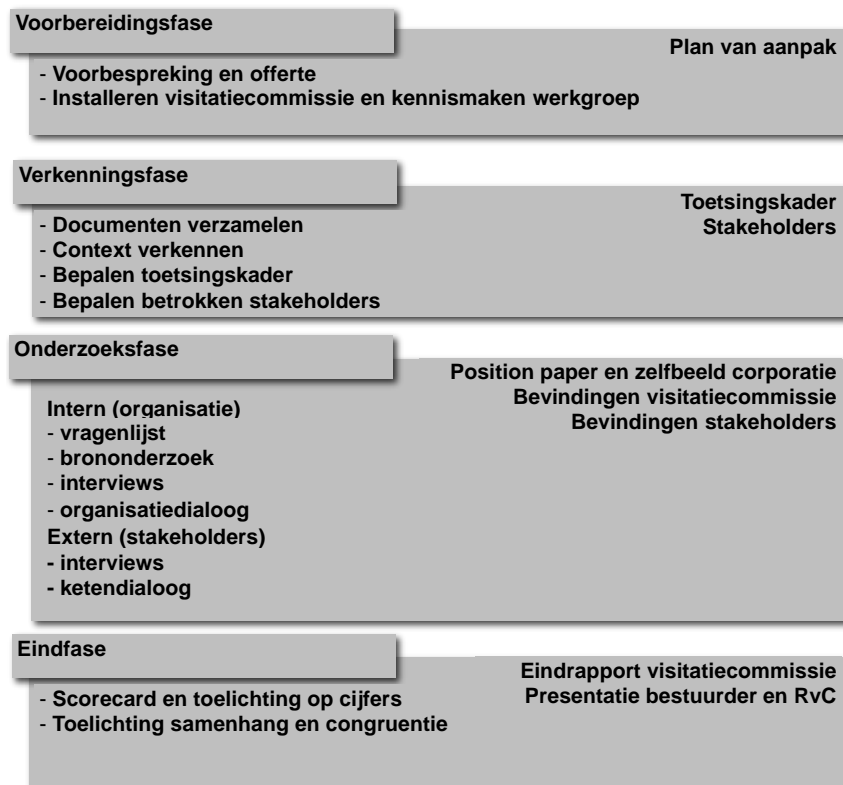
In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Verkenningsfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door RWS aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de prestatievelden en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de bestuurder en een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen.
- Op basis van het brononderzoek heeft Pentascop een vragenlijst opgesteld en uitgezet voor de interne analyse, de opbouw van het zelfbeeld en de factsheets.

Onderzoeksfase

- RWS heeft een position paper opgesteld en aan de hand van de vragenlijst een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de externe dialoog wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en ingevulde vragenlijst zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen, de controller, de manager Wonen, de manager Vastgoed, de manager Strategie en Beleid, een adviseur Strategie en Control en de coördinator Vastgoedontwikkeling.
- De prestatievelden zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 9 belanghebbenden van RWS (de wethouders en per gemeente een ambtenaar van de gemeenten Goes, Kapelle en Noord-Beveland, de voorzitter, penningmeester en een bestuurslid van Huurdersvereniging De Bevelanden) gevraagd naar hun oordeel over de corporatie. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - huisvesting primaire doelgroep;
 - huisvesting bijzondere doelgroepen;
 - kwaliteit van woningen en woningbeheer;
 - (des)investeringen in vastgoed;
 - kwaliteit van wijken en buurten;
 - tevredenheid over de relatie;
 - betrokkenheid van belanghebbenden bij de beleidscyclus van RWS.
- In een dialoog met externe belanghebbenden zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren twee wethouders en vier beleidsmedewerkers van de drie gemeenten, huurders en andere organisaties aanwezig met wie RWS haar prestaties realiseert.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurder en de bestuurssecretaris hebben de gelegenheid gehad om te reageren op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van RWS gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

Opgaven en ambities De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven in het werkgebied (zoals vastgelegd in prestatieafspraken of beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisaties, politie, samenwerkingsverbanden enzovoorts).

De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.

Belanghebbenden De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

Vermogen De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, deze inzet op basis van een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Governance De kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie zijn van dien aard dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 5.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de prestatievelden van het visitatiekader, die mede zijn gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH, getoetst op passendheid bij het werkgebied. Dit heeft geleid tot de volgende vijf standaard prestatievelden.

Huisvesting primaire doelgroep

- Woningtoewijzing en doorstroming: beschikbaarheid woningen, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid voor doelgroepen, wachtlijst/slaagkans, leegstand, maatregelen voor specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren.
- Betaalbaarheid: huurprijsbeleid, kernvoorraad(beleid), overige woonlasten, aanpak huurachterstanden.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

- Prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie huisvesting – dienstverlening) ten behoeve van onder andere de volgende doelgroepen:
 - o ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte
 - o bewoners met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking
 - o overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

- Kwaliteit woningen en woningbeheer**
 - Woningkwaliteit: prijs-kwaliteitverhouding, conditie en onderhoudstoestand, differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau.
 - Kwaliteit dienstverlening.
 - Energie en duurzaamheid: voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels, beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen.

- (Des)investeringen in vastgoed**
 - Nieuwbouw
 - Sloop, samenvoeging
 - Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)
 - Maatschappelijk vastgoed
 - Verkoop

- Kwaliteit van wijken en buurten**
 - Leefbaarheid
 - Wijk- en buurt beheer
 - Aanpak overlast

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- RWS heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een ketendialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van RWS naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De spinnenwebben en scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd en is per perspectief een spinnenweb opgenomen.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de prestatievelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

De belanghebbenden en RWS hebben in de vragenlijst, de dialogen en de gesprekken oordelen gegeven op basis van schoolcijfers (de eerste twee kolommen van onderstaande tabel). De oordelen van de visitatiecommissie zijn ook in schoolcijfers en waar mogelijk gebaseerd op de kwantitatieve prestaties (volgens de kolommen 3 en 4). De indeling is als volgt.

Rapportcijfer	Toelichting	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend	Prestatie overtreft norm aanzienlijk	Meer dan 35%
9	Zeer goed	Prestatie overtreft norm behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed	Prestatie overtreft norm	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende	Prestatie gelijk aan norm	-5% tot +5%
6	Voldoende	Prestatie wat lager dan norm	-5% tot -15%
5	Onvoldoende	Prestatie significant lager dan norm	-15% tot -30
4	Ruim onvoldoende	Prestatie aanzienlijk lager dan norm	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende	Prestatie zeer aanzienlijk lager dan norm	-45% tot -60%
2	Slecht	Vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht	Geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.