

# Maatschappelijke visitatie

2015 tot en met 2018

Opdrachtgever: Woongoed Zeist

Rotterdam, 18 juni 2019





# Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2018

**Opdrachtgever:**  
Woongoed Zeist

**Visitatiecommissie:**  
Maarten Nieland  
Robert Kievit  
Geert Koops

Rotterdam, 18 juni 2019



# Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	8
A. Recensie	9
B. Scorekaart	11
C. Samenvatting	12
D. Korte schets van de corporatie	14
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	17
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
1.1 Inleiding	20
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	20
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	20
1.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	22
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	23
1.6 Beschrijving van de ambities	29
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	30
2 Presteren volgens Belanghebbenden	31
2.1 Inleiding	32
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	32
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	32
2.4 Boodschap	39
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	41
3 Presteren naar Vermogen	43
3.1 Inleiding	44
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	44
3.3 Vermogensinzet	44
4 Governance van maatschappelijk presteren	46
4.1 Inleiding	47
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	47
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	47
4.4 Maatschappelijke rol raad van commissarissen	49
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	51
Deel 3: Bijlagen	53
Bijlage 1: Position Paper	54
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	57
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	59
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	60
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	62
Bijlage 6: Bronnenlijst	66
Bijlage 7: Prestatietabel	67

# Voorwoord

## De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, maar uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0'.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Aan het begin van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de Raad van Commissarissen, in overeenstemming met de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

## De visitatiecommissie en visitatieperiode

Woongood Zeist heeft Ecorys in 2018 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode van januari tot en met april 2019 en beslaat de jaren 2015 tot en met 2018.

De visitatieperioden dienen tussen visitaties op elkaar aan te sluiten. In verband met de actualiteit van het rapport heeft Woongood Zeist er voor gekozen het jaar 2018 mee te nemen in deze

visitatie. Omdat de visitatieperiode vier jaar bestrijkt en de voorgaande visitaties bij de fusiepartners de jaren 2010 tot en met 2013 behandelen, is 2014 een zogenoemd tussenliggend jaar geworden. De visitatiecommissie heeft daarom, conform de methodiek dat jaar beoordeeld op bijzondere gebeurtenissen. Deze zijn niet aangetroffen.

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Geert Koops.

### De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Cijfer	Prestatie
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

### Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

### Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Laurette Rosenberg voor de prettige samenwerking.

# Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



## A. Recensie

Woningcorporaties Seyster Veste en De Combinatie zijn per 1 januari 2017 gefuseerd tot Woongoed Zeist. Woongoed Zeist is actief in Zeist, een redelijk stedelijke omgeving met deels (groot)stedelijke problematiek. Aan het einde van 2018 had Woongoed Zeist ongeveer 7.500 verhuureenheden in haar bezit, overeenkomend met 82% van de sociale woningvoorraad in Zeist. Woongoed Zeist bezit ook woningen in Doorn, dat onder de gemeente Utrechtse Heuvelrug valt.

### Terugblik op de vorige visitatie

De visitaties van de rechtsvoorgangers besloegen de jaren 2010 tot en met 2013. De visitatiecommissie gaf de rechtsvoorgangers van Woongoed Zeist de volgende aandachtspunten mee:

- Aandacht voor de betaalbaarheid van de voorraad;
- Het formuleren van heldere strategische focus en samenhang van beleidsonderdelen;
- Open houding naar en het tijdig meenemen van stakeholders bij keuzes;
- Aandacht voor transparantie en compliance in de verantwoording en het vooruit kijken;
- Risicomanagementen in-control-zijn;
- Doelmatiger organisatie en meer efficiency.

### De verbeterpunten zijn opgepakt

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de rechtsvoorgangers met de aanbevelingen uit de de visitatie aan de slag zijn gegaan. Vanwege de ingezette fusievoorbereidingen in 2016, is het grootste deel van de aanbevelingen in de nieuw gefuseerde corporatie opgevolgd.

### Huidige visitatie

Het voorliggende rapport van de maatschappelijke visitatie laat zien dat Woongoed Zeist op de meeste onderwerpen ruim voldoende invulling heeft gegeven aan de prestatieafspraken die zijn opgesteld met de gemeenten en de huurders. Woongoed Zeist heeft bijvoorbeeld voldaan aan de regels voor toewijzing en de opgaven op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn zelfs goed uitgevoerd. Ten aanzien van duurzaamheid moet Woongoed Zeist, ondanks de grote inspanningen, nog wel stappen maken om de landelijke doelstellingen in 2020 te behalen. De commissie waardeert het dat Woongoed Zeist slechts een klein deel van de kosten die samenhangen met energiebesparende maatregelen heeft doorberekend aan de huurders. Dit is van grote invloed op de woonlasten en daarmee de betaalbaarheid. Dit laatst onderwerp is overigens ook een duidelijk speerpunt van Woongoed Zeist.

De visitatiecommissie heeft samen met medewerkers van Woongoed Zeist het bezit bezocht, waarbij uitgebreid is stilgestaan bij de specifieke elementen uit het bezit zoals de hoogbouw en opgeleverde projecten. Hieruit is onder meer gebleken dat Woongoed Zeist goed inzet op leefbaarheid in de hoogbouwcomplexen door de inzet van wijkconsulenten op locatie. Een aanpak die in de praktijk zijn vruchten afwerpt. Ook is door de rondrit langs het bezit duidelijker geworden op welke wijze Woongoed Zeist in de praktijk omgaat met de grote verscheidenheid in opgaven.

De belanghebbenden zijn voornamelijk positief over de volkshuisvestelijke prestaties van Woongoed Zeist. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat met name het realiseren van nieuwbouw in de ogen van de gemeente wat achter is gebleven bij de opgave. Woongoed Zeist geeft aan graag te willen investeren, maar hiervoor afhankelijk is van de beschikbaarheid van voldoende bouwlocaties. De belanghebbenden zijn allen zeer tevreden over de relatie die zij met Woongoed Zeist hebben. Ook vinden zij dat Woongoed Zeist ruim voldoende tot zelfs goed invloed geeft op haar beleid.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen presteert Woongoed Zeist ruim voldoende. Woongoed Zeist zet haar vermogen vanuit een duidelijke visie ten aanzien van de opgaven in. Hieraan liggen bovendien uitgebreide analyses ten grondslag waarbij de maatschappelijke effecten ruimschoots aan de orde komen. Er is tevens sprake van een goede sturing op het bereiken en behouden van een financieel solide positie

Voor wat betreft Governance is de visitatiecommissie van mening dat de Raad van Commissarissen op goede wijze de relatie legt met actuele en lokale thema's en op goede en actieve wijze toezicht houdt op de voortgang van de volkshuisvestelijke doelstellingen.

De visitatiecommissie vindt het knap dat Woongoed Zeist binnen deze diversiteit van opgaven zich over de volle breedte (ruim) voldoende heeft ingezet om aan de opgaven te voldoen. Woongoed Zeist heeft bijvoorbeeld via wijkteams duidelijk ingezet op leefbaarheid en heeft in haar portefeuillestrategie goed rekening gehouden met de versnellingsopgave. Dit kwam onder meer tot uitdrukking in de ontwikkeling van de wijk Kerckebosch, het overnemen van het beheer van woonwagencentrum Beukbergen en de oprichting van de Maatschappelijke Adviesraad.

### **Wat kan beter?**

Woongoed Zeist heeft voldoende tot ruim voldoende gepresteerd en op onderdelen zichtbare verbeteringen doorgevoerd. Toch ziet de visitatiecommissie op verschillende onderwerpen nog ruimte voor verbetering:

- Ontwikkel een duidelijkere visie op het gebied van duurzaamheid, liefst in overleg met betrokken belanghebbenden, en blijf inzetten op het realiseren van de opgaven op het gebied van duurzaamheid;
- Wees creatief bij het onderkennen van mogelijkheden tot nieuwbouw;
- Zet de ontwikkeling van de PDCA-cyclus verder door.

### **Tot slot**

De visitatiecommissie is van mening dat Woongoed Zeist een belangrijke en gewaardeerde rol speelt binnen de gemeente Zeist. De corporatie weet over het algemeen op een goede wijze invulling te geven aan de uiteenlopende opgaven zoals bijvoorbeeld de grootstedelijke problematiek met zich meebrengt.

Een van de belangrijkste redenen voor de fusiepartners om te fuseren was dat in de fusiecorporatie de nadruk moest liggen op het werken in de wijken, dichtbij de bewoners en hun directe omgeving. De visitatiecommissie is van mening dat Woongoed Zeist deze elementen zeker al voor een groot deel heeft bereikt. Richting de toekomst wil de visitatiecommissie Woongoed Zeist gezien de doelstellingen meegeven nog meer aan de voorkant van het beleid de samenwerking met de belanghebbenden op te zoeken. Dit houdt onder meer in het gezamenlijk inventariseren van de ontwikkelingen en kansen en ook gezamenlijk bepalen wie wat oppakt. De basis voor deze verdergaande samenwerking is aanwezig. Het instellen van de Maatschappelijke Advies Raad (MAR) geeft ook aan dat Woongoed Zeist openstaat voor meer invloed op haar beleid. De visitatiecommissie wenst Woongoed Zeist daarom veel succes met het samen met de belanghebbenden oppakken van de toekomstige opgaven in de wijken en buurten.

## B. Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Thema 6	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken Ambities in relatie tot de opgaven	7,2	7,3	7,3	6,7	7,3	6,5	7,0	75%	7,3
							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties	7,0	7,6	6,9	7,6	7,6	7,0	7,3	50%	7,5
Relatie en communicatie							8,1	25%	
Invloed op beleid							7,3	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Vermogensinzet							7,0	100%	7,0
<b>Governance van maatschappelijke presteren</b>									
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming					7,0	7,0	33%	7,3
	Prestatiebesturing					7,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen							8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			

- 
- <sup>1</sup> Woningtoewijzing  
<sup>2</sup> Betaalbaarheid  
<sup>3</sup> Beschikbaarheid en doelgroepen  
<sup>4</sup> Woningkwaliteit en duurzaamheid  
<sup>5</sup> Leefbaarheid  
<sup>6</sup> (Des)investeringsprojecten

## C. Samenvatting

Woningstichting Ecorys krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel C.1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,3

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,3** Woongoed Zeist heeft ruim voldoende gepresteerd bij het realiseren van de opgaven, zoals die met de gemeente zijn vastgelegd. Woongoed Zeist heeft in overeenstemming met afspraken passend toegewezen, zich ingezet voor het huisvesten van stathouders en gewerkt aan de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De corporatie heeft geïnvesteerd in nieuwbouw en in het verbeteren van de kwaliteit van woningen. Maar de prestaties op het gebied van nieuwbouw zijn achtergebleven bij de afspraken. Woongoed Zeist sluit voor het ontwikkelen van de ambities aan op de relevante signalen uit de omgeving en de eigen (financiële) mogelijkheden. De ambities sluiten hierdoor goed aan op de lokale behoeften en opgaven. De instelling van een Maatschappelijke Advies Raad (MAR) draagt hier in positieve zin aan bij.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**7,5** Woongoed Zeist zet zich volgens de belanghebbenden nadrukkelijk in voor de primaire doelgroep en de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De belanghebbenden geven aan dat Woongoed Zeist hart heeft voor de volkshuisvesting en de lokale opgaven in de gemeente Zeist. Daarnaast bestaat de indruk dat Woongoed Zeist zich zoveel mogelijk aansluit bij de wensen vanuit de huurders, gemeente en de overige belanghebbenden en hen ook op passende wijze bij het beleid betreft. De belanghebbenden hebben over het algemeen een zeer goede relatie met Woongoed Zeist. De medewerkers zijn betrokken en laagdrempelig benaderbaar. Er zijn ook verbeterpunten aangereikt door de belanghebbenden, zoals bijvoorbeeld het beter communiceren met individuele huurders, vooral bij renovatie, en het ontwikkelen van een betere visie op het gebied van duurzaamheid.

### Presteren naar Vermogen

**7,0** Woongoed Zeist presteert ruim voldoende naar vermogen. De corporatie kan de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie ruim voldoende verantwoorden en motiveren. Woongoed Zeist zet haar vermogen vanuit een duidelijke visie ten aanzien van de opgaven in. Hieraan liggen bovendien uitgebreide analyses ten grondslag waarbij de maatschappelijke effecten ruimschoots aan de orde komen. Er is tevens sprake van een goede sturing op het bereiken en behouden van een financieel solide positie.

### Governance van maatschappelijk presteren

**7,3** Woongoed Zeist presteert ruim voldoende ten aanzien van governance. De corporatie heeft een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en heeft deze ruim voldoende vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten. Woongoed Zeist monitort ook de realisatie van de doelen voldoende en stuurt tijdig bij. Woongoed Zeist heeft bovendien de behoeften en de

wensen van belanghebbenden meegenomen bij de ontwikkeling van het beleidsplan en de vertaling van het beleidsplan en de beleidsspeerpunten naar jaarlijkse, SMART geformuleerde activiteiten.

De Raad van Commissarissen (RvC) van Woongoed Zeist is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk binnen Zeist en weet deze professioneel vorm te geven. Daarnaast heeft de visitatiecommissie waardering voor het instellen en functioneren van de Maatschappelijke Adviesraad als schakel met de Zeister samenleving.

Woongoed Zeist heeft verder op actieve en passende wijze haar belanghebbenden betrokken, bijvoorbeeld door het organiseren van interactieve belanghebbenden bijeenkomsten. Woongoed Zeist legt op ruim voldoende wijze verantwoording af aan de samenleving over haar prestaties. Dit gebeurt zowel in formele verantwoordingsdocumenten zoals het jaarverslag als via de website en de bijeenkomsten met belanghebbenden.

## D. Korte schets van de corporatie

### Werkgebied

Woningcorporaties Seyster Veste en De Combinatie zijn per 1 januari 2017 gefuseerd tot Woongoed Zeist. Woongoed Zeist is actief in Zeist, een redelijk stedelijke omgeving met deels (groot)stedelijke problematiek. Zeist is een gemeente met twee gezichten: enerzijds landelijk en ruim wonen met veel groen en anderzijds stedelijk met veel hoogbouw. Woongoed Zeist bezit ook woningen in Doorn, dat onder de gemeente Utrechtse Heuvelrug valt. Woongoed Zeist is niet de enige woningcorporatie in Zeist, de Rooms-katholieke Woningbouwvereniging Zeist is eveneens actief in Zeist. Woongoed Zeist heeft 82% van de sociale woningvoorraad in Zeist in haar bezit.

### Woningbezit

Aan het einde van 2018 had Woongoed Zeist 7.462 woningen in bezit; 5.692 goedkope en betaalbare woningen, 1.110 dure woningen en 660 vrije sector woningen. Daarnaast bezit Woongoed Zeist 743 parkeervoorzieningen.

**Tabel D.1: Woningbezit**

Type woningen	Woongoed Zeist	Landelijk
Eengezinswoningen	33%	41%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	22%	25%
Meergezinsetagebouw met lift	13%	15%
Hoogbouw	30%	12%
Onzelfstandige overige wooneenheden	2%	7%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

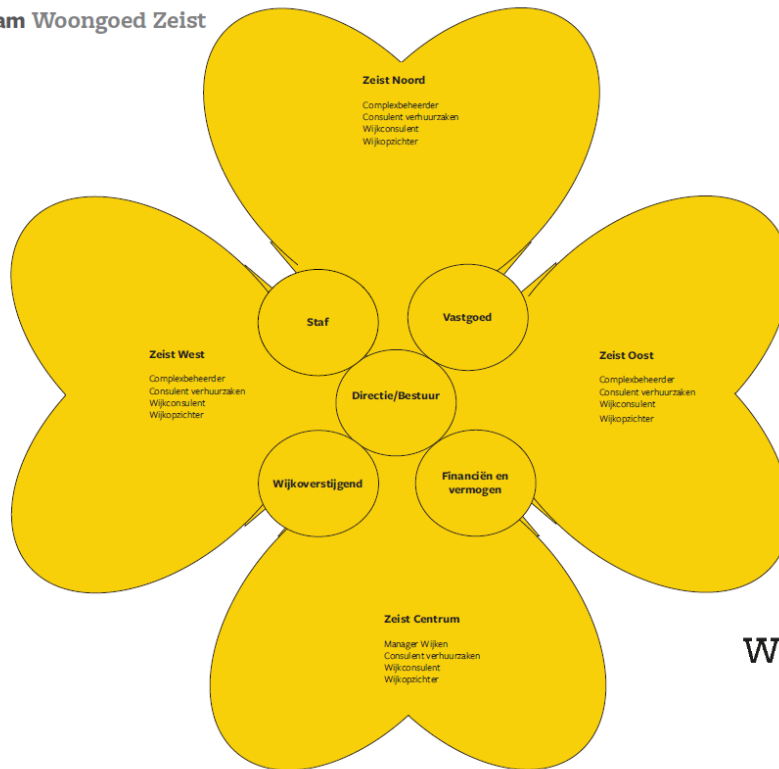
Bron: CiP Woongoed Zeist, Aedes

De Aedes benchmark van 2018 laat zien dat de gemiddelde huurprijs voor een DAEB woning van Woongoed Zeist € 537 is, terwijl het Nederlandse gemiddelde op € 516 ligt. De gemiddelde huurprijs komt overeen met 71,1% van de maximale toegestane huur. Het landelijke gemiddelde is 72,1%.

## Organisatiestructuur

Aan het einde van 2018 bedroeg de omvang van de formatie 55,62 fte en werkten er 63 medewerkers bij Woongoed Zeist. Hierbij zijn twee voltijds medewerkers voor gezamenlijke rekening met de gemeente inbegrepen.

### Organogram Woongoed Zeist



Woongoed Zeist







## **Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief**



# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Woongoed Zeist wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s). Indien relevant worden de prestatieafspraken aangevuld met afspraken van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

## 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Thema 6	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,2	7,3	7,3	6,7	7,3	6,0	<b>7,0</b>	75%	<b>7,3</b>
Ambities in relatie tot de opgaven							<b>8,0</b>	25%	

Thema 1: Woningtoewijzing, Thema 2: Betaalbaarheid, Thema 3: Beschikbaarheid en doelgroepen, Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid,

Thema 5: Leefbaarheid, Thema 6: (Des)investeringsprojecten

## 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Jaarlijks formuleren de Zeister WoningCorporaties (ZCO), zijnde Woongoed Zeist en Rooms-katholieke Woningbouwvereniging, in samenspraak met de huurdersorganisaties en gemeente prestatieafspraken. Deze prestatieafspraken zijn een formalisering van de samenwerking tussen de ZCO en de gemeente Zeist, die als doel heeft het wonen in Zeist zo prettig mogelijk te maken; prettig wonen voor alle aanwezige doelgroepen: zittende huurders, starters, instromers, statushouders en mensen die zorg nodig hebben.

### 1.3.1 Woonvisie en prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn gebaseerd op de Woonvisie van de gemeente. De visie is begin 2016 opgesteld door de gemeente in overleg met betrokkenen waaronder woningcorporaties en huurdersorganisaties. De belangrijkste opgave in de Woonvisie is de versnellingsopgave: er moeten meer kwalitatief sterke woonomgevingen komen. Daarnaast zet de Woonvisie in op meer flexibiliteit en innovatie bij wonen. Elk jaar brengen de corporaties in overleg met de huurdersorganisaties een bod uit aan de gemeente. Dit bod, dat aansluit bij de Woonvisie, vormt de basis voor het gezamenlijke overleg over de prestatieafspraken. De afspraken zijn een vertaling van het woonbeleid naar activiteiten die bijdragen aan de realisatie daarvan en gaan uit van wederkerigheid tussen partijen.

### 1.3.2 Versnellingsopgave huisvesting bijzondere doelgroepen

Kort na de vaststelling van de woonvisie heeft de gemeente Zeist besloten om een aanvullende bijdrage te leveren aan de huisvesting van vergunninghouders en andere doelgroepen met een urgente woonbehoefte. De versnelling van deze opgave heeft als doel om in een relatief korte periode (2016-2020) extra woonruimte beschikbaar te stellen aan diverse doelgroepen, zodat de druk op de betaalbare huurwoningen deels wordt opgevangen.

Vanzelfsprekend heeft de versnellingsopgave consequenties voor de beschikbaarheid van woningen, de investeringscapaciteit van de corporaties en de financiële middelen vanuit de gemeente. De corporaties zien de versnellingsopgave als onderdeel van de prestatieafspraken.

### 1.3.3 Thema's prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn te verdelen in drie soorten afspraken:

- Reguliere afspraken. Deze afspraken zijn doorlopend en vaak in 2016 al ingezet. Indien nodig passen de betrokken partijen de afspraken aan;
- Lopende projecten. Dit zijn projecten die in 2017 al zijn ingezet en in 2018 doorlopen. De belangrijkste lopende projecten in 2017 zijn de versnellingsopgave en maatwerk voor cliënten in het sociaal domein;
- Jaarlijks speerpunten of prioriteiten. De speerpunten voor 2018 waren:
  - Betaalbaarheid zittende huurders;
  - Duurzaamheid;
  - Wonen en Zorg.

De prestatieafspraken zijn gegroepeerd rond een aantal vastgestelde thema's en kennen daarmee een vaste opbouw. Deze opbouw is in de visitatieperiode veranderd. In de linker kolom van tabel 1.3 staat de opbouw die is gehanteerd in 2015 en 2016, in de rechter kolom de opbouw die gold in de jaren 2017 en 2018.

Tabel 1.2: Thema's prestatieafspraken

2015-2016	2017-2018
Doelstellingen	Woningtoewijzing, differentiatie en flexibiliteit
Doelgroepen	Betalbaarheid
Voorraad sociale huurwoningen	Beschikbaarheid en doelgroepen
Nieuwbouw en herstructurering	Kwaliteit en duurzaamheid
Duurzaamheid en leefbaarheid	Leefbaarheid (inclusief de Vollenhoveflats)
	(Des)investeringsprojecten

### 1.3.4 Overige beleidsinitiatieven domein Wonen

#### Uitvoeringsplan Brede Milieuvisie

Bij de vaststelling van de gemeentelijke Brede Milieuvisie op 4 oktober 2016 heeft de gemeenteraad de opdracht gegeven om zo snel mogelijk tot uitwerking van een uitvoeringsplan over te gaan. De raad heeft verzocht de samenleving hierin te betrekken. Duurzaamheid is een vast agendapunt tussen partijen. In 2017 en 2018 is er evenwel geen overleg gevoerd over het Uitvoeringsplan Brede Milieuvisie. Partijen hebben over dit onderwerp met name afzonderlijk of op projectniveau overleg gevoerd.

#### Bestaanszekerheid beleid

In juni 2017 heeft de gemeenteraad het zogenaamde beleid bestaanszekerheid vastgesteld. Doel van dit beleid is dat iedereen grip heeft op zijn leven, zoveel mogelijk zelfstandig kan voorzien in zijn of haar basisbehoeften en een prettig leven kan leiden. Hierdoor kunnen mensen, al dan niet



tijdelijk, een steuntje in de rug krijgen om uiteindelijk weer zelfstandig in de basisbehoeften te voorzien.

## 1.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

### 1.4.1 Kwaliteit van de prestatieafspraken

#### *Onderzoek door Rekenkamer Zeist*

De Rekenkamer Zeist heeft van september 2016 tot en met november 2017 onderzoek gedaan naar prestatieafspraken tussen de gemeente Zeist, de twee grootste woningcorporaties in Zeist en de huurders. Het jaar 2017 was het eerste jaar dat partijen samenwerkten met 'volwaardige' prestatieafspraken in de nieuwe stijl, opgesteld in nauw overleg tussen corporaties, huurdersorganisaties en gemeente. De samenwerking verliep dat jaar, net als in voorgaande jaren, goed, maar in de evaluatie van de prestatieafspraken werd opgemerkt dat de 'tijdige afstemming van belangrijke (beleids)ontwikkelingen wel wat meer aandacht behoeft'.

De Rekenkamer komt tot de conclusie dat de samenwerking tussen de verschillende partijen goed is. Wel komt de Rekenkamer tot de aanbevelingen dat een vereenvoudiging van het proces zou kunnen leiden tot een gemakkelijker uitvoerbaar proces en dat de gemeenteraad zelf een meer actieve rol zou kunnen pakken in het proces om te komen tot prestatieafspraken.

De visitatiecommissie heeft ook vastgesteld dat andere belanghebbenden betrokken zijn bij de tot stand koming van de prestatieafspraken. De samenwerking op het gebied van wonen en zorg verloopt via de bestuurstafel Wonen, Welzijn en Zorg van de gemeente. In dit kader is er gesproken over de opgave met betrekking tot langer zelfstandig thuis blijven wonen en de opgave rondom beschermd wonen / maatschappelijke opvang. De bestuurstafel Wonen, Zorg en Welzijn is bij uitstek een netwerk aangelegenheid, waardoor ook standpunten en belangen van het bredere werkveld meegenomen kunnen worden. De kwaliteit van de afspraken die dit betreft, blijft echter op op hoofdlijnen en gaat minder in op uitvoeringszaken.

#### **Oordeel visitatiecommissie**

De visitatiecommissie stelt vast dat de prestatieafspraken de juiste onderwerpen aanstippen en volledig zijn. Zij sluiten ook goed aan op belangrijke lokale opgaven zoals herstructurering en leefbaarheid in de hoogbouwcomplexen.

De afspraken zijn actueel, er is bijvoorbeeld in de recentere afspraken extra ingezet op het toevoegen van nieuwe huurwoningen, voornamelijk in het kader van de versnellingsopgave.

De afspraken zijn wederkerig doordat zij de verschillende verantwoordelijkheden van de partijen benoemen en zijn over het algemeen SMART geformuleerd. Er is ook een duidelijke verandering in de tijd zichtbaar. Tussen de afspraken zit nu bijvoorbeeld meer samenhang en er is beter oog voor de huurdersbelangen.

Daarnaast zijn afspraken over projecten veel concreter in de prestatieafspraken opgenomen dan een aantal jaren geleden het geval was. Er is ook voldoende betrokkenheid van andere partijen uit het bredere werkveld.

De visitatiecommissie stelt op basis van de gesprekken en de bestudeerde evaluatie vast dat het proces om tot prestatieafspraken te komen, minder soepel verlopen is dan het geval zou kunnen zijn. Er zijn bijvoorbeeld tijdens de eerste jaren van de visitatieperiode afspraken gemaakt die niet klopten, ook werkte men te veel langs elkaar heen. Inmiddels loopt het proces veel beter.

## 1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

### 1.5.1 Woningtoewijzing

**7,2**

**Woongoed Zeist heeft ten aanzien van woningtoewijzing ruim voldoende gepresteerd. De corporatie heeft in ruime mate voldaan aan de toewijzingsregels en heeft spoedzoekers door een aantal woningen te verloten ook een kans geboden op een woning.**

#### *Woongoed Zeist heeft conform de opgave woningen toegewezen*

Woongoed Zeist heeft als ambitie een eerlijke verdeling van de (schaarse) woonruimte die beschikbaar is. Woongoed Zeist wil graag kwetsbare doelgroepen ondersteunen, maar ook andere woningzoekers een goede kans bieden op een woning. Woongoed Zeist wil dat het overgrote deel van haar vrijgekomen woningen beschikbaar blijft voor reguliere huur. Woningtoewijzing kan worden geregeld via inschrijfduur en loting.

Woongoed Zeist en haar rechtsvoorgangers hebben, in overeenstemming met wet- en regelgeving, vrijkomende woningen met een huur tot de liberalisatiegrens toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de maximale inkomensgrens (€ 36.789, prijspeil 2018). Woongoed Zeist heeft in 2017 en 2018 respectievelijk 96,9% en 97,7% volgens de Staatssteunregeling toegewezen. Vanaf 1 januari 2011 was de norm 90%. Vanaf 1 januari 2016 is de '80-10-10'-regel van toepassing, waarbij tenminste 80% van de woningen met een huur tot de liberalisatiegrens dienen te worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de inkomensgrens. Van de vrijgekomen woningen mag 10% worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tussen € 36.798-€ 41.056. De resterende 10% is vrij toe te wijzen.

Naast de Staatssteunregeling is per 1 januari 2016 'passend toewijzen' van kracht. Vanaf die datum moeten woningcorporaties tenminste 95% van de vrijkomende woningen met een huurprijs tot de huurtoeslaggrens 'passend toewijzen' aan huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag.

**Tabel 1.3: Staatssteunregeling en Passend toewijzen**

Jaar	Woningcorporatie	Staatssteunregeling	Passend toewijzen
2015	De Combinatie	100%	n.v.t.
	Seyster Veste	99%	n.v.t.
2016	De Combinatie	99%	100%
	Seyster Veste	88%	87%
2017	Woongoed Zeist	96,6%	97,4%
2018	Woongoed Zeist	97,6%	97,8%

Bron: jaarverslagen Woongoed Zeist, De Combinatie en Seyster Veste

In 2016 voldeed rechtsvoorganger Seyster Veste niet aan de normstelling voor wat betreft 'passend toewijzen'. In 2016 heeft Seyster Veste door de herstructurering van Kerckebosch 'slechts' 88% passend toegewezen. Voordat de overheid passend toewijzen heeft ingesteld, had Seyster Veste met bewoners in Kerckebosch afspraken gemaakt over de terugkeer in Kerckebosch. Seyster Veste heeft gemeend niet van deze afspraken af te moeten wijken.

### Woongoed Zeist heeft woningen via loting toegewezen

Om alle woningzoekenden en met name spoedzoekers zoals jongeren en urgenten een kans te geven op een sociale huurwoning in Zeist is in de prestatieafspraken vastgelegd dat Woongoed Zeist 22 woningen per jaar toewijst door middel van loting. Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers hebben het volgende aantal woningen verloot:

**Tabel 1.4: Verloten Woningen**

Jaar	Woningcorporatie	Aantal verlate woningen
2015	De Combinatie	3
	Seyster Veste	11
2016	De Combinatie	0
	Seyster Veste	8
2017	Woongoed Zeist	13
2018	Woongoed Zeist	15

Woongoed Zeist voldoet wel aan de prestatieafpraak om maximaal 25% van de vrijgekomen woningen via lokaal maatwerk toe te wijzen. In 2017 en 2018 werd respectievelijk 5% en 3% via lokaal maatwerk toegewezen.

### 1.5.2 Betaalbaarheid

**7,3**

**Woongoed Zeist heeft ten aanzien van betaalbaarheid ruim voldoende gepresteerd. Betaalbaarheid is een speerpunt van Woongoed Zeist, wat onder meer tot uiting komt in het ondersteunen van huurders met een relatief hoge huur.**

Woongoed Zeist zet zich sterk in voor de betaalbaarheid van haar woningen voor huurders met een laag inkomen, wat naar voren komt in de geleverde prestaties. Het beleid van Woongoed Zeist ten aanzien van betaalbaarheid heeft twee speerpunten:

- Voldoende betaalbaar aanbod voor woningzoekenden;
- Maatwerk voor zittende huurders die problemen hebben met het betalen van de huur.

In de prestatieafspraken zijn afspraken vastgelegd over het aandeel goedkope en betaalbare huurwoningen, met name eengezinswoningen. In 2016 was de opgave om tussen 50% en 70% van de vrijgekomen woningen aan te bieden in de huurprijsklassen goedkoop en betaalbaar. De Combinatie behaalde een percentage van 75% en bij Seyster Veste bedroeg het percentage 94%.

In 2015 en 2016 bestond daarnaast de afspraak om het aanbod eengezinswoningen (EGW) in de sociale huur niet te laten dalen onder 25%. Zowel De Combinatie als Seyster Veste hebben aan deze prestatieafspraken voldaan. In 2017 en 2018 haalt Woongoed Zeist haar opgaven eveneens ruim en doet meer voor betaalbaarheid dan afgesproken met de gemeente. Het resultaat hiervan is te zien in tabel 5.

**Tabel 1.5: Betaalbaarheid Woningvoorraad**

Jaar	Woningcorporatie	Opgave	Prestatie
2015	De Combinatie	25% kernvoorraad EGW	31%
	Seyster Veste	25% kernvoorraad EGW	29%
2016	De Combinatie	70% vrijgekomen huurwoningen tenminste betaalbaar	75%
		25% kernvoorraad EGW	30%
	Seyster Veste	70% vrijgekomen huurwoningen tenminste betaalbaar	94%



Jaar	Woningcorporatie	Opgave	Prestatie
		25% kernvoorraad EGW	24%
2017	Woongoed Zeist	70% vrijgekomen huurwoningen betaalbaar	82%
		50% van de betaalbare voorraad geschikt voor gezinnen	51%
2018	Woongoed Zeist	70% vrijgekomen huurwoningen betaalbaar	83%
		50% van de betaalbare voorraad geschikt voor gezinnen	47%

In 2018 is Woongoed Zeist, in overeenstemming met de prestatieafspraken, een pilot gestart om zittende huurders met een te hoge huur te ondersteunen. Woongoed Zeist heeft 105 huurders huurkorting gegeven om de huur meer passend te maken bij het inkomen van de huurder. Daarnaast hadden huurders met een te hoge huur de mogelijkheid om naar een goedkopere huurwoning te verhuizen. In 2018 is hier door huurders geen gebruik van gemaakt.

Voor de huishoudens die meer verdienen dan passend is bij de huurprijs van de woning, de scheefwonders, hebben Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers de inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd.

### 1.5.3 Beschikbaarheid en doelgroepen

**7,3**

**Woongoed Zeist heeft ten aanzien van beschikbaarheid en doelgroepen ruim voldoende gepresteerd. De corporatie heeft ingezet op het handhaven van een passende omvang van de kernvoorraad en heeft naast de reguliere doelgroepen ook aandacht gehad voor kwetsbare groepen huurders en statushouders.**

#### *Omvang voorraad sociale woningen*

Het uitgangspunt voor de jaren 2015-2016 was dat de totale voorraad sociale huurwoningen van Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers gelijk blijft. In de jaren 2015 en 2016 hebben Seyster Veste en De Combinatie hieraan voldaan.

Door een toenemende druk op de sociale huurmarkt in Zeist is in de prestatieafspraken van na 2016 opgenomen dat Woongoed Zeist haar kernvoorraad vergroot. Naast kwaliteit is kwantiteit door de versnellingsopgave namelijk van groot belang geworden.

Vanaf 2017 is de ambitie opgeschroefd en hebben Woongoed Zeist en de Rooms Katholieke Woningbouwvereniging (RKWBV) zich voorgenomen om minimaal 7.890 sociale huurwoningen in bezit te hebben. De sociale woningvoorraad van Woongoed Zeist heeft daarbij een omvang van 6.312 woningen. In 2017 bleef de kernvoorraad achter bij de doelstelling doordat de realisatie van nieuwbouwwoningen geen gelijke tred houdt met sloop van woningen (in Kerckebosch). Aan het einde van 2018 had Woongoed Zeist echter 6.661 sociale huurwoningen in bezit. Een duidelijke toename, waardoor aan de afspraak is voldaan.

Naast het uitbreiden van de woningvoorraad is er in 2017 en 2018 een aantal doorstroomexperimenten gestart om de beschikbaarheid van de eengezinswoningen te vergroten. Ouderen blijven steeds langer in een eengezinswoning wonen en Woongoed Zeist heeft de ambitie om voor hen een beter passende woning te vinden. Door middel van doorstroomexperimenten wil Woongoed Zeist ouderen overhalen om hun eengezinswoning in te ruilen voor een seniorenwoning. Een experiment is stopgezet vanwege een gebrek aan enthousiasme onder bewoners. Het doorstroomexperiment Eldorado is wel geslaagd: zes huurders hebben een eengezinswoning verruild voor een levensloopbestendige woning in Eldorado. Daarnaast zijn er acht gezinnen uit de flats in de Verzetswijk doorgestroomd naar nul-op-de-meter woningen op de AC Kerkhofflaan.

### Huisvesten van kwetsbare groepen

Naast het huisvesten van reguliere woningzoekenden wil Woongoed Zeist ook kwetsbare huurders een woning bieden. Woongoed Zeist geeft via verschillende regelingen voorrang aan kwetsbare doelgroepen. Vanaf 2018 zijn deze regelingen opgenomen in de prestatieafspraken: er is afgesproken maximaal 15 woningen beschikbaar te stellen via 'Beter Wonen'. Daarnaast is vastgelegd dat Woongoed Zeist en RKWBV maximaal tien 'doorbraakwoningen' beschikbaar stellen voor casussen waar veel maatwerk vereist is. In tabel 1.6 is opgenomen hoe Woongoed Zeist van 2015-2018 via verschillende regelingen woningen heeft toegewezen.

**Tabel 1.6: Woningtoewijzing bijzondere doelgroepen**

Jaar	Woningcorporatie	Woningen toegewezen via
2015	De Combinatie	Beter Wonen: 5 woningen
	Seyster Veste	Beter Wonen: 7 woningen
2016	Seyster Veste	Beter Wonen: 1 woning Leger des Heils: 2 woningen Stichting Tussenvoorziening: 2 woningen
2017	Woongoed Zeist	Beter Wonen: 4 woningen Moviera: 4 woningen
2018	Woongoed Zeist	Beter Wonen: 10 woningen Maatschappelijke instellingen: 4 woningen

In 2018 zijn 8 doorbraakwoningen afgeroepen door de instellingen.

### Huisvesten van statushouders

Met het huisvesten van statushouders hebben Woongoed Zeist en haar rechtsvoorgangers bijgedragen aan de gemeentelijke taakstelling op dit punt. Vanaf 2016 hebben de gemeente en de Zeister Corporaties (ZCO) afgesproken 95% van de wettelijke taakstelling van de gemeente te realiseren. In 2017 haalt Woongoed Zeist de doelstelling.

**Tabel 1.7: Taakstelling Statushouders**

Jaar	Woningcorporatie	Taakstelling WGZ (aantal statushouders)	Gehuisveste statushouders
2016	De Combinatie	120	59
	Seyster Veste		49
2017	Woongoed Zeist	63	76
2018	Woongoed Zeist	67	77

Aan het einde van 2018 was er dankzij de inzet van de Zeister corporaties een kleine voorstand, dit biedt ruimte om in 2019 in gepast tempo de opgave uit te voeren.

#### 1.5.4 Kwaliteit en duurzaamheid

**6,7**

**Woongoed Zeist heeft ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid 'ruim voldoende' gepresteerd. De corporatie heeft ingezet op het verduurzamen van woningen en daarbij de kosten beperkt doorberekend aan de huurders.**

#### Verbetering van de woningkwaliteit door renovatie en verduurzaming

In de periode van 2015 tot en met 2018 heeft Woongoed Zeist, in overeenstemming met de opgave, ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van woningvoorraad door middel van renovatie en verduurzaming. Woongoed Zeist heeft na de fusie veel tijd en energie gestoken in het inzichtelijk maken van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad.

Woongoed Zeist wil haar huurders woningen bieden die over voldoende basiskwaliteit beschikken, waaronder een goede isolatie van de woning. Het uitgangspunt is dat de woningvoorraad, in overeenstemming met het Convenant Energiebesparing Huursector, in 2021 gemiddeld een energie-index (EI) tussen 1,2 en 1,4 heeft. Belangrijk voor Woongoed Zeist hierin is dat het behalen van energiedoelstelling niet ten koste mag gaan van de betaalbaarheid van de woningen.

Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers hebben tijdens de visitatieperiode ruim 1.000 woningen verduurzaamd en gerenoveerd. Het betreft onder andere de volgende woningcomplexen: Filips van Bourgondiëlaan (12 vhe), de Geroflat (360 vhe), de Montesorriflat (215 vhe), Eldorado (72 vhe) en de Geiserlaan (24 vhe).

De belangrijkste maatregelen hadden betrekking op het verbeteren van de toegankelijkheid en het wooncomfort en het verbeteren van de energieprestatie(energielabel A). Daarnaast zijn in 2017 zonnepanelen geplaatst bij het renovatieproject Eldorado en de nieuwbouw van Kerckebosch en de A.C. Kerkhofflaan. De nieuwbouw Kerckebosch is uitgerust met 'Herman, de zonnestroomverdeler', die ervoor zorgt dat de opgewerkte stroom van de zonnepanelen gratis wordt verdeeld onder de bewoners.

In 2018 heeft Woongoed Zeist 260 woningen gerenoveerd, waarbij de woning is verduurzaamd. Daarnaast zijn 124 woningen duurzamer gemaakt door bijvoorbeeld de kozijnen te vervangen. Het betreft onder meer woningen aan de:

- Verzetswijk (85 vhe) (17 vhe opgeleverd)
- Titus Brandsmalaan en Vrijheidsplein (54 vhe) (opgeleverd in 2018)
- Dichterswijk (36 vhe) (verschoven naar 2020)
- Tollenslaan en J. van Lenneplaan (46 vhe) (verschoven)

In 2018 is tevens gestart met het voorbereiden van de renovatie van 700 woningen in 2019.

Het renoveren en verduurzamen van woningen heeft tot op heden geresulteerd in een daling van de gemiddelde energie-index van 1,73 naar 1,63. Woongoed Zeist heeft een groot aantal woningen moeten herlabelen omdat de geldigheid van de labels in 2018 verliep. Het herlabelen en de nieuwe wet- en regelgeving hebben een negatief effect gehad op de energie-index.

#### *Kosten zijn beperkt doorberekend aan huurders*

In het licht van de betaalbaarheid van de woningvoorraad en het reduceren van de woonlasten heeft Woongoed Zeist bij renovatie maximaal € 10 per maand huurverhoging doorberekend. Deze huurverhoging staat gelijk aan ongeveer 30% van de gerealiseerde reductie in de woonlasten, waarmee Woongoed Zeist onder de afspraak van 75% blijft. Daarnaast informeert Woongoed Zeist na afloop van een renovatieproject bij huurders over het gebruik van de woning en de mogelijkheden om zelf energie te besparen.

#### 1.5.5 Leefbaarheid

**7,3**

**Woongoed Zeist heeft ten aanzien van leefbaarheid ruim voldoende gepresteerd. De corporatie heeft diverse initiatieven ontplooit gericht op het verbeteren van de leefbaarheid en werkt mee aan een wijkgerichte aanpak met andere instanties.**

In de prestatieafspraken van 2015 tot en met 2018 waren er voor Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers zijn afspraken vastgelegd met betrekking tot het bevorderen van de leefbaarheid. Corporaties en gemeente dragen gezamenlijk de zorg en verantwoordelijkheid voor leefbare buurten. Partijen hebben verder afspraken gemaakt over de zorg en begeleiding van

cliënten die uitstromen uit voorzieningen, samenwerking tussen lokale teams en Woongood Zeist en een goede spreiding van bijzondere doelgroepen. En er zijn afspraken over het bestrijden van woonfraude, overlast en vandalisme, het signaleren van eenzaamheid, het tegengaan van vervuiling en het bevorderen van sociale cohesie. Daarnaast heeft Woongood Zeist zich hard gemaakt om voor de aanpak van de Vollenhove flats een aparte prestatieafpraak te maken en extra ingezet op de leefbaarheid in Vollenhove door camera's te vervangen en in de L-flat de pilot schuldhulpverlening in samenwerking met de Regionale Sociale Dienst tot stand brengen.

#### *Initiatieven gericht op het vergroten van de leefbaarheid*

Woongood Zeist heeft een groot aantal initiatieven ontplooid om de leefbaarheid te vergroten die de veiligheid ten goede komen of die overlast voorkomen. Voorbeelden zijn:

- Het opstellen en invoeren van woonafspraken op de Geroflat;
- Het dichtzetten van open hoeken waar sprake was van overlast en vervuiling bij complex Binnenhof;
- Het installeren van een mobiele camera in het kader van het tegengaan van fietsendiefstal;
- Het faciliteren van activiteiten voor kinderen in Nijenheim. Woongood Zeist stelt hier ruimte voor beschikbaar.

#### *Wijkgericht werken*

Woongood Zeist neemt actief deel aan 'Wijkgericht werken' en participeert samen met de sociale partners in zogenoemde sociaal wijkteams. Het 'Wijkgericht werken' stimuleert en ondersteunt initiatieven van bewoners(groepen). In overleg met de gemeentelijke wijkteams, richt het sociaal wijkteam zich op zorgtaken aan bewoners die extra aandacht nodig hebben.

Woongood Zeist heeft daarnaast wijk- en complexbeheerders in dienst die actief zijn in het bevorderen van de leefbaarheid in de wijken en buurten. Zij houden vaak dagelijks spreekuur in de complexen en signaleren problemen bij huurders, bijvoorbeeld op het gebied van eenzaamheid. Woongood Zeist informeert het sociaal wijkteam hierover.

#### 1.5.6 ((Des)investerings)projecten

**6,5**

**Woongood Zeist heeft ten aanzien van (des)investerings)projecten ruim voldoende gepresteerd. De herontwikkeling van de wijk Kerckebosch is conform opgave verlopen en diverse andere ontwikkelopgaven zijn gerealiseerd.**

Woongood Zeist heeft met de herontwikkeling van Kerckebosch invulling gegeven aan een omvangrijke herstructureringsopgave in Zeist. In 2016 en 2017 heeft Woongood Zeist 123 woningen in Kerckebosch opgeleverd. Dit was conform de opgave.

Naast het project Kerckebosch heeft Woongood Zeist conform opgave twaalf woonwagens in Beukbergen van de gemeente overgenomen en zijn er negen woningen aan de Pleineslaan opgeleverd. Bij het realiseren van woningen aan de Pleineslaan heeft Woongood Zeist de historische gevel weten te behouden. Het project Beukbergen wordt als voorbeeldproject gezien voor het overnemen van het beheer van woonwagens en werd bezocht door koning Willem Alexander.

Voor 2018 heeft Woongood Zeist een opgave voor het realiseren van sociale huurwoningen aan de Pastoor Cohustraat. Op de plaats van oude schoolgebouwen realiseert Woongood Zeist 20 nieuwbouwwoningen. De oplevering is uiteindelijk verschoven naar 2019. Onderdeel van de nieuwbouw zijn acht nul-op-de-meter-woningen aan de A.C. Kerkhofflaan. Dit zijn woningen die zodanig worden geïsoleerd en (zelf) energie opwekken dat er nauwelijks kosten zijn voor gas en

elektra. In 2018 is Woongoed Zeist ook gestart met het voorbereiden van de nieuwbouw van 141 woningen in 2019.

Naast het investeren in nieuwbouw heeft Woongoed Zeist de afspraak gemaakt om in de periode van 2016 tot en met 2018 jaarlijks maximaal 25 woningen te verkopen. Woongoed Zeist heeft aan de afspraak voldaan. In de periode van 2016 tot en met 2018 zijn respectievelijk 20, 23 en 17 woningen verkocht.

## 1.6 Beschrijving van de ambities

Woongoed Zeist heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in twee ondernemingsplannen.

### 1.6.1 Ondernemingsplan Woongoed Zeist

De strategie van Woongoed Zeist kent vier speerpunten:

#### *1a Betaalbaar wonen*

Woongoed Zeist zet zich in voor betaalbare woningen van een basiskwaliteit voor mensen met een laag inkomen. Dit houdt in dat er gekeken wordt hoe de prijs van woningen zo laag mogelijk te houden zonder de kwaliteit van de woning te verlagen en waar mogelijk te verbeteren. Onderdeel hiervan is passend toewijzen door middel van huurkorting voor de primaire doelgroep en proberen scheef wonen te voorkomen.

#### *1b Energiebesparing en duurzaamheid*

Woongoed Zeist investeert in duurzaamheid om zo de betaalbaarheid te verbeteren. De levensduur van de woning wordt verlengd en door middel van opknappen en isoleren wordt het energielabel verbeterd en worden de collectieve kosten van elektriciteit en warmtebeheer teruggedrongen. Nieuwbouw volgt de EPC-norm zodat de woningen energie- of CO<sub>2</sub>-neutraal zijn.

#### *2 Leefbare en vitale wijken*

Woongoed Zeist zet in op het realiseren van differentiatie van bewoners, woningtype en eigendomsvorm ter bevordering van een sociale en leefbare woonomgeving. De plannen die dit doel ondersteunen zijn het verbeteren van de leefbaarheid, een evenwichtige verdeling van het bezit van Woongoed Zeist over de wijken en buurtschappen, voorrang voor starters, woningen levensloopbestendig maken, een goede spreiding van seniorenwoningen en het bevorderen van de differentiatie in de wijken.

#### *3 Vertrouwde dienstverlening*

Woongoed Zeist stelt de klant centraal en wil haar klanten vertrouwde dienstverlening leveren; betrouwbaar en dichtbij. Dit vertaalt zich in het verstrekken van eenduidige informatie en consequent handelen door Woongoed Zeist en transparant zijn over wat Woongoed Zeist wel en niet gaat leveren. Woongoed Zeist stuurt aan op zelfwerkzaamheid van huurders, een wederkerige relatie met en de tijdelijkheid van hulp aan de huurder. Als laatste vindt Woongoed Zeist het belangrijk dat er een snelle en adequate klachtafhandeling voor de huurder is.

#### *4 Organisatie en rentmeesterschap*

Woongoed Zeist is een wendbare organisatie. Dit betekent: verantwoordelijkheid nemen, een professionele organisatie zijn, duidelijk georganiseerd zijn met een duidelijke taakverdeling, goede aansluiting en korte lijnen met de gemeente, wijkteam en andere partijen. Woongoed Zeist is rentmeester en garandeert de continuïteit van de organisatie en daarmee haar inzet. De

verantwoording is gebaseerd op het 3-kamer-model. Daarnaast is de investeringsopgave gericht op een realiseerbaarheid (zowel financieel als organisatorisch).

## 1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de mate waarin de ambities aansluiten op de opgaven en de wijze waarop Woongoed Zeist de lokale belanghebbenden heeft betrokken bij het formuleren van de ambities. Ook het instellen van de Maatschappelijke Adviesraad (MAR) ziet de visitatiecommissie als een positief punt dat bijdraagt aan het goed aan laten sluiten van de ambities op de lokale behoeften en opgaven. Woongoed Zeist houdt bovendien in de gaten of de ambities bijstelling behoeven.**

Woongoed Zeist heeft na de fusie gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw beleidsplan. Bij de ontwikkeling van het beleidsplan zijn medewerkers, huurders en andere belanghebbenden betrokken. Woongoed Zeist heeft bijvoorbeeld bijeenkomsten georganiseerd, waarin op basis van een analyse van de dilemma's en ontwikkelingen ten aanzien van vastgoedontwikkeling, verhuur en sociale opgaven, stellingen zijn voorgelegd waarop de belanghebbenden konden reageren. Woongoed Zeist stelde bijvoorbeeld de vraag waarin zij moet investeren: betaalbaarheid, beschikbaarheid of duurzaamheid. Ook werd gevraagd hoeveel woningen Woongoed Zeist beschikbaar moet houden voor urgente doelgroepen ten opzichte van reguliere woningzoekenden.

Vermeldenswaardig is het feit dat Woongoed Zeist tevens gebruikmaakt van een onafhankelijke Maatschappelijke Adviesraad, waarin speciaal geselecteerde onafhankelijke deskundigen of belanghebbenden plaatsnemen. De leden kiezen hierbij zelf nieuwe leden middels een selectieproces. De Maatschappelijke Adviesraad zorgt voor draagvlak en verbinding met de Zeister samenleving. De Maatschappelijke Adviesraad geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies over grote maatschappelijke thema's en trends, zoals migratie, vergrijzing, sociale cohesie, duurzaamheid, zorg, welzijn, veiligheid en armoede.

De visitatiecommissie stelt vast dat de ambities van Woongoed Zeist aansluiten bij de opgaven in het werkgebied. Woongoed Zeist heeft nauw contact met de gemeente, de huurdersbelangenvereniging en de Maatschappelijke Adviesraad. De inbreng van belanghebbenden vormt samen met verschillende analyses de basis voor de ambities van Woongoed Zeist. De ambities blijven actueel doordat Woongoed Zeist jaarlijks beleidsvoornemens opstelt.



## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Woongoed Zeist wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden': de belanghebbenden geven een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeist, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan dan wel moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

**In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

## 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft in het kader van de maatschappelijke visitatie verschillende belanghebbenden van Woongoed Zeist geconsulteerd. Naast de belangrijkste belanghebbenden, de gemeente Zeist, de huurdersbelangenvereniging en de Maatschappelijke Adviesraad, zijn maatschappelijke organisaties betrokken. Zeister collega-corporatie Rooms-katholieke Woningbouwvereniging Zeist is eveneens gesproken.

In bijlage 5 is een overzicht van de betrokken belanghebbenden opgenomen.

## 2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).



**Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Woningtoewijzing	7,0	7,0	7,0	7,0
Thema 2: Betaalbaarheid	7,5	8,5	6,8	7,6
Thema 3: Beschikbaarheid/doelgroepen	7,0	7,0	6,8	6,9
Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid	8,0	8,0	6,8	7,6
Thema 5: Leefbaarheid	8,0	7,5	7,2	7,6
Thema 6: (des)investeringsprojecten	7,0	6,5	7,5	7,0
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,0	8,0	8,2	8,1
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	7,0	7,0	7,9	7,3
<b>Gemiddeld</b>				<b>7,5</b>

### Woningtoewijzing

**7,0**

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van woningtoewijzing met een ruim voldoende.

#### HuurdersPlatform Seyst (HPS)

De huurdersvertegenwoordiging is tevreden over de prestaties van Woongoed Zeist ten aanzien van woningtoewijzing. De toewijzing van woningen gaat via WoningNet, waarbij de huurder met de meeste punten of huurders met urgentie voor een woning als eerste in aanmerking komen. HPS heeft het idee dat dit systeem goed werkt en dat Woongoed Zeist goed en actief woningen aanbiedt via WoningNet. Daarnaast is er ruim voldoende aandacht voor differentiatie in de wijken.

#### Gemeente

De gemeente is eveneens tevreden over de prestaties van Woongoed Zeist ten aanzien van woningtoewijzing. Woongoed Zeist heeft daarbij voldoende oog voor zaken als differentiatie en flexibiliteit. Dit komt bijvoorbeeld naar voren in haar aanpak bij het creëren van zogenoemde doorbraakwoningen, waar geen bureaucratie aan te pas komt. Een kanttekening is wel dat de gemeente van mening is dat Woongoed Zeist de woon- en zorgorganisaties beter kan betrekken bij het ontwikkelen van nieuwe vormen van wonen. Er is bijvoorbeeld meer innovatie nodig om verschillende doelgroepen van een passende woning te voorzien. Een voorbeeld van een innovatieve woonvorm is het aanpassen van het voormalige kantoor van Seyster Veste, voor een gemixte woonvorm van reguliere huurders en huurders met een bijzondere zorgvraag. De gemeente zou graag meer van dit soort initiatieven zien.

#### Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet op dit onderwerp. Aangegeven wordt dat Woongoed Zeist oog heeft voor een eerlijke verdeling van de woonruime, waarbij zowel de

reguliere woningzoekende als kwetsbare personen een kans maken op een woning. Woongood Zeist werkt hierbij ook goed samen met de diverse partners uit het sociale domein, zoals bijvoorbeeld de Tussenvoorziening. Een compliment wordt uitgedeeld voor zo nodig buiten de gebaande paden omgaan om het doel te bereiken.

Een kanttekening is dat in Zeist relatief veel verwarde personen wonen. Deze zijn in de ogen van de overige belanghebbenden nu te veel geconcentreerd in één wijk. Woongood Zeist moet zich daarom inzetten voor meer spreiding.

### Betaalbaarheid

**7,6**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van betaalbaarheid met een goed.**

#### *HuurdersPlatform Seyst*

Woongood Zeist doet voldoende binnen haar mogelijkheden om woningen betaalbaar te houden. De huurverhoging is op inflatieniveau en niet inkomensafhankelijk. Vanwege het beperkte aanbod in de vrije sector kan Woongood Zeist de scheefwoners niet te hard aanpakken.

#### *Gemeente*

De gemeente is zeer tevreden op dit onderdeel. Woongood Zeist heeft de betaalbaarheid van haar woningvoorraad goed op orde. Het is ook een duidelijk speerpunt, waar veel aandacht aan wordt gegeven. Als gevolg hiervan zijn veel huurprijzen de afgelopen jaren verlaagd. Woongood Zeist bedient hierdoor ook de onderkant van de markt en heeft veel woningen met een huur onder de € 420,- per maand.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven aan dat Woongood Zeist sterk inzet op de betaalbaarheid van haar woningen. Het wordt als positief gezien dat de inkomsten van niet-DAEB woningen worden gebruikt om investeringen in lage(re) huren aan de onderkant van de markt door te voeren..

Aangegeven wordt verder dat Woongood Zeist de afgelopen jaren is gaan inzien hoe de huur de bestedingsruimte van huurders beïnvloedt. Er wordt vanuit dit inzicht nu samengewerkt om de financiële positie van sociale huurders te verbeteren. Zo is er recent onderzocht bij welke huurders het wenselijk was om de huren te verlagen.

Woongood Zeist handelt steeds meer vanuit maatschappelijk belang dan haar eigen zakelijke belang. Het wordt bijvoorbeeld gewaardeerd dat Woongood Zeist meewerkt aan het voorkomen en oplossen van de financiële problematiek van huurders. Huisuitzettingen kosten de maatschappij immers veel geld.

### Beschikbaarheid en doelgroepen

**6,9**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van beschikbaarheid met een ruim voldoende.**

#### *HuurdersPlatform Seyst*

HPS is van mening dat Woongood Zeist doet wat het kan binnen haar mogelijkheden om de beschikbaarheid van haar woningen goed te houden of te verbeteren. Maar de bouwlocaties in Zeist zijn beperkt en de opties voor ontwikkeling zijn daarom ook. De huurdersvertegenwoordiging

waardeert het wel dat Woongoed Zeist kiest voor renovatie boven nieuwbouw om het aandeel betaalbare woningen op peil te houden.

Woongoed Zeist draagt in overeenstemming met de prestatieafspraken bij aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

#### *Gemeente*

De gemeente is tevreden over de beschikbaarheid van woningen en de inzet voor specifieke doelgroepen. Wel is er de kanttekening dat het aantal woningen in het startersegment in het aanbod op de Zeister huurmarkt erg klein is. Het is ook onduidelijk hoe Woongoed Zeist gaat bijdragen aan het realiseren van voldoende beschikbare kleine woonunits, die ook voor starters interessant zijn. In zijn algemeenheid kan Woongoed Zeist proactiever een specifieke visie en aanpak voor bepaalde doelgroepen formuleren en overbrengen.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen positief over de inzet op dit onderwerp. Het wordt gewaardeerd dat Woongoed Zeist haar nek heeft uitgestoken om meer voor specifieke doelgroepen zoals dak- en thuislozen te doen dan afgesproken in de prestatieafspraken. De vraag naar huisvesting vanuit de doelgroep is wel vaak groter dan het aanbod voor deze doelgroep. Maar op dit vlak beschrijven de belanghebbenden zichzelf ook als 'Rupsje-nooit-genoege'.

#### **Kwaliteit en duurzaamheid**

**7,6**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid met een goed.**

#### *HuurdersPlatform Seyst*

HPS is over het algemeen zeer tevreden over de kwaliteit van de woningen en de inzet op het gebied van duurzaamheid. Het is bijvoorbeeld positief dat Woongoed Zeist bij renovatie en nieuwbouw een A-label wil realiseren. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat Woongoed Zeist een sterke inhaalslag moet maken want er is veel verschil tussen de kwaliteit van de woningen. Sommige huurders zijn daarom kritisch over achterstallig onderhoud dat pas in 2020 wordt aangepakt. Anderen zijn tevreden over de gerenoveerde woning.

Tussen 2015 en 2018 heeft Woongoed Zeist vooral ingezet op het beter isoleren van woningen en heeft het op dit punt de maximale potentie benut. Het ging vooral om flats waar isolatie de woningen sterk duurzamer heeft gemaakt.

Het wordt ook als positief gezien dat Woongoed Zeist zorgvuldig afweegt wat men voor inzet gaat plegen op het gebied van duurzaamheid. HPS heeft de indruk dat Woongoed Zeist een goede balans heeft gevonden tussen aanpakken en verantwoord investeren. Woongoed Zeist kan wellicht meer doen op het gebied van duurzaamheid, maar dit heeft ook financiële gevolgen. Men vindt het prettig dat Woongoed Zeist dit financiële risico niet zomaar neemt.

#### *Gemeente*

Ook de gemeente is van mening dat Woongoed Zeist binnen de financiële mogelijkheden doet wat het kan op het gebied van duurzaamheid. Op dit terrein zet Woongoed Zeist vooral in op het renoveren en isoleren van woningen; de corporatie is nog niet actief met het installeren van zonnepanelen en het aardgasvrij maken van woningen. De gemeente heeft er begrip voor dat het

voor Woongoed Zeist lastig is op dit moment grote stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid.

Over het algemeen doet Woongoed Zeist genoeg om de woningkwaliteit te verbeteren. In Kerckebosch is bijvoorbeeld door herstructurering de woningkwaliteit sterk vooruitgegaan. De gemeente ziet wel als risico dat door de sterke toename van de woningkwaliteit de betaalbaarheid van de woningen in het geding komt.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven aan dat Woongoed Zeist zich goed inzet voor het verduurzamen van haar vastgoed. Een sterk punt is dat ook de partners hierbij betrokken worden. Een kanttekening is dat vanwege de beperkte financiële middelen het korte termijn duurzaamheidsbeleid redelijk sober is. Woongoed Zeist doet wat het moet doen en daar blijft het bij. Een positief aspect daarvan is wel dat Woongoed Zeist ook alleen belooft wat het waar kan maken. De uitvoering van het langere termijn duurzaamheidsbeleid is meer een stip op de horizon, want Woongoed Zeist heeft niet de financiële middelen om door te pakken.

#### **Leefbaarheid**

**7,6** De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van leefbaarheid met een goed.

#### *HuurdersPlatform Seyst*

De huurdersvertegenwoordiging is zeer tevreden over de inzet voor leefbaarheid. Naast Vollenhove is er ook op andere plekken gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid. Bijvoorbeeld op de Koppelweg en aan de Kievietlaan.

De Woningwet heeft de mogelijkheden beperkt, maar wat nog kan en mag pakt Woongoed Zeist op. Zo zijn er bijvoorbeeld camera's opgehangen en zijn complexbeheerders en woonconsulenten ingezet.

#### *Gemeente*

Ook de gemeente is tevreden op dit onderdeel. Aangegeven wordt dat Woongoed Zeist zich heeft hard gemaakt om het onderwerp in de prestatieafspraken op te nemen en op initiatief van Woongoed Zeist zijn er gemeentelijke woonvisies voor bepaalde wijken ontwikkeld.

Er is ook sprake van een goede samenwerking tussen alle betrokken partijen. Ook de gemeente zelf werkt actief mee in de wijk door middel van wijkgericht werken. Daarnaast zijn er woonconsulenten en beheerders van Woongoed Zeist actief bij het samen met andere partners oppakken van taken.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de inzet op het onderwerp leefbaarheid. Als voorbeeld wordt genoemd dat Woongoed Zeist veel meer aandacht heeft gegeven aan haar incassobeleid en het voorkomen van uithuiszettingen. Ook krijgt Woongoed Zeist complimenten voor de wijze waarop men op voorhand overlast probeert te voorkomen en het gesprek met buurtbewoners aangaat. Dit is onder meer bij verwachte overlast door het huisvesten van daklozen dat het geval geweest.

Wat ook wordt gewaardeerd is dat Woongoed Zeist de buurten en projecten regelmatig bezoekt, al dan niet samen met medewerkers van de samenwerkingspartners. Woongoed Zeist ziet het belang van het betrekken van de medewerkers van de samenwerkingspartners bij het sociaal beheer steeds meer in. Dit is positief.

#### **((Des)investerings)projecten**

**7,0**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van (des)investeringsprojecten met een ruim voldoende.**

##### *HuurdersPlatform Seyst*

De huurdersvertegenwoordiging is tevreden over de inzet van Woongoed Zeist ten aanzien van nieuwbouw. De mogelijkheden binnen Zeist zijn beperkt, maar Woongoed Zeist pakt wel de kansen die er zijn. HPS geeft ook aan dat zij van mening is dat de gemeente Zeist zich meer kan inspannen om voor sociale nieuwbouw geschikte locatie aan te reiken. Maar de gemeente lijkt niet bereid om bijvoorbeeld bestemmingsplannen te wijzigen om zo meer ruimte te creëren voor bouwlocaties.

##### *Gemeente*

Ook de gemeente is positief op dit onderwerp. In Zeist heerst weliswaar een tekort aan sociale huurwoningen, maar dit is niet per se te wijten aan Woongoed Zeist. De corporatie probeert immers te bouwen waar dit kan.

De gemeente is ook positief over de herontwikkeling van Kerckebosch. Dit is vanwege de omvang en de problematiek een zogenoemd zwaar dossier voor Woongoed Zeist. Men heeft dit voortvarend opgepakt en zich in het proces heel constructief opgesteld. Voor de realisatie van het project is een Wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) opgericht.

##### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Woongoed Zeist op dit onderdeel. Voor zover zij dit kunnen overzien, probeert Woongoed Zeist de kansen voor bijvoorbeeld nieuwbouw te pakken. Ook is de corporatie actief in Kerckebosch en Vollenhove.

Een kanttekening wordt geplaatst bij het verkoopbeleid van Woongoed Zeist. De locaties voor woningbouwontwikkeling in Zeist zijn immers schaars, het wordt daarom betreurd dat woningen door Woongoed Zeist verkocht worden. De beschikbaarheid komt hierdoor onder druk te zijn. Ook is verkoop niet in lijn met de afspraak per jaar woningen toe te voegen aan de woningvoorraad.

#### *2.3.1 Relatie en communicatie*

**8,1**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de relatie en communicatie met een 'goed'**

##### *HuurdersPlatform Seyst*

De huurdersvertegenwoordiging is zeer tevreden over de relatie en de wijze van communiceren. De medewerkers en directie van Woongoed Zeist zijn goed benaderbaar en communiceren transparant. Er bestaat daardoor niet het gevoel dat informatie wordt afgeschermd. Ook wordt men goed op de hoogte gehouden door de corporatie, zodat nog voordat nieuws naar buiten komt, HPS

al op de hoogte is gesteld. Het wordt ook gewaardeerd dat Woongoed Zeist het belangrijk vindt dat tekst en uitleg voor een ieder begrijpelijk is.

#### *Gemeente*

Ook de gemeente Zeist is tevreden over het contact met de bestuurder en medewerkers van de woningcorporatie. De samenwerking verloopt goed, er zijn open en korte lijntjes. Hierdoor komen beide partijen niet snel voor verrassingen te staan.

Een belangrijk onderdeel van de goede relatie zijn de gesprekken die regelmatig worden gevoerd om bij te praten. Het wordt ook gewaardeerd dat Woongoed Zeist zich opstelt als een actieve partner die betrokken is bij diverse samenwerkingsverbanden of projecten binnen de gemeente.

#### *Overige belanghebbenden*

Ook de overige belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden over de relatie en communicatie. Er is sprake van korte lijnen en laagdrempelig contact. De overige belanghebbenden waarderen de momenten waarin 'gewoon even' wordt bijgepraat. Men geeft ook aan dat het goed is dat Woongoed Zeist niet alleen aan haar eigen belang denkt, maar ook aan dat van de belanghebbenden of de klanten van de belanghebbenden.

### 2.3.2 *Invloed op beleid*

**7,3**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de invloed op beleid met een ruim voldoende.**

#### *HuurdersPlatform Seyst*

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat zij ruim voldoende inspraak heeft. Ook geeft Woongoed Zeist duidelijk tekst en uitleg over wat met de inbreng van de huurdersvertegenwoordiging heeft gedaan. Het is ook fijn dat HPS vroeg wordt betrokken in het proces.

#### *Gemeente*

De gemeente is tevreden over de wijze waarop zij invloed kan uitoefenen op het beleid. Dit komt met name tijdens het proces rond het maken van de prestatieafspraken naar voren. De gemeente heeft hierover altijd productief overleg met Woongoed Zeist. Het wordt ook gewaardeerd dat Woongoed Zeist bijdraagt aan de gemeentelijke woonvisie.

Een kanttekening is dat de gemeente niet vaak buiten de prestatieafspraken geconsulteerd wordt of invloed kan uitoefenen. De gemeente heeft daardoor bijvoorbeeld niet veel inspraak in de manier waarop Woongoed Zeist de in de prestatieafspraken opgenomen bouwprojecten aanpakt. De gemeente zou graag meer invloed willen hebben buiten het proces van de prestatieafspraken om, bij de dagelijkse gang van zaken.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de wijze waarop zij invloed hebben op het beleid. Woongoed Zeist is bevattelijk voor argumentatie vanuit de belanghebbenden, zowel op beleids- als op projectniveau.

De belanghebbenden geven aan dat zij worden betrokken bij vraagstukken waar Woongoed Zeist mee zit, bijvoorbeeld als het gaat om duurzaamheid. Woongoed Zeist heeft bijvoorbeeld de MAR mee laten de kijken in de afwegingen die gemaakt moet worden op het gebied van duurzaamheid. De MAR formuleerde toen een advies en Woongoed Zeist heeft vervolgens aan de MAR laten

weten wat ze met het advies gedaan heeft. Hierdoor heeft de MAR het idee serieus genomen te worden.

Daarnaast vinden de belanghebbenden het prettig dat Woongoed Zeist haar expertise deelt, zeker op de thema's waar de MAR minder verstand van heeft.

## 2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven

### 2.4.1 Goede punten en leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende goede punten mee, naast 'eer- en verbeterpunten, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan of moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

#### Goede punten

##### *HuurdersPlatform Seyst*

- Woongoed Zeist heeft niet een bepaalde specifieke eigenschap waar het in uitblinkt, dit is ook een kracht, men is goed in de breedte;
- Woongoed Zeist is open, neemt haar belanghebbenden mee in het proces en ziet in dat ze af en toe fouten maakt;
- Woongoed Zeist heeft haar klachtenafhandeling sterk verbeterd, in het verleden bleven klachten weleens liggen en had niemand bij Woongoed Zeist dat door; Woongoed Zeist heeft na de fusie een verbeterplan opgesteld en de positieve effecten hiervan zijn goed zichtbaar.

##### *Gemeente*

- De gemeente waardeert met name de goede relatie met het bestuur van Woongoed Zeist;
- Ook de leefbaarheid en kwaliteit van woningen in Kerckebosch is sterk toegenomen, hier verdient Woongoed Zeist een compliment voor;
- Daarnaast is het positief dat Woongoed Zeist goed maatschappelijk betrokken is, huurders inspraak geeft en een goede rol heeft in het komen tot de prestatieafspraken.

##### *Overige belanghebbenden*

- De woningcorporatie consulteert haar stakeholders goed. Woongoed Zeist heeft een goede huurdersvertegenwoordiging en maakt hier goed gebruik van;
- Woongoed Zeist neemt de beleidsagenda serieus en duikt niet weg voor zware beleidsthema's zoals duurzaamheid en bijzondere doelgroepen.
- Woongoed Zeist is goed in het kennisdelen op operationeel niveau;
- Woongoed Zeist geeft openheid van zaken en is transparant. Dit is een belangrijke bestaansvoorwaarde;
- De mede-ontwikkeling van Kerckebosch is zeer goed gedaan door Woongoed Zeist, Woongoed Zeist had hierin een sterke bedrijfsmatige aanpak en geeft hiermee een voorbeeld aan andere woningcorporaties;
- Het ondernemerschap van Woongoed Zeist en het prettige persoonlijke contact (zakelijk, maar ook vriendelijk).
- De transformatie van het oude kantoor van Seyster Veste en het beschikbaar stellen aan voormalig daklozen.

- Bij Woongoed Zeist werken mensen met pit. In schrijnende en acute situatie zit Woongoed Zeist er bovenop.
- De relatie tussen de belanghebbenden en de woningcorporatie is een partnership gestoeld op gelijkwaardigheid.

## Leer- en verbeterpunten

### *HuurdersPlatform Seyst*

- De communicatie richting huurders kan beter. Woongoed Zeist moet meer nieuwsupdates naar haar huurders sturen en niet te snel denken dat een onderwerp al goed is uitgelegd;
- Neem bewoners mee in een renovatietraject en doe aan verwachtingenmanagement. Communiceer ook als je maar weinig nieuws hebt.

### *Gemeente*

- De gemeente ziet graag meer creativiteit en proactiviteit bij het vinden en ontwikkelen van alternatieve woninglocaties;
- Woongoed Zeist moet tijdens projecten meer met haar stakeholders communiceren.

### *Overige belanghebbenden*

- De MAR ziet graag meer visie op het gebied van duurzaamheid. Woongoed Zeist heeft in de ogen van de MAR een te afwachtende houding ten opzichte van de gemeente. Woongoed Zeist mengt zich hierdoor niet in het publieke debat over duurzaamheid en ziet dit als taak van de gemeente. Het gevolg is dat Woongoed Zeist focust op haar eigen agenda, waarbij Woongoed Zeist zich wel zeer bewust is van de rol en kansen die zij op dit gebied kan pakken;
- Zet nog meer in op het bereiken van diversiteit binnen de MAR. Minderheden zijn hierin namelijk te weinig vertegenwoordigd. Woongoed Zeist spant zich hier sterk voor in, maar het lastig mensen bereid te vinden om zitting te nemen in de MAR;
- Het is voor Woongoed Zeist van belang om zich op Zeist te focussen. De focus moet op leefbaarheid in Zeist liggen en Woongoed Zeist moet hierin meer ambitie tonen voor het oplossen van de problematiek. Het is hierin cruciaal de verbinding tussen de mens en het beleid te leggen. Een betere verbinding met de huurders zou leidend moeten zijn voor de inrichting van de organisatie. Op die manier bouwt Woongoed Zeist een sterk raamwerk om de problematiek rondom leefbaarheid aan te pakken;
- Woongoed Zeist is niet altijd zorgvuldig in het afmaken van initiatieven of deze vastleggen in beleidsstukken;
- Woongoed Zeist doet er goed aan om medewerkers meer kennis op te laten opdoen over dak- en thuislozen en over gemengd wonen.
- De signalering van en actie op huurschulden kan beter en met name de acties ter voorkoming van verergering van de situatie. Er moet een strakker beleid van Woongoed Zeist komen op het handelen bij (dreigende) huurschulden. De belanghebbende: hebben het beeld dat pas wordt ingegrepen op het moment dat het water al aan de lippen van de huurder staat. Het is beter direct bij de eerste achterstand één waarschuwing te geven en daarna gelijk over te gaan op hulpverlening, dan de problematiek nog een tijd te laten sluimeren;
- Betrek het sociale vangnet eerder bij (dreigende) huisuitzetting. De Tussenvoorziening wordt graag namelijk eerder bij huurachterstanden betrokken, niet pas als de relatie al op knappen staat. Wanneer de Tussenvoorziening eerder betrokken wordt bij huurschulden had wellicht een aantal huisuitzettingen kunnen worden voorkomen. De Tussenvoorziening kan ook tijdelijk huurder worden om huisuitzettingen te voorkomen en in de tussentijd proberen het leven van de huurder weer op de rit krijgen.
- Woongoed Zeist moet eerder haar maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen. Het is namelijk niet altijd duidelijk wie welke verantwoordelijkheid heeft bij een casus en wie de rekening betaalt. Als gevolg daarvan kan een casus stil komen te liggen. Woongoed Zeist moet



bij schrijnende gevallen haar verantwoordelijkheid nemen en pas achteraf de discussie voeren wie financieel opdraait voor de interventie.

- Bij de meeste casussen is de huurder al jarenlang klant bij Woongoed Zeist. Woongoed Zeist doet onvoldoende aan klantenbinding en levert daarin nog geen maatwerk. Woongoed Zeist moet zich meer verdiepen in de persoon zelf en meer buiten de regels om werken.

#### 2.4.2 Boodschap

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

##### *HuurdersPlatform Seyst*

- Blijf vooral de betaalbaarheid van woningen goed in het oog houden, op die manier hou je je huurders tevreden;
- Het is belangrijk beloftes na te komen en communicatie hierover is belangrijk. Communiceer bijvoorbeeld eerder de uitloop van een renovatie zodat huurders weten waar ze aan toe zijn;
- Wees transparanter in de beleidskeuzen door te laten weten waarom wel of niet ergens een keuze voor wordt gemaakt.

##### *Gemeente*

- De kracht van Woongoed Zeist is dat zij een Zeister woningcorporatie zijn en groot genoeg is om in Zeist een bepalende rol te spelen. Woongoed Zeist moet vooral een Zeister corporatie blijven;
- Deel je succes meer en maak beter bekend wat je doet;
- Het delen van voortgang zorgt er ook voor dat huurders beter weten waar ze aan toe zijn. De gemeente ziet graag dat Woongoed Zeist meer openheid van zaken geeft.

##### *Overige belanghebbenden*

- Maak huurverhogingen bij verduurzaming bespreekbaar, want met een hogere huurverhoging kan Woongoed Zeist meer gedaan krijgen vanwege een grotere financiële slagkracht. Wel is het belangrijk hierin de betaalbaarheid van woningen bewust te blijven mee wegen;
- In de beleidsplannen van Woongoed Zeist zit volgens de Tussenvoorziening een ambivalentie: enerzijds zet Woongoed Zeist in op meer individuele zorg en anderzijds stelt Woongoed Zeist dat er meer wijkgericht moet gewerkt worden. Woongoed Zeist moet haar kwetsbare huurders helpen bij het inzetten van hun sociaal netwerk.
- Woongoed Zeist moet lef tonen bij huisuitzettingen en buiten de gebaande paden beslissingen nemen;
- Woongoed Zeist moet niet te veel in termen van afschrijvingen en lange termijn denken, maar proactief de problemen van vandaag aanpakken;
- De belanghebbenden zien graag meer alliantievorming bij het formuleren van een toekomstige aanpak en visie van de woningcorporatie. Hiermee kunnen krachten worden gebundeld; de belanghebbenden gaan ervan uit dat Woongoed Zeist hier open voor staat.

## 2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

### 2.5.1 Proces

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Woongoed Zeist om tot prestatieafspraken te komen.

#### *HuurdersPlatform Seyst*

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat het proces rond het tot stand komen van de prestatieafspraken prima loopt. HPS is wel kritisch over de rol van de gemeente. Het proces heeft namelijk twee jaar geleden een tijd minder goed gelopen; er werd langs elkaar heen gewerkt en er werden afspraken gemaakt die niet klopten. Ook had HPS de indruk dat de gemeente te veel haar stempel wilde drukken en vergat de inspraak vanuit de huurders en verhuurders mee te nemen.

In diezelfde periode zijn Woongoed Zeist en de huurdersvertegenwoordiging wel goed met elkaar opgetrokken. De huurdersvertegenwoordiging heeft hierdoor een gelijkwaardige positie in het formuleren van de prestatieafspraken gekregen. De afspraken zijn door HPS meerdere keren met meerdere partijen besproken: tijdens haar eigen overleg, tijdens overleg met Woongoed Zeist en tijdens overleg met de andere huurdersvertegenwoordiging in Zeist.

#### *Gemeente*

De gemeente geeft aan dat Woongoed Zeist goed heeft bijgedragen aan het tot stand komen van de prestatieafspraken en ook goede onderwerpen heeft aangedragen om in de prestatieafspraken op te nemen.

Het op projectniveau uitvoeren van de prestatieafspraken gaat nog niet helemaal goed. Er is veel weerstand tegen renovatie en nieuwbouw. Als Woongoed Zeist belanghebbenden eerder en slimmer betreft, dan ondervindt het waarschijnlijk minder weerstand tegen de ontwikkelplannen.

#### *2.5.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken*

De belanghebbenden geven aan dat de prestatieafspraken de juiste onderwerpen aanstippen en ook volledig zijn. De afspraken zijn over het algemeen ook voldoende gedetailleerd en concreet genoeg gemaakt. Mede door de nieuwe rol van Woongoed Zeist zijn de prestatieafspraken kwalitatief sterker. Tussen de afspraken zit nu bijvoorbeeld meer correlatie en er is beter oog voor de huurdersbelangen. Ook zijn afspraken over projecten veel concreter teruggekomen in de prestatieafspraken dan een aantal jaren geleden het geval was. Er is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar naar meer concretisering.

### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Woongoed Zeist wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

### 3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1 Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Perspectief 3: Presteren naar Vermogen</b>			
Vermogensinzet	7,0	100%	7,0

### 3.3 Vermogensinzet

**7,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat aan het ijkpunt wordt voldaan. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de duidelijke visie in relatie tot de opgaven, de uitgebreide analyses waarbij de maatschappelijke effecten ruimschoots aan de orde komen en de goede sturing op het bereiken en behouden van een financieel solide situatie.

Woongoed Zeist heeft een duidelijk beeld van de opgaven waar zij voor staat en heeft daarbij een prioritering van doelstellingen aangebracht.

1. Betaalbaarheid;
2. Beschikbaarheid;
3. Duurzaamheid;
4. Leefbaarheid.

Woongoed Zeist heeft daarnaast een beleid geformuleerd op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die zij wil bereiken. Voor het onderdeel betaalbaarheid is bijvoorbeeld de volgende doelstelling geformuleerd waaruit ook de inzetrichting van haar vermogen blijkt:



**Woongoed Zeist huisvest mensen met de laagste inkomens en realiseert betaalbaar wonen. Het grootste deel van ons maatschappelijk budget zetten we in voor de betaalbaarheid voor onze klanten.**

Ten aanzien van het maatschappelijke vermogen heeft Woongoed Zeist vastgelegd dat men dit zodanig beheert dat de opbrengsten beschikbaar blijven om ingezet te worden voor de doelstellingen op de korte én lange termijn. Men wil hierbij ook aanspreekbaar zijn voor opgaven en maatschappelijk relevante vragen die liggen in het verlengde van de primaire taak. De normen van de toezichhouders worden hierbij in acht genomen, zodat de financiële continuïteit geborgd is.

Woongoed Zeist maakt gebruik van het 'Driekamermodel'. Door de keuze voor het model is in principe bij een goede uitvoering van de uitgangspunten van het model geborgd dat maatschappelijke, financiële en vastgoedoverwegingen met elkaar in verband worden gebracht en vermogensinzet vanuit meerdere perspectieven wordt belicht. Om vervolgens gerichte keuzen te maken, bijvoorbeeld tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid, voert Woongoed Zeist verschillende analyses uit. Hierbij wordt een duidelijke relatie gelegd tussen de te bereiken volkshuisvestelijke doelen, de in te zetten financiële middelen (offer), de bijdrage aan de strategie en de beschikbare financiële ruimte. Daarnaast is er een duidelijke relatie met de wensportefeuille en de portefeuillestrategie gelegd. Voor de renovatie van Flat 11 Kerckebosch is bijvoorbeeld een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek gedaan waarbij drie scenario's zijn onderzocht en gemotiveerd een keuze is gemaakt.

Om haar financiële ruimte te vergroten streeft Woongoed Zeist naar het continu verbeteren van de organisatie en medewerkers. Ook wordt samengewerkt met ontwikkelaars en bouwers om efficiencywinst bij de ontwikkeling en bouw van projecten te realiseren.

Woongoed Zeist heeft een B-score behaald bij de Aedes-benchmark op het gebied van doelmatigheid. Uit de oordeelsbrieven van Woongoed Zeist en haar rechtsvoorgangers blijkt dat er op financieel gebied geen aanleiding is geweest voor interventies.

De visitatiecommissie is van oordeel dat Woongoed Zeist de inzet van haar vermogen ruim voldoende kan verantwoorden.

## 4 Governance van maatschappelijk presteren



## 4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Woongoed Zeist wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

## 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren</b>					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	7,0	7,0	33%	7,3
	Prestatiesturing	7,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

## 4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act)

### 4.3.1 Strategievorming

**7,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het betrekken van de behoeften en de wensen van belanghebbenden bij de ontwikkeling van het beleidsplan en de vertaling van het beleidsplan en de beleidsspeerpunten naar jaarlijkse, SMART-geformuleerde activiteiten.

Woongoed Zeist heeft na de fusie per 1 januari 2017 een nieuwe strategie ontwikkeld en in 2018 een nieuw beleidsplan opgesteld. Bij de ontwikkeling van het beleidsplan zijn medewerkers, huurders en andere belanghebbenden intensief en meerdere malen betrokken. Er was bijvoorbeeld een continue en belangrijke rol weggelegd voor het HuurdersPlatform Seyst en de



Maatschappelijke Adviesraad. De nieuwe koers van Woongoed Zeist is eveneens herhaaldelijk besproken met de Raad van Commissarissen (RvC).

Woongoed Zeist heeft tijdens de bijeenkomsten stellingen voorgelegd op basis van dilemma's en ontwikkelingen ten aanzien van vastgoedontwikkeling, verhuur en sociale opgaven. Woongoed Zeist stelde bijvoorbeeld de vraag waarin zij moet investeren: betaalbaarheid, beschikbaarheid of duurzaamheid, en de vraag hoeveel woningen Woongoed Zeist beschikbaar moet houden voor urgente doelgroepen ten opzichte van reguliere woningzoekenden.

Woongoed Zeist stelt op basis van beleidsspeerpunten jaarlijks beleidsvoornemens op in een jaarplan. Het jaarplan bevat de belangrijkste nieuwe activiteiten en lopende activiteiten die extra aandacht vragen. In 2018 had Woongoed Zeist bijvoorbeeld de volgende beleidsspeerpunten:

- Betaalbaar wonen;
- Energiebesparing en duurzaamheid;
- Verbetering dienstverlening;
- Leefbare en vitale wijken.

Voor ieder beleidsspeerpunt zijn activiteiten benoemd. Voorbeelden per beleidsspeerpunt zijn:

- Woongoed Zeist beperkt de verkoop van woningen, omdat de vraag naar goedkope huurwoningen groot is. In 2018 verkoopt Woongoed Zeist 25 woningen (betaalbaar wonen);
- Woongoed Zeist levert 13 nieuwbouwwoningen op, die allemaal voldoen aan de eisen van energiebesparing en duurzaamheid. Onderdeel van de nieuwbouw zijn acht 'nul-op-de-meter-woningen' (energiebesparing en duurzaamheid);
- Woongoed Zeist stelt samen met huurdersvertegenwoordiging HuurdersPlatform Seyst een nieuwe samenwerkingsovereenkomst op;
- Woongoed Zeist doet in 2018 samen met de gemeente Zeist onderzoek naar de sociale en fysieke behoeften voor de vergrijzende bewoners die langer thuis moet blijven wonen (leefbare en vitale wijken).

#### 4.3.2 Sturing op prestaties

**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de rapportages aansluiten op de (maatschappelijke) opgaven vanuit de verschillende kamers en de jaarplannen.**

Woongoed Zeist monitort de voortgang op de beleidsspeerpunten en de daarbij behorende voorgenomen activiteiten uit het jaarplan aan de hand van periodieke rapportages. In de periodieke rapportages worden eerst de belangrijkste doelstellingen vanuit de verschillende kamers, respectievelijk de vastgoedkamer, de maatschappelijke kamer en de vermogenskamer, kwalitatief beschreven. Vervolgens worden de prestaties in het licht van de activiteiten uit het jaarplan weergegeven.

De periodieke rapportages bevatten daarnaast:

- Een beschrijving van het risicobeheer;
- Een overzicht van de voortgang op de operationele kritische prestatie indicatoren (KPI's); waaronder ziekteverzuim, onderhoud en huurachterstanden;
- Een beschrijving van de financiële voortgang en een kasstroomoverzicht;

- Een beschrijving en overzicht van de projecten.

De RvC merkt op dat de PDCA-cyclus in ontwikkeling is geweest. Woongood Zeist heeft vanuit de rechtsvoorgangers gewerkt aan het op orde krijgen ervan. De conditie van de woningvoorraad is bijvoorbeeld inzichtelijk gemaakt, er is een meerjaren begroting opgesteld en de periodieke rapportages worden aangepast zodat deze minder gedetailleerd en daardoor beter leesbaar zijn. Als gevolg van deze maatregelen is de sturing op prestaties beter geworden.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de bovengenoemde verbeterlagen die Woongood Zeist, na de fusie, heeft doorgevoerd met betrekking tot de PDCA-cyclus.

## 4.4 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

### 4.4.1 Maatschappelijke rol van de raad van Commissarissen

**8,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de RvC haar rol heeft vastgelegd, de wijze waarop de RvC de relatie legt met actuele en lokale thema's en de wijze waarop de RvC toezicht houdt op de voortgang van de volkshuisvestelijke doelstellingen.

De visitatiecommissie heeft in het gesprek met de leden van de RvC vastgesteld dat deze een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol heeft als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Deze visie is ook vastgelegd in een apart document genaamd 'Visie op toezicht'.

#### *Visie op toezicht*

*“De Raad van Commissarissen (RvC) heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door het bestuur en op de algemene gang van zaken bij de corporatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, visie en missie van de corporatie en uitgewerkte strategie: de koers van Woongood Zeist. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich primair naar de (toekomstige) bewoners en de gemeente, naar het belang van betrokken belanghebbenden, het te behartigen maatschappelijke belang en het belang van de corporatie.”*

Uit de visie blijkt dat de maatschappelijke rol van de RvC zich niet beperkt tot het toezien op het jaarlijks voldoen aan wet- en regelgeving, maar dat het zich verder uitstrekt, zodat ook in de toekomst kan worden gerekend op een ethisch handelende corporatie met oog voor haar maatschappelijk doel en haar belanghebbenden.

Uit de documentatie en het gesprek met de leden van de RvC is gebleken dat deze functioneert vanuit een duidelijk en actueel maatschappelijk perspectief, waaronder het belang van huurders en erop toeziet dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden behaald. De RvC

wil in dit kader aan haar toezichhoudende taak waarde toevoegen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen, die door Woongood Zeist moeten worden opgepakt.

De RvC acteert niet alleen volgend maar ook proactief als zij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder. Het gesprek in de RvC gaat over het belang van de huurder, de maatschappelijke meerwaarde en de omgeving en de onderlinge afstemming op vooraf gestelde doelen of ontstane situaties.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC op goede en actieve wijze toeziet op de opstellen en realiseren van de maatschappelijke doelen. De RvC is bijvoorbeeld actief betrokken geweest bij het opstellen van het ondernemingsplan. Uit de zelfreflectie over 2017 blijkt dat de RvC zichzelf ook regelmatig de kernvraag stelt: sluit onze toezichtvisie aan op de ambities van Woongood Zeist? Op basis van de beschikbare opgaven heeft de RvC aangegeven dat de beleidsvoornemens op het gebied van duurzaamheid, betaalbaar wonen en gezonde wijken, belangrijkste beleidsspeerpunten waren voor 2017.

De visitatiecommissie heeft ook vastgesteld dat de RvC toeziet op de borging van de maatschappelijke doelen van Woongood Zeist in het strategisch beleid. Een en ander is bijvoorbeeld concreet geworden bij het meewerken aan het ontwikkelen van de gemeentelijke woonvisie, uitmondend in het bod dat de Zeister corporaties samen met de huurdersverenigingen aan de gemeente deden. Samen met het bestuur heeft de RvC ingezet op kwaliteitsverbetering in combinatie met de (rand)voorwaarden van betaalbaarheid. Hierbij is het woningbezit vanuit verschillende invalshoeken bekeken, geëvalueerd en zijn consequenties voor het beleid met de directie besproken.

Uit de bestudeerde documentatie en de gesprekken met bestuur en RvC is gebleken dat de RvC zich ook actief heeft bezig gehouden met de verplichte splitsing van het DAEB en niet-DAEB woningbezit, de consequenties voor de financiële positie en de woningportefeuille en de gevolgen van 'passend toewijzen'. Voor het volgen van de maatschappelijke prestaties maakt de RvC gebruik van een compleet toetsingskader dat onder meer bestaat uit de prestatieafspraken en de managementrapportages.

Woongood Zeist vindt het belangrijk om zich op transparante wijze te verantwoorden over de wijze waarop de corporatie de maatschappelijke rol invult. Daarom wordt gebruik gemaakt van het driekamermodel. Door dit model is ook een duidelijke link te leggen tussen besluitvorming en verantwoording. Voor iedere kamer worden de visie, het beleid en de doelstellingen in samenhang met de prestaties beschreven. Daarbij wordt onder andere antwoord gegeven op de volgende vragen:

- Waaraan wil Woongood Zeist de inkomsten besteden?
- Hoe hoog is het maatschappelijke budget?
- Waaraan heeft Woongood Zeist het maatschappelijke budget uitgegeven?
- Welke maatschappelijke prestaties wil Woongood Zeist daarmee realiseren?
- Op welke wijze zorgt Woongood Zeist voor voldoende financiële zekerheid?

De RvC onderhoudt regelmatig formeel en informeel contact met de belanghebbenden van Woongood Zeist, waarbij er wel voor wordt gewaakt op de stoel van de bestuurder plaats te nemen. De RvC gaat ook regelmatig op excursie in de wijken en woont bijeenkomsten van en voor belanghebbenden bij. Door de combinatie van formeel en informeel contact is de RvC goed zichtbaar in het lokale netwerk en ook goed toegankelijk. Door de input uit de contacten te combineren met de informatie en inzichten uit andere informatiebronnen zoals seminars en

cursussen, en lokale nieuwsberichten, kan de RvC ook op actieve wijze zijn maatschappelijke rol nemen bij het opstellen van maatschappelijke doelen en het volgen van de maatschappelijke prestaties.

## 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

### 4.5.1 Externe legitimatie

**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft, bijvoorbeeld door het organiseren van interactieve belanghebbenden bijeenkomsten. Daarnaast heeft de visitatiecommissie waardering voor het functioneren van de Maatschappelijke Adviesraad als schakel met de Zeister samenleving.**

Woongoed Zeist werkt samen met anderen aan prettig wonen en leefbare buurten. Om deze reden geeft Woongoed Zeist belanghebbenden, zoals Huurdersplatform Seyst, de gemeente en de Maatschappelijke Adviesraad, invloed op het beleid. Aanvullend werkt Woongoed Zeist samen met bewonerscommissies, zorginstellingen, collega-corporaties en maatschappelijke partners. Woongoed Zeist heeft bijvoorbeeld met de gemeente overleg gevoerd over de woonvisie, de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken en de versnellingsopgave met betrekking tot het huisvesten van 500 extra personen, zoals statushouders, jongeren en zorgcliënten.

In het kader van draagvlak onder en verbinding met de Zeister samenleving heeft Woongoed Zeist een Maatschappelijke Adviesraad (MAR) opgericht. De MAR adviseert het bestuur van Woongoed Zeist gevraagd en ongevraagd over maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de corporatie, zoals zelfredzaamheid, sociale cohesie en de positie van bijzondere doelgroepen.

Voor de ontwikkeling van een nieuw beleidsplan heeft Woongoed Zeist bijeenkomsten georganiseerd voor zowel medewerkers als belanghebbenden. Zij kregen via een interactieve methode de gelegenheid om in gesprek te gaan met de corporatie over het beleid voor de komende jaren en het prioriteren van de beleidsspeerpunten.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woongoed Zeist de uitkomsten van de bijeenkomsten teruglegt bij de belanghebbenden en hierbij ook laat zien wat wel en niet met de input is gedaan.

### 4.5.2 Openbare verantwoording

**7,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat**

**wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de transparante wijze waarop Woongoed Zeist, onder andere door middel van een leesbaar jaarverslag, verantwoording aflegt. De beschrijving van de maatschappelijke prestaties voor de vier verschillende kamers geeft de verschillende doelgroepen inzicht in het presteren van Woongoed Zeist.**

De openbare verantwoording van Woongoed Zeist vindt met name plaats door middel van het jaarverslag. Het jaarverslag is opgebouwd aan de hand van de kamers van het driekamermodel, respectievelijk de vastgoedkamer, de maatschappelijke kamer, de vermogenskamer en de bestuurskamer.

Woongoed Zeist vindt het belangrijk om zich op transparante wijze te verantwoorden over de wijze waarop de corporatie de maatschappelijke rol invult. Voor iedere kamer worden de visie, het beleid en de doelstellingen in samenhang met de prestaties beschreven. Daarbij wordt onder andere antwoord gegeven op de volgende vragen:

- Waaraan heeft Woongoed Zeist de inkomsten besteed?
- Hoe hoog was het maatschappelijke budget?
- Waaraan heeft Woongoed Zeist het maatschappelijke budget uitgegeven?
- Welke maatschappelijke prestaties zijn daarmee gerealiseerd?
- Op welke wijze zorgt Woongoed Zeist voor voldoende financiële zekerheid?

Naast het jaarverslag maakt Woongoed Zeist gebruik van de website om verantwoording af te leggen over haar beleid en prestaties. Op de website zijn naast de jaarverslagen ook bijvoorbeeld informatiebrochures, beleidsvoornemens of jaarplannen en beschrijvingen van de lopende projecten te vinden. De documenten zijn in begrijpelijke taal geschreven, zodat zij voor een brede groep toegankelijk zijn.

De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de jaarverslagen eveneens te voorzien van een Balanced Scorecard en aan te sluiten bij de structuur van het beleidsplan.

## Deel 3: Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

Woongoed Zeist is dé sociale huisvester van de gemeente Zeist. We zorgen voor betaalbare woningen in de gemeente voor mensen met een krappe beurs. Met maatwerk waar de buurten om vragen. Want thuisvoelen, dat doe je niet alleen in huis, maar ook in je buurt. Daarom werken we met wijkteams die hun wijk goed kennen, dichtbij en persoonlijk.

### Ontstaan Woongoed Zeist

Op 1 januari 2017 fuseerden woningstichting de Combinatie en stichting Seyster Veste tot stichting Woongoed Zeist. Deze visitatie beslaat ook de periode dat er nog twee organisaties waren. De focus hierbij ligt wat ons betreft op de voorbereiding van de fusie (2016) en de periode erna (2017 en 2018).

De invoering van de herziening van de Woningwet (2015) had grote gevolgen voor de beide corporaties. De kerntaak van woningcorporaties bleef gehandhaafd: zorgen dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen. De aanpassingen op het gebied van scheiding van het bezit in DAEB en NIET-DAEB, de gevolgen voor de Governance, verbindingen, investeringen en dergelijke, dwongen de corporaties echter om de implementatie van de Woningwet samen te doen. Door de wet versterkte ook de positie van de huurdersorganisaties. Naast de Woonvisie, stelde de gemeente Zeist in 2016 ook de versnellingsopgave vast, om met name spoedzoekers, zoals jongeren en statushouders te huisvesten. Woongoed Zeist heeft hierin haar portefeuillestrategie rekening mee gehouden. Aansprekende resultaten in deze periode waren ontwikkeling Kerckebosch, woonwagencentrum Beukbergen, de inkoop van dagelijks onderhoud bij aannemers en de oprichting van de Maatschappelijke Adviesraad.

### Vorige visitatie

De aanbevelingen van beide corporaties uit de vorige visitatie betreffen:

- Aandacht voor de betaalbaarheid van de voorraad;
- Het formuleren van heldere strategische focus en samenhang van beleidsonderdelen;
- Open houding naar en het tijdig meenemen van stakeholders bij keuzes;
- Aandacht voor transparantie en compliance in de verantwoording en het vooruit kijken;
- Risicomanagementen in-control-zijn;
- Doelmatiger organisatie en meer efficiency.

Het grootste deel van de aanbevelingen is opgevolgd door de fusie en het samenbrengen van mensen, middelen, vastgoed en kennis.

### Meerwaarde fusie

De meerwaarde van de fusie in Zeist laat zich in 2016 het best omschrijven met de uitspraak van de huurdersverenigingen: 'de kwaliteit omhoog, de kosten omlaag of een combinatie van beiden', De keuze voor de organisatie indeling in wijkteams bepaalt mede de aansturing, kwaliteit, kosten en bedrijfscultuur. Woongoed Zeist stelt hierbij de betaalbaarheid van het wonen voorop, zolang de financiële continuïteit van de organisatie dat toestaat. Woongoed Zeist zet haar huurbeleid en activiteiten gericht op energiebesparing en duurzaamheid in voor betaalbaarheid. Daarnaast heeft Woongoed Zeist diverse doelstellingen geformuleerd voor leefbare en vitale wijken, vertrouwde dienstverlening en een wendbare organisatie, mede vanuit het gedachtegoed van goed rentmeesterschap. Het samenvoegen van de organisaties bood ook de kans de professionaliteit te vergroten.

Aan de hand van de landelijke benchmark van Aedes meet de organisatie of het gestelde doel: minimaal score B op klanttevredenheid en een A score op beheerslasten, in 2019 wordt behaald. Een ander gevolg was de fusie van de beide huurdersorganisaties tot HuurdersPlatform Seyst. Hierdoor konden ook zij hun krachten bundelen en professioneler handelen. Gemeente en huurdersorganisaties alsmede andere stakeholders waren en zijn positief over de fusie. Ook de governance structuur - de samengestelde Raad van Commissarissen met twee bestuurders - heeft de nodige aandacht gekregen.

### Waar staat Woongoed Zeist nu

Twee jaar na de fusie staat de nieuwe organisatie als een huis. In 2018 is de koers met strategische doelstellingen voor de komende jaren vastgesteld. Daarvoor is uitgebreid gesproken met belangrijke stakeholders als gemeente en HuurdersPlatform Seyst (HPS), maar ook met de Maatschappelijke adviesraad (MAR), zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporatie (RK WBV), politie en maatschappelijke opvang. De prestatieafspraken zijn geëvalueerd. Gezamenlijk met gemeente en HPS hebben we de opgave voor het volgende jaar bepaald. Tegelijkertijd zijn de vastgoedportefeuille, de onderhoudsbehoefte en investeringen op het gebied van duurzaamheid en renovatie beter op elkaar afgestemd. Dit alles heeft geresulteerd in de geactualiseerde portefeuillestrategie. Met deze portefeuillestrategie behaalt Woongoed Zeist haar strategische doelstellingen op het gebied van betaalbaar wonen, duurzaamheid, kwaliteit en beschikbaarheid en gedifferentieerde en vitale wijken in 2030. Daarnaast heeft de organisatie het traject Woongoed Doet doorlopen met als klantwaarde-strategie operational excellence. Hierdoor zijn onze processen meer helder en sneller. En zijn onze klantgerichtheid, het samenwerken en het nemen van verantwoordelijkheid sterk verbeterd. De fusie was succesvol, al hebben we nog niet alle gewenste doelen bereikt. We zijn nog niet waar we willen en moeten zijn, maar de organisatie beweegt wel de goede kant op.

Afgelopen jaren is door de transformatie in het sociaal domein de focus bij de gemeente verlegd van wijkgericht werken en welzijnswerk naar individuele zorg georganiseerd vanuit het sociaal team. Ook de extramuralisatie en voor individuele gevallen verslechterde economische situatie hebben als gevolg dat Woongoed Zeist meer te maken krijgt met kwetsbare of verwarde personen. Vaak met veel problemen waaronder schulden. Woongoed Zeist heeft daarom bijgedragen aan innovatieve oplossingen (doorbraakwoningen) voor urgente problematiek op initiatief van het sociaal team. In 2019 worden de eerste resultaten verwacht. Dan wordt duidelijk welke maatschappelijke problemen dan wel kosten zijn verholpen of voorkomen. Daarnaast heeft in 2018 de pilot huurkorting bijgedragen aan de betaalbaarheid van wonen voor een deel van onze huurders. Projecten die voortkomen uit de versnellingsopgave zoals Flat 11, Zeisteroever en Pastoor Cohustraat, zijn verder vorm gegeven.

Duurzaamheid in relatie tot betaalbaarheid was voor Woongoed Zeist een belangrijk thema. We hebben de routekaart naar CO2 neutraal ingericht en de portefeuillestrategie geactualiseerd. Ook doen we onderzoek naar alternatieve warmtevoorzieningen en hebben we overleg met gemeente over verdere stappen in duurzaamheid. In 2018 bouwden we 8 Nul-Op-de-Meter woningen. Bewoners stimuleren we om hun gedrag aan te passen, juist als ze in een energiezuinigere woningen wonen, ook na renovatie. In 2018 is het tweehoofdig bestuur teruggebracht naar één bestuurder en is de Raad van Commissarissen aangevuld met nieuwe leden zoals afgesproken bij de fusie.

### Onze toekomst

De koers van Woongoed Zeist is ingezet. We blijven werken aan betaalbaar wonen, het vergroten van beschikbaarheid met nieuwbouw en het verduurzamen van onze woningen met aandacht voor innovatieve oplossingen. De komende vijf jaar leggen we op 1.000 woningen zonnepanelen en



onderzoeken alternatieven voor de warmtevraag in woningen. De woningmarkt in Zeist is verstopt; de wachttijden voor onze woningen zijn lang en de koopmarkt is voor veel inkomensgroepen onbereikbaar. Om jongeren beter en sneller te huisvesten, verhuren we woningen met tijdelijke jongerencontracten, waarbij zij hun wachttijd behouden.

We geven de komende tijd extra aandacht aan het wijkgericht werken en de verbetering van de leefbaarheid in onze buurten en wijken. Naast eerder genoemde ontwikkelingen zoals toename van kwetsbaren, werkloosheid, armoede en schuldenproblematiek, verwachten we ook een toename van huisvestingsvragen vanuit de uitstroom maatschappelijke opvang en beschermd wonen. In onze buurten met goedkope, (snel) beschikbare woningen ontstaan concentraties van mensen die weinig te kiezen hebben en minder zelfredzaam zijn. Woongoed Zeist gaat daarom samen met onze partners in de wijken een visie met plan van aanpak opstellen. We beginnen bij de buurten waar de urgentie het hoogst is, zoals Zeist-West en Vollenhove. Daarbij zetten we ook extra medewerkers in.

Ook de organisatie Woongoed Zeist ontwikkelt zich verder. Daarbij kijken we naar binnen én naar buiten. Om onze professionalisering voort te zetten, onze (financiële) slagkracht te vergroten, de kwetsbaarheid te verlagen en eventueel een rol te kunnen vervullen in de woningbouwopgave aan de zuidoostkant van Utrecht, onderzoeken we samenwerkingsmogelijkheden in de regio met stichting Viveste.

Wij zijn nieuwsgierig naar de uitkomsten en aanbevelingen uit deze visitatie.

Rob Wassenberg  
Directeur-bestuurder

januari 2019

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

In 2019 heeft Ecorys met de maatschappelijke visitatie het maatschappelijk presteren van Woongoed Zeist over de periode 2015 – 2018 in beeld gebracht. De maatschappelijke visitatie zet Woongoed Zeist in om feedback op te halen bij onder andere onze belanghebbenden, over de keuzes die we maken en de manier waarop we ons werk doen. Dit rapport levert bruikbare inzichten en verbeterpunten. We zijn blij met deze input voor leren en verantwoorden. Terugkijken is prima, maar vooral om daar lessen voor de toekomst aan te verbinden.

### De uitvoering

Allereerst dank aan de visitatiecommissie voor de inzet en de prettige samenwerking. De geïnteresseerde houding en open gesprekken, hebben wij gewaardeerd. Wij zijn blij met de complimenten die we kregen voor onze prestaties. We stellen het op prijs dat de commissie onze inspanningen herkent en wij herkennen ons als organisatie in de bevindingen van de commissie. Een uiteraard is het voor ons een mooi compliment dat de commissie, in de korte periode dat zij met Woongoed Zeist heeft gewerkt, onze klantgerichtheid, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen in onze cultuur heeft ervaren. Daar zijn wij trots op.

### De resultaten

In het rapport krijgen onze resultaten in de volle breedte een ruime voldoende of meer. Het is een steun in de rug voor onze medewerkers die elke dag weer hun uiterste best doen om het goede te doen voor onze bewoners. Op presteren naar opgaven en ambities scoren wij een 7,3, volgens belanghebbenden een 7,5, presteren naar vermogen een 7,0 en de governance krijgt een 7,3. Een zuivere vergelijking tussen de resultaten van deze visitatie en de voorgaande (nog bij twee rechtsvoorgangers) kan niet worden gemaakt. Er zijn daarnaast ook verschillen in de gehanteerde visitatiesystematiek. Boven alles hebben we de afgelopen jaren veel dynamiek met de fusie en de Woningwet gehad. Al met al geeft de visitatie een herkenbaar beeld van Woongoed Zeist als ambitieuze en betrouwbare corporatie, die in nauw contact staat met haar belanghebbenden.

### De aanbevelingen

Uit de resultaten van de visitatie en de aanbevelingen van de visitatiecommissie halen wij het volgende:

#### *Duurzaamheid*

De commissie beveelt aan: “Ontwikkel een duidelijke visie op het gebied van duurzaamheid en blijf inzetten op het realiseren van de opgaven op dit terrein”. In overleg met onze partners zetten we stappen. Ontwikkelingen in duurzaamheid volgen elkaar snel op. Ons verder ontwikkelen in duurzaamheid blijft een wens, die we zeker in overleg met onze huurders, gemeente en andere partners verder gaan invullen.

#### *Nieuwbouw*

De commissie geeft aan: “Wees creatief bij het onderkennen van mogelijkheden tot nieuwbouw”. Nieuwbouw vergt een creatieve zoektocht naar locaties waarbij wij de gemeente nodig hebben. Daarnaast moeten we rekening houden met financiële randvoorwaarden voor nieuwbouw, zoals oplopende bouwkosten en beperking van financiering.

#### *PDCA-cyclus (Plan Do Check Act)*

De commissie beveelt aan: “Zet de ontwikkeling van de PDCA-cyclus voort”. Wij onderschrijven het belang om PDCA-cyclus regelmatig te evalueren, verbeteracties uit te voeren en sneller bij te sturen, zodat verandering ook daadwerkelijk en met de gewenste snelheid en resultaten

plaatsvindt. Dit punt nemen we nadrukkelijk mee in onze interne organisatieontwikkeling, waarbij we de strategiekaart (ook per afdeling) verder uitrollen.

#### *Samenwerking en afstemming met belanghebbenden*

De commissie geeft aan: “Werk nog meer –aan de voorkant van het beleid- samen met belanghebbenden”. Woongoed Zeist denkt hierbij aan het gezamenlijk inventariseren van de ontwikkelingen en kansen en de juiste rolverdeling hierbij. Hiermee zijn we gestart met Wijk Gericht Werken en het plan voor Vollenhove. Onze communicatie en relatie met belanghebbenden scoort in deze visitatie hoog. We werken eraan om dit niveau te handhaven.

#### *Communicatie bij projecten*

De commissie beveelt aan: “Verbeteren van communicatie met individuele bewoners en stakeholders bij renovaties/projecten”. Dit blijft een belangrijk ontwikkelpunt, waar de organisatie dit jaar en de komende tijd stappen gaat zetten.

#### **Tot slot**

De aanbevelingen nemen we over. Zij sluiten goed aan bij de ontwikkelingen die Woongoed Zeist momenteel doormaakt. In de komende tijd gaan wij dit samen met onze belanghebbenden, nader concretiseren. Wij zien de noodzaak om met onze partners te werken aan het ontwikkelen van beleid en activiteiten, zodat we de best mogelijke prestaties kunnen leveren. Juist ook voor onze in toenemende mate kwetsbaardere huurders.

Als laatste bedanken wij onze partners voor hun bijdrage aan dit rapport. Hun feedback stelt ons in staat te reflecteren, in te zien wat anders en beter kan, en soms ook echt beter moet. Over de uitkomsten van deze visitatie gaan wij graag in gesprek met onze partners, zodat we door samenwerking nog betere prestaties aan onze huurders leveren.

*Was getekend*  
Rob Wassenberg

*Was getekend*  
Jan Hagens

Directeur-bestuurder

Vz. Raad van Commissarissen

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### Woongoed Zeist

Naam	Functie
De heer Wassenberg	Directeur-bestuurder
Mevrouw Rosenberg	Adviseur Strategie en Beleid
Mevrouw Hullegien	Manager Wijken
Mevrouw Van der Ploeg	Manager Wijken
De heer Perdon	Manager Vastgoed
De heer Holl	Manager Financiën en Vermogen
De heer Hagens	Voorzitter RvC
Mevrouw Sanches	Vice-voorzitter RvC
De heer Van Kraaij	Lid RvC
De heer Verkerk	Lid RvC

### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Mevrouw Hoogstraten	Wethouder Wonen Gemeente Zeist
De heer Moorman	Adviseur Sociaal Domein
De heer Van Oorschot	Voorzitter HuurdersPlatform Seyst
De heer Kuijpers	Lid HuurdersPlatform Seyst
De heer De Wit	Lid HuurdersPlatform Seyst
Mevrouw Wessels	Consulent en maatschappelijk werker Sociaal Team Zeist (Noord)
De heer Debisarun	Sociaal werker Meander Omnium
De heer Voogd	Directeur Meander Omnium
De heer Neven	Manager Cluster Wonen De Tussenvoorziening
Mevrouw Bos	Coördinator Sociaal Raadsleden Zeist
De heer Kurstjens	Lid Maatschappelijke Adviesraad
De heer Buring	Lid Maatschappelijke Adviesraad
De heer Sprenger	Lid Maatschappelijke Adviesraad
De heer Schuurmans	Directeur-bestuurder RK Woningbouwvereniging Zeist

## Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Zeist in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Zeist hebben.

Rotterdam, 1 januari 2019

Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

### **Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter**

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Zeist in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Zeist hebben.

Rotterdam, 1 januari 2019

Maarten Nieland

### **Onafhankelijkheidsverklaring secretaris**

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Zeist in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Zeist hebben.

Rotterdam, 1 januari 2019

Robert Kievit

### **Onafhankelijkheidsverklaring commissielid**

Geert Koops verklaart hierbij dat de visitatie van Woongoed Zeist in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Geert Koops heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Geert Koops geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Geert Koops geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Zeist hebben.

Rotterdam, 1 januari 2019

Geert Koops

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

## Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

## Huidige functie:

Principal Consultant



## Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

## Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

## Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



## Secretaris

Robert Kievit

### Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

### Huidige functie:

Consultant



### Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

### Loopbaan:

Sinds 2015	Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Woongoed Zeist

### Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Woongoed Zeist te Utrecht. Binnen Woongoed Zeist is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

## Commissielid

Geert Koops

### Naam, titel, voorletters:

Koops, MSc, G.J.

### Geboorteplaats en –datum:

Voorburg, 4 oktober 1994

### Huidige functie:

Junior Consultant

### Onderwijs:

2011 - 2013	Master Economische Geografie, Universiteit Utrecht
2005 - 2011	Bachelor Sociale Geografie, Universiteit Utrecht
1998 - 2004	Vwo, St. Maartens College, Voorburg

### Loopbaan:

Sinds 2018	Junior Consultant, Economisch onderzoek en advies, Ecorys
2017	Stagiair, Stedenbouwkundig adviseur, RDH Urban
2016	Stagiair, GIS-specialist, Geodan

### Profielchets:

Geert heeft zich tijdens zijn studie breed gespecialiseerd. Gedurende zijn bachelor Sociale Geografie heeft een integrale blik op maatschappelijke vraagstukken ontwikkeld. Hier heeft Geert kennis gemaakt met het woningakkoord en het opstellen van prestatieafspraken. Tijdens zijn master heeft Geert stagegelopen bij een stedenbouwkundig bureau. Door deze praktijkervaring heeft Geert goed inzicht verkregen in de ontwikkelingsopgave van bouwlocaties en wat er komt kijken om van plan een woonlocatie te maken.

Na zijn studie is Geert aan de slag gegaan als consultant bij Ecorys. Als consultant binnen Ecorys voert Geert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en regionale economie, voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de vastgoedopgave en zijn bredere kennis van de woningmarkt en stedenbouw levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Geert beschikt zijn onder andere een kritische blik op beleid, maatschappelijke impact onderzoeken en het functioneren als teamspeler. Geert is sociaal vaardig, analytisch sterk en sportief.



## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Prestatieafspraken 2015 - 2018 Ondernemingsplannen De Combinatie, Seyster Veste en Woongoed Zeist Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Jaarverslagen 2015 – 2016 van De Combinatie en Seyster Veste Maandrapportages 2015 – 2016 van De Combinatie en Seyster Veste Maandrapportages 2017 en 2018 Woongoed Zeist Haalbaarheidsstudies diverse projecten Woningmarkt- en betaalbaarheidsstudie Zeist Woonvisie(s) 2016 – 2020 gemeente Zeist Convenanten schuldhulpverlening en hennepeteelt Portefeuillestrategie Woongoed Zeist
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Samenwerkingsovereenkomst met HPS Verslagen bijeenkomsten met gemeenten en HPS Verslagen en adviezen vergaderingen MAR
Presteren naar Vermogen (PnV)	Reglement Financieel Beheer en Beleid Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen Jaarverslagen 2015 – 2016 van De Combinatie en Seyster Veste Meerjarenbegroting Woongoed Zeist 2017 - 2021 Maandrapportages 2015 – 2016 van De Combinatie en Seyster Veste Maandrapportages 2017 - 2018 van Woongoed Zeist Diverse managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet WSW beoordelingsbrief november 2018
Governance van maatschappelijk presteren	Notulen van RvC-vergaderingen 2017 - 2018 Oordeelsbrief Aw 2018

## Bijlage 7: Prestatietabel

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<b>Woningtoewijzing</b>		<b>7,2</b>
<b>Vanaf 1 januari 2011</b> zijn woningcorporaties wettelijk verplicht om minimaal 90% van de verhuringen van woningen met een huur beneden de liberalisatiegrens (€ 710,68 per maand, 2018) te doen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 36.789 (prijspeil 2018) per jaar.	De rechtsvoorgangers van Woongoed Zeist hebben woningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.789 (prijspeil 2018):  <b>2015 DK:</b> 100% (Jaarverslag 2015, p. 42) <b>2015 SV:</b> 99% (dVi 2015)	8
<b>Vanaf 1 januari 2016</b> wijzen woningcorporaties tenminste 80% van de vrijgekomen woningen toe aan huishoudens met een inkomen tot maximale inkomensgrens (2018: € 36.798). Daarnaast wijzen zij 10% van de woningen toe aan huishoudens met een inkomens tussen € 36.798-€ 41.056 toe (2018). De resterende 10% is vrij toe te wijzen.	Woongoed Zeist en rechtsvoorgangers hebben vrijgekomen woningen toegewezen aan huishoudens tot de maximale inkomensgrens:  <b>2016 DK:</b> 99% (Jaarverslag 2016, p. 16) <b>2016 SV:</b> 88% (Jaarverslag 2016) <b>2017:</b> 96,9% (Jaarverslag 2017, p. 27) <b>2018:</b> 97,6%	8
<b>Vanaf 1 januari 2016</b> wijzen woningcorporaties tenminste 95% van de vrijkomende woningen met een huurprijs tot de huurtoeslaggrens 'passend toe' aan huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag. De resterende marge van 5% is bedoeld om woningcorporaties een beperkte ruimte te bieden om in uitzonderingssituaties toch een (iets) duurdere woning te kunnen toewijzen, bijvoorbeeld wanneer niet op korte termijn een kwalitatief passende woning met een meer betaalbare huurprijs beschikbaar is.	Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers hebben vrijkomende woningen met een huurprijs tot de huurtoeslaggrens toegewezen aan huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag:  <b>2016 DK:</b> 100% (Jaarverslag 2016, p. 32) <b>2016 SV:</b> 87% (Jaarverslag 2016, p. 14) <b>2017:</b> 97,4% (Jaarverslag 2017, p. 27) <b>2018:</b> 97,8  In 2016 heeft Seyster Veste 87% passend toegewezen, waardoor niet wordt voldaan aan de gestelde norm. Dit heeft te maken met de herstructurering in Kerckebosch. Voordat de overheid passend toewijzen heeft ingesteld, had Seyster Veste met bewoners in Kerckebosch afspraken gemaakt over de terugkeer in Kerckebosch. Seyster Veste heeft gemeend niet van deze afspraken af te wijken.	7
<b>Van 2015 tot 2018</b> worden er 25 woningen per jaar verloot (Prestatieafspraken 2018, p.6). Het aandeel voor Woongoed Zeist is 80% (20 woningen).	Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers hebben woningen verloot:  <b>2015 SV:</b> 11 woningen (JV 2015, p. 13) <b>2015 DK:</b> 3 woningen (JV 2015, p. 43) <b>2016 SV:</b> 8 woningen (JV 2016, p. 15) <b>2016 DK:</b> 0 woningen (JV 2016) <b>2017:</b> 13 woningen (Evaluatie 2017, p. 5) <b>2018:</b> 15 woningen (Evaluatie 2018, p. 6)	6

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<p><b>Van 2017 tot 2018</b> wijst Woongood Zeist maximaal 25% van de vrijgekomen woningen via Lokaal Maatwerk toe aan bijzondere doelgroepen (Prestatieafspraken 2018, p. 6)</p>	<p>Woongood Zeist heeft vrijgekomen woningen toegewezen via Lokaal Maatwerk:</p> <p><b>2017:</b> 5% (Evaluatie 2017, p. 5)  <b>2018:</b> 3% (Evaluatie 2018, p. 6)</p>	7
<b>Betaalbaarheid</b>		<b>7,3</b>
<p><b>In 2016</b> wordt 50%-70% van de vrijkomende woningen wordt door de woningcorporaties aangeboden in de huurklassen goedkoop en betaalbaar (Prestatieafspraken 2016, p. 1)</p> <p><b>Van 2017 tot 2018:</b> biedt Woongood Zeist 70% van de vrijkomende woningen aan in de huurklassen goedkoop (tot € 404,02, 2018) en betaalbaar (vanaf € 404,02 tot € 592,55 of € 635,05, 2018), afhankelijk van de vrijgekomen woningvoorraad (Prestatieafspraken 2018, p. 7)</p>	<p>Het aandeel vrijgekomen woningen dat door Woongood Zeist en rechtsvoorgangers is aangeboden in de huurklassen goed en betaalbaar bedroeg:</p> <p><b>2016 DK:</b> 75% (Jaarverslag 2016, p. 14)  <b>2016 SV:</b> 94% (Jaarverslag 2016, p. 14)</p> <p><b>2017:</b> 82% (Evaluatie 2017, p. 6)  <b>2018:</b> 83% (Evaluatie 2018, p. 8)</p>	8
<p><b>Van 2015 tot 2016</b> daalt het aandeel eengezinswoningen onder 25% van het totale aanbod van de sociale huur van De Combinatie en Seyster Veste</p> <p><b>Van 2017 tot 2018</b> is tenminste 50% van de goedkope en betaalbare woningvoorraad geschikt voor gezinnen (vier kamers of meer) (Prestatieafspraken 2018, p. 7)</p>	<p>Het aandeel eengezinswoningen van de sociale woningvoorraad van Woongood Zeist en de rechtsvoorgangers bedroeg:</p> <p><b>2015 DK:</b> 31% (Jaarverslag 2015 DK, p. 41)  <b>2015 SV:</b> 29% (CiP 2015)  <b>2016 DK:</b> 30% (Jaarverslag DK 2016, p. 31)  <b>2016 SV:</b> 24% (RWU-databestand)</p> <p><b>2017:</b> 51% (Evaluatie 2017, p. 6)  <b>2018:</b> 47% (Evaluatie 2018, p. 8)</p>	7
<p><b>Van 2015 tot 2018</b> kunnen de huren voor de goedkope scheefwoners worden verhoogd met de maximaal toegestane huurverhoging, afhankelijk van kabinetsbeleid. (Prestatieafspraken 2018, p. 7)</p>	<p>Woongood Zeist en de rechtsvoorgangers hebben inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd:</p> <p><b>2015 DK:</b> 5,0% (Jaarverslag 2015, p. 42)  <b>2015 SV:</b> 5,0% (Jaarverslag 2015, p. 19)  <b>2016 DK:</b> 4,6% (Jaarverslag 2016, p. 32)  <b>2016 SV:</b> 4,6% (Jaarverslag 2016, p. 22)  <b>2017:</b> 4,3% (Jaarverslag 2017, p. 28)  <b>2018:</b> 3,7% (Evaluatie 2018, p. 8)</p>	7
<p><b>In 2018</b> starten de gemeente en Woongood Zeist een pilot om zittende huurders met een te hoge huur i.r.t. hun inkomen te ondersteunen. Woongood Zeist voert maatregelen door gericht op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huurkorting in relatie tot de passendheidsnormen;</li> </ul>	<p>Woongood Zeist heeft de betreffende maatregelen doorgevoerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woongood Zeist heeft huurkorting aangeboden, 105 huurders hebben huurkorting ontvangen (gem. € 44 korting)</li> </ul>	7

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorrang bij verhuizing naar een goedkopere, passende woning, en indien van toepassing neemt de gemeente de verhuiskosten voor haar rekening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Woongood Zeist heeft voorrang geboden naar een goedkopere, passende woning, maar geen enkele huurder wilde verhuizen. (schriftelijke toelichting corporatie)</li> </ul>	
<b>Beschikbaarheid en doelgroepen</b>		<b>7,3</b>
<p><b>In 2015 en 2016</b> is het uitgangspunt dat de totale voorraad sociale huurwoningen van de rechtsvoorgangers minimaal gelijk blijft (niet lager dan 5.200). (Prestatieafspraken 2015, p. 6)</p> <p>Het aandeel sociale huurwoningen Woongood Zeist in Zeist (80%)</p> <p><b>In 2017 en 2018</b> moet de woningvoorraad van Woongood Zeist minimaal 6.312 sociale huurwoningen omvatten (Prestatieafspraken 2018, p. 9)</p>	<p>Woongood Zeist had het volgend aantal woning in haar kernvoorraad:</p> <p><b>2015 DK:</b> 2.652 woningen (JV 2015, p. 41)  <b>2015 SV:</b> 2.760 woningen (JV 2015, p. 11)  <b>2016 DK:</b> 2.548 woningen (JV 2016, p. 31)  <b>2016 SV:</b> 2.665 woningen (JV 2016, p. 13)</p> <p><b>2017:</b> 6.803 sociale huurwoningen (Evaluatie 2017)  <b>2018:</b> 6.661 sociale huurwoningen (Evaluatie 2018).</p>	8
<p><b>In 2017</b> heeft Woongood Zeist de volgende experimenten voor doorstroming voorgenomen te implementeren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorstroomexperiment Driehoek Schaerwijdelaan</li> <li>• Doorstroomexperiment Den Dolder</li> <li>• Doorstroomexperiment Eldorado</li> </ul> <p>(Prestatieafspraken 2017, p. 8)</p> <p><b>In 2018</b> bevordert Woongood Zeist de doorstroming door het project AC Kerkhofflaan, bestaande uit 8 nul-op-de-meter-woningen op te leveren (Prestatieafspraken 2018, p. 8)</p>	<p>Woongood Zeist heeft de volgende experimenten opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Driehoek Schaerwijdelaan is verschoven naar 2018.</li> <li>• Den Dolder is afgesteld, er was geen animo om naartoe te verhuizen (Evaluatie 2017, p. 9-10).</li> <li>• Eldorado is uitgevoerd: 6 bewoners gebruik gemaakt van het doorstroomexperiment (Evaluatie doorstroomexperiment Eldorado):</li> </ul> <p><b>2018:</b> 8 gezinnen uit flats van de Verzetswijk zijn naar de AC Kerkhofflaan doorgestroomd (met motivatie voor duurzaam wonen) (Evaluatie 2018)</p>	7
<i>Wonen en Zorg</i>		
<p><b>In 2015 tot 2018</b> geven Woongood Zeist en rechtsvoorgangers via bepaalde regelingen (o.a. Beter Wonen) voorrang aan kwetsbare doelgroepen. (Bod ZCO 2018, p. 6).</p> <p><b>In 2018</b> stelt Woongood Zeist maximaal 15 woningen beschikbaar via Beter Wonen (gesprek Laurette Rosenberg)</p>	<p>Woongood Zeist en rechtsvoorgangers hebben vrijgekomen woningen met voorrang toegewezen aan kwetsbare doelgroepen via o.a. Beter Wonen:</p> <p><b>2015 SV:</b> 7 woningen (JV 2015, p.12),  <b>2015 DK:</b> 5 woningen (JV 2015, p. 43)  <b>2016 SV:</b> 1 woningen (Beter Wonen), 2 woningen (Stichting Tussenvoorziening) (JV2016)  <b>2016 DK:</b> n.b.  <b>2017:</b> 4 woningen (Moviera) (Evaluatie 2017, p. 10)  <b>2018:</b> 10 woningen (Beter Wonen)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<p><b>In 2017</b> dient Woongoed Zeist een pand aan Het Leger des Heils te verhuren ten behoeve van de doelgroep die dak- en thuisloos is en Woongoed Zeist verhuurt 2 woningen t.b.v. 9 plekken voor de Tussenvoorziening.</p> <p><b>In 2018:</b> levert Woongoed Zeist 5 woningen aan de Tussenvoorziening (Prestatieafspraken 2018, p. 10)</p>	<p><b>In 2017</b> heeft Woongoed Zeist een pand verhuurd aan het Leger des Heils met 7 plekken en Woongoed Zeist heeft woningen verhuurd met 9 plekken voor de Tussenvoorziening (Evaluatie 2017, p. 10).</p> <p>In 2018 heeft Woongoed Zeist 4 woningen aan maatschappelijke instellingen (Tussenvoorziening, Leger des Heils) verhuurd tbv de (begeleide) huisvesting van cliënten.</p>	7
<i>Statushouders</i>		
<p>Vanaf 2016 zorgen corporaties voor de realisatie van 95% van de wettelijke taakstelling voor vergunninghouders (Prestatieafspraken 2018, p. 11) Woongoed Zeist en rechtsvoorgangers huisvesten het volgend aantal statushouders per jaar:</p> <p><b>2016:</b> 120 statushouders  <b>2017:</b> 63 statushouders  <b>2018:</b> 67 statushouders</p>	<p>Woongoed Zeist heeft het volgend aantal statushouders gehuisvest:</p> <p><b>2016 SV:</b> 59 statushouders (Jaarverslag 2016 SV, p. 16)  <b>2016 DK:</b> 49 statushouders (Jaarverslag 2016 DK, p. 33)  <b>2017:</b> 56 statushouders (+ 20 nareizigers) (Jaarverslag 2017, p. 28)  <b>2018:</b> 77 statushouders (Evaluatie 2018, p. 6)</p> <p>Aan het einde van 2018 was er dankzij de grote inzet van de Zeister corporaties een kleine voorsprong op de taakstelling, hetgeen prettig is en ruimte biedt in de komende periode in gepast tempo de opgave van de taakstelling uit te voeren.</p>	8
<p><b>2018:</b> In het kader van de, door de gemeente ingezette, versnellingsopgave voegen corporaties in de periode 2018 – 2021 jaarlijks extra woningen (of woonruimte) toe aan de huidige voorraad. Deze woningen zijn niet alleen voor statushouders, maar ook voor andere doelgroepen en regulier woningzoekenden bestemd, zoals beschreven in de versnellingsopgave (Prestatieafspraken 2018).</p>	<p><b>In 2018</b> is veel inzet gepleegd in de Versnellingsopgave. Hierbij wordt proactief gezocht naar locaties voor het extra toevoegen van betaalbare huurwoningen. De hoogtepunten met betrekking tot de woningcorporaties zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Pastoor Cohulaan (voorheen Harmonielaan): 6 NOM EGW &amp; 14 appartementen 2018-2019.</li> <li>• C. Vlotlaan (RK): 24 woningen in 2019-2020.</li> <li>• Sterrenberg (RK): 18 appartementen 2019-2020.</li> <li>• Vogelwijk: hier worden extra huurwoningen toegevoegd in plaats van koopwoningen.</li> <li>• Kerckebosch: hier worden extra huurwoningen toegevoegd.</li> </ul> <p>Op diverse locaties loopt een verkenning, wat leidt tot een potentiële toevoeging van ongeveer 80 sociale huurwoningen.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<b>Kwaliteit en duurzaamheid</b>		<b>6,7</b>
De woningvoorraad van Woongood Zeist heeft gemiddeld label B (1,2 – 1,4) in 2021 (Convenant Energiebesparing Huursector).	De woningvoorraad van Woongood Zeist heeft het volgende gemiddeld energielabel:  <b>2015:</b> 1,73 <b>2016:</b> 1,69 <b>2017:</b> 1,66 <b>2018:</b> 1,63	6
<b>In 2017 en 2018</b> wordt bij duurzaamheidsprojecten maximaal 50% tot 75% van de besparing op de energiekosten door Woongood Zeist doorberekend in de huur, zodat de woonlasten per saldo dalen (Prestatieafspraken 2018, p. 12)	Woongood Zeist heeft bij duurzaamheidsprojecten een maximale huurverhoging van € 10,- per maand doorgevoerd, overeenkomend met nog geen 30% van de kosten (Evaluatie 2017/2018)	8
<b>Renovatie</b>		
Van <b>2015</b> tot <b>2018</b> had Woongood Zeist de volgende renovatieopgave: <b>2015:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen specifieke opgave</li> </ul> <b>2016:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Montessoriflat (215 vhe) (Prestatieafspraken 2016)</li> </ul> <b>2017:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• F. Bourgondiëlaan (12 vhe)</li> <li>• Eldorado (72 vhe)</li> <li>• Geiserlaan (24 woningen) (Prestatieafspraken 2017, p. 12)</li> </ul> <b>2018:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verzetswijk (85 vhe) in samenwerking met RK:</li> <li>• Titus Brandsmalaan en Vrijheidsplein (54 vhe)</li> <li>• Dichterswijk (36 vhe)</li> <li>• Tollenslaan en J. van Lenneplaan (46 vhe) (Prestatieafspraken 2018, p. 15)</li> </ul>	Woongood Zeist heeft de volgende renovaties gerealiseerd:  <b>2015:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DK: Weideweg in Austerlitz (7 vhe)</li> <li>• SV: Gerodorp (64 vhe) + Geroflat (360 vhe)</li> </ul> <b>2016:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SV: Montessoriflat (Jaarverslag 2016, p. 21)</li> </ul> <b>2017:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• F. Bourgondiëlaan: Toegankelijkheid verbeterd</li> <li>• Eldorado: Toegankelijkheid verbeterd, verduurzaamd (energielabel A) en wooncomfort verbeterd.</li> <li>• Geiserlaan (Evaluatie prestatieafspraken 2017, p. 13)</li> </ul> <b>2018:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De renovatie flats Verzetswijk (54 woningen) is afgerond met als resultaat verduurzaming en verbetering van wooncomfort van de woning en vernieuwde uitstraling van het complex.</li> </ul> <p>In 2018 is tevens gestart met het voorbereiden van de renovatie van 700 woningen in 2019. Woongood Zeist zal de renovatie van woningen in de Verzetswijk voltooien en starten met de renovatie van woningen aan onder andere de Prinses Margrietlaan (74</p>	6



Opgaven	Prestaties	Oordeel
	vhe), de Indische Buurt (31 vhe) en Park Boswijk (176 vhe).	
<b>Leefbaarheid</b>		<b>7,3</b>
Woongoed Zeist continueert de ondersteuning van het wijkservicepunt en het inloophuis in Kerckebosch, het WSP Noord, en de inloophuizen Lindenhuis en Kerk en Samenleving (L-flat) (Prestatieafspraken 2018).	<b>In 2018</b> heeft Woongoed Zeist de ondersteuning van de wijkservicepunten en inloophuizen voortgezet.	<b>7</b>
<b>In 2017 en 2018 zet</b> Woongoed Zeist haar bestaande leefbaarheidsactiviteiten voort: <ul style="list-style-type: none"> <li>• bestrijden van woonfraude</li> <li>• bestrijden van overlast en vandalisme</li> <li>• signaleren van eenzaamheid</li> <li>• tegengaan van vervuiling (o.a. graffiti verwijdering, 0-team)</li> <li>• bevorderen van sociale cohesie</li> <li>• voorkomen van betalingsachterstanden en huisuitzettingen</li> </ul> Prestatieafspraken 2018, p. 14)	<b>In 2017</b> is Woongoed Zeist de gemaakte afspraken nagekomen en zijn een groot aantal initiatieven ontplooid om de leefbaarheid te vergroten die de veiligheid ten goede komen of die overlast voorkomen (Jaarverslag 2017, p. 30/Evaluatie 2017)	<b>7</b>
<b>In 2018 dragen</b> de gemeente en Woongoed Zeist financieel bij en leveren ook capaciteit ten behoeve van wijk gericht werken (WGW) (Prestatieafspraken 2018, p. 14)	<b>In 2018</b> heeft Woongoed Zeist een financiële bijdrage van €190.000 geleverd aan wijk gericht werken.  Zeist kent een lange traditie van WijkGericht Werken (WGW). Elk van de vijf wijken in Zeist heeft een compleet wijkteam, bestaande uit medewerkers vanuit de gemeente, welzijnswerk, politie en woningcorporaties. Doel van het WGW is het creëren van leefbare/vitale wijken (schoon en heel, veilig en sociaal) waar het prettig wonen, werken, leven en recreëren is.  De woningcorporaties zijn de eerst verantwoordelijke voor zaken die zich binnen hun woningbezit afspelen. De woonomgeving, direct naast hun woningbezit gelegen (groenvoorziening, parkeerterrein, straat) is als regel openbaar gebied en daardoor ligt de verantwoordelijkheid in principe bij de bewoners en de gemeente Zeist. De nauwe samenwerking tussen partners werkt voordelig voor inwoners, omdat vraagstukken sneller en efficiënter aangepakt kunnen worden. De gemeente en corporaties dragen financieel bij en leveren ook capaciteit ten behoeve van WGW.	<b>7</b>
<i>Vollenhove</i>		

Opgaven	Prestaties	Oordeel
<p><b>In 2017 en 2018</b> treft Woongoed Zeist met het oog op de leefbaarheid in Vollenhove de volgende maatregelen getroffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gerichte inzet complexbeheer</li> <li>• toezicht via camerasysteem;</li> <li>• intensievere schoonmaak</li> <li>• nauwe samenwerking met netbeheerder Stedin en politie bij bestrijding hennepsteelt</li> <li>• extra inzet 0-team, directe woonomgeving i.cm. RMN en BIGA</li> <li>• aandachtsgebied voor het wijkteam Noord (Prestatieafspraken 2018, p. 13)</li> </ul>	<p>Woongoed Zeist heeft extra ingezet op de leefbaarheid in Vollenhove door camera's te vervangen en op de L-flat de pilot schuldhulpverlening in samenwerking met de RSD tot stand brengen (Evaluatie prestatieafspraken 2017, p. 14). De inzet is in 2018 geïntensiveerd, de complexbeheerders van L-flat, Montessoriflat en Geroflat werken nog nauwer samen, ook met hulp vanuit de wijkconsulenten. In de Geroflat zijn de leefbaarheidsafspraken met succes ingevoerd. In maart 2018 is het nieuwe Wijkservicepunt Vollenhove geopend. Hier zitten meerdere organisaties, waaronder Woongoed Zeist, op één locatie bij elkaar. Daarnaast is de schuldhulpverlening van de RSD in 2018 gestart met een aanpak om bewoners in heel Vollenhove die te maken hebben met armoede of schulden zo goed en effectief mogelijk te ondersteunen, o.a. een gezamenlijk spreekuur met de woningcorporaties en Kerk en Samenleving op de L-flat in Vollenhove. (Evaluatie 2018).</p>	8
<b>(Des)investeringen</b>		<b>6,5</b>
<i>Nieuwbouw</i>		
<p><b>Van 2016 tot 2018</b> stond Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers voor de volgende nieuwbouwopgaven:</p> <p><b>2016:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerkebosch fase 2 (50 MGW en 10 EGW) (Prestatieafspraken 2016, p.2)</li> </ul> <p><b>2017:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerkebosch (63 vhe)</li> <li>• Beukbergen (12 vhe) (overnemen woonwagens)</li> <li>• Pleineslaan (18 woningen) (Prestatieafspraken 2017, p. 16)</li> </ul> <p><b>2018:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonielaan (20 vhe)</li> <li>• Pleineslaan (9 vhe) (Prestatieafspraken 2018, p. 15)</li> </ul>	<p><b>Van 2016 tot 2018</b> hebben Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers de volgende nieuwbouwopgaven gerealiseerd:</p> <p><b>2016:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SV: Kerkebosch fase 2 (50 MGW en 10 EGW) (Jaarverslag 2016, p. 21)</li> </ul> <p><b>2017:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerkebosch (63 vhe)</li> <li>• Beukbergen (12 vhe, woonwagens)</li> <li>• Pleineslaan (9 vhe) (Evaluatie 2017, p. 16)</li> </ul> <p><b>2018:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmonielaan (Pastoor Cohulaan) is verschoven naar 2019.</li> <li>• Pleineslaan (9 vhe, het tweede deel) (Evaluatie 2018)</li> </ul>	6
<i>Verkoop</i>		
<p><b>Van 2016 tot 2018</b> worden er maximaal 25 woningen per jaar uit met name de vrije sectorvoorraad verkocht door de Zeister corporaties (Prestatieafspraken 2018, p. 9). Het aandeel voor Woongoed Zeist is 100%.</p>	<p>Woongoed Zeist en de rechtsvoorgangers hebben het volgende aantal woningen per jaar verkocht:</p> <p>2015: 53 woningen (Jaarverslag 2016)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Oordeel
Woongood Zeist gebruikt de opbrengsten om te investeren in de woningvoorraad.	2016: 20 woningen (Evaluatie 2017, p. 9) 2017: 23 woningen (Evaluatie 2017, p. 9) 2018: 17 woningen (Evaluatie 2018, p. 12)	



## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***