

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Eendracht

2012 tot en met 2015

Opdrachtgever: Woningstichting Eendracht

Rotterdam, 5 april 2017



Maatschappelijke visitatie Woningstichting Eendracht

Visitatieperiode 2012 tot en met 2015

Opdrachtgever: Woningstichting Eendracht

Rob Out
Robert Kievit

Rotterdam, 5 april 2017

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-profitsectoren 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 CO₂-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 CO₂-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
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Beoordeling maatschappelijke prestaties	8
Recensie	8
Scorekaart	11
Samenvatting en beoordeling	12
1 Profielschets	15
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
2.1 Inleiding	18
2.2 Opgaven	18
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	18
2.4 Ambities	22
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	23
2.6 Beoordeling	24
3 Presteren volgens Belanghebbenden	25
3.1 Inleiding	26
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	26
3.3 Beoordeling	26
3.4 Boodschap	29
4 Presteren naar Vermogen	31
4.1 Inleiding	32
4.2 Financiële continuïteit	32
4.3 Doelmatigheid	33
4.4 Vermogensinzet	35
4.5 Beoordeling	35
5 Presteren ten aanzien van Governance	37
5.1 Inleiding	38
5.2 Besturing	38
5.3 Intern toezicht	40
5.4 Externe legitimering en verantwoording	43
5.5 Beoordeling	45
Bijlagen	47
Bijlage 1: Bestuurlijke reactie	48
Bijlage 2: Geïnterviewde personen	49
Bijlage 3: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	50
Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren	52
Bijlage 5: Bronnenlijst	54

Voorwoord

Het visitatiestelsel

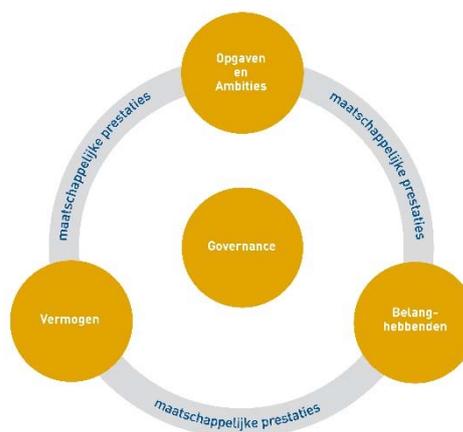
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de visitatiecommissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en 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 toelichtende rapportage.

Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Woningstichting Eendracht heeft Ecorys in 2016 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september 2016 tot en met maart 2017 en beslaat de jaren 2012 tot en met 2015. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Rob Out en Robert Kievit. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	september	oktober	november	december	januari	februari	maart
Desk research							
Startbijeenkomst							
Interne interviews							
Belanghebbenden							
Concept rapport							
Interne bespreking							
Eindrapport							

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

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

Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Bestuurlijke reactie;
2. Betrokken personen (intern en extern);
3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
4. Curricula Vitae van de visitatoren;
5. Bronnenlijst;
6. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

Sterk op de kerntaken, goed met huurders, op afstand van niet directe omgeving

Woningstichting Eendracht kan met een bezit van 217 verhuureenheden met recht een kleine corporatie genoemd worden. Zij is uitsluitend actief in de Rotterdamse wijk Tussendijken, een onderdeel van het stadsdeel Delfshaven. Ongeveer twintig jaar geleden heeft Woningstichting Eendracht het eigen bezit vernieuwd door integrale sloop en nieuwbouw. Er is dus sprake van relatief jong bezit, dat geconcentreerd is in een Rotterdamse wijk, van goede kwaliteit en met een relatief hoog huurniveau.

In de visitatieperiode was alle aandacht en inzet gericht op het goed verhuren en onderhouden van het bestaande bezit. Dit is in overeenstemming met de lijn die in het vigerende ondernemingsplan (2015 tot en met 2019) is uitgezet. Het accent kwam daarmee sterker dan voorheen op de kerntaak te liggen, aangezien in het voorgaande ondernemingsplan bredere ambities werden geformuleerd.

Het bieden van kwalitatief goede woningen is een constante drijfveer voor Woningstichting Eendracht. De woningen hebben gemiddeld een C-label, er wordt geïnvesteerd in de verdere verduurzaming en in energiebewust wonen. Daarnaast heeft een deel van het bezit een generatiebestendige indeling en er is veel zorg voor de betaalbaarheid van woningen voor huurders. Met de huurders bestaat een intensief contact. Woningstichting Eendracht is gevestigd in het eigen werkgebied en zeer toegankelijk voor de huurders. De corporatie weet wat er speelt, communiceert adequaat en houdt tevredenheidsmetingen. De huurders hebben zich ook buitengewoon positief getoond over de corporatie in het kader van deze maatschappelijke visitatie.

De visitatiecommissie constateert dus een goed presteren op een aantal belangrijke kerntaken, maar er is ook een duidelijke keerzijde. Die laat zien dat er weliswaar het voornemen was in het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' om goede contacten te hebben met belanghouders, zoals de gemeente Rotterdam, maar daar is niet zoveel van terecht gekomen. Voorheen had Woningstichting Eendracht bestuurlijke contacten op het niveau van de deelgemeente Delfshaven. Sinds de deelgemeenten zijn opgeheven, bestaan geen beleidsrelaties meer met de gemeente Rotterdam. Woningstichting Eendracht neemt niet deel aan (overleg over) prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft geprobeerd om een gesprekspartner bij de gemeente te vinden die zicht heeft op de maatschappelijk prestaties van woningstichting Eendracht. Dat is niet gelukt.

De visitatiecommissie heeft wel begrip voor deze situatie, gegeven focus en omvang van de corporatie, maar stelt ook dat wet- en regelgeving iets anders verlangen en dat externe legitimiteit een bredere basis verdient. Het moet mogelijk zijn om een voor corporatie en gemeente bevredigende manier te vinden voor afstemming en overleg over de te leveren maatschappelijke prestaties en verantwoording over presteren.

Aan de keerzijde staan ook de hoge bedrijfslasten en onderhoudslasten. In 2014 vroeg het WSW om een externe beoordeling van de onderhoudslasten. In november 2015 vroeg de ILT om een verbeterplan vanwege de hoge bedrijfslasten. Woningstichting Eendracht heeft hier weinig urgentie op laten zien. Pas in 2016 – dus buiten de beschouwde visitatieperiode – is ILT akkoord gegaan met een tweede (herzien) verbeterplan. Woningstichting Eendracht heeft in het verbeterplan een aanpassing van de registratie van de onderhoudskosten voorgesteld, waardoor de bedrijfslasten

lager uitvallen. Een en ander laat onverlet dat Woningstichting Eendracht een beperkte sensitiviteit en een beperkt handelen heeft laten zien waar het gaat om stevige signalen van externe toezichthouders. Ook het aanleveren van de reguliere informatie aan externe toezichthouders was traag en leidde tot een opmerking van de Autoriteit Wonen. Dit proces is inmiddels op orde. De visitatiecommissie heeft overigens ook een moeizaam proces ervaren; het verkrijgen van adequate en eenduidige informatie van Woningstichting Eendracht was lastig. Het visitatieproces heeft al met al twee keer zo lang geduurd als aanvankelijk de bedoeling was.

Terugblik op de vorige visitatie

Een aantal lijnen die uit de huidige visitatie naar voren komen, was ook in de vorige maatschappelijke visitatie al zichtbaar. Deze dateert uit 2012, is uitgevoerd op basis van visitatiemethodiek 4.0 en zag toe op de periode 2007 tot en met 2011. De complete vernieuwing van het bezit was toen al afgerond en de organisatie kende eenzelfde structuur en omvang als vandaag de dag. Een belangrijke conclusie in het vorige rapport was dat belanghebbenden Woningstichting Eendracht als een kleine en waardevolle corporatie zagen die hen goed betrok bij het opstellen van de koers zoals vastgelegd in het ondernemingsplan. Tegelijkertijd werd vastgesteld dat Woningstichting Eendracht niet altijd goed zichtbaar was voor professionele belanghebbenden.

In de vorige visitatie werd de financiële positie als aandachtspunt genoemd. De financiële positie van Woningstichting Eendracht was op het moment van de visitatie voldoende, maar de doorrekeningen naar de toekomst lieten een minder rooskleurig beeld zien. Het bestuur en de raad van commissarissen hadden hier aandacht voor en gaven aan op zoek te gaan naar mogelijkheden om de financiële positie te verbeteren. Daarbij werd met name het herijken van de meerjaren onderhoudsbegroting genoemd. Voortgang op dit punt was op dat moment nog nauwelijks bereikt als gevolg van het wegvallen van de penningmeester. In 2012 stelde de visitatiecommissie dat het op orde krijgen van de (financiële) planning en control cyclus prioriteit moest krijgen. In de cijfermatige beoordeling onderscheidde 'Presteren naar Ambities/Opgaven' en 'Presteren volgens Belanghebbenden' zich met 7,6 respectievelijk 7,2 in positieve zin van 'Presteren naar Vermogen' en 'Presteren ten aanzien van Governance' waarvoor een 6,2 en een 6,5 werden genoteerd.

Met een terugblik op deze verbeterpunten constateert de huidige visitatiecommissie dat de zichtbaarheid van Woningstichting Eendracht voor professionele belanghebbenden niet is verbeterd. Er is wel voortgang zichtbaar in een strakkere financiële sturing via de meerjarenonderhoudsbegroting. Woningstichting Eendracht heeft kritische prestatie-indicatoren geïntroduceerd, is overgegaan naar conditiemetingen als basis voor onderhoud en is de inkoop gaan organiseren op basis van meerdere offerteaanvragen.

Stand van zaken op basis van de huidige visitatie

De huidige visitatiecommissie ziet in de periode 2012 tot en met 2015 een vergelijkbare tweedeling als in de voorgaande periode. In positieve zin onderscheidt Woningstichting Eendracht zich met betrekking tot 'Presteren naar Opgaven en Ambities' en 'Presteren volgens Belanghebbenden' voor zover het de eigen huurders betreft. Woningstichting Eendracht heeft zich in de afgelopen jaren volledig gericht op het verhuur- en onderhoudsproces en op de relatie met de huurders. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht goed presteert waar het de verhuur van goede woningen tegen een passende prijs betreft.

De waardering van de huurders voor de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Eendracht is buitengewoon groot. De nabijheid van de corporatie voor huurders is zowel in letterlijke als figuurlijke zin in de ogen van de visitatiecommissie bijzonder. Woningstichting

Eendracht koestert de menselijke maat en wil maatwerk leveren, maar staat daarbij wel zelf aan het stuur.

De financiële ratio's van Woningstichting Eendracht waren in de afgelopen periode overwegend op orde. In de krappe loan to value in de jaren 2012 en 2013 werkt mogelijk nog door dat een integrale vernieuwing van het bezit is gerealiseerd. Woningstichting Eendracht geeft veel aandacht aan het monitoren van en sturen op kasstromen, waarbij het beheersen van de onderhoudslasten een voortdurend punt van aandacht is. Woningstichting Eendracht heeft er voor gekozen om het genereren van de financiële ratio's uit te besteden aan haar accountant. Het daadwerkelijk volgen van en sturen op de financiële ratio's is niet naar voren gekomen in het visitatieproces. Ze worden ook niet gerapporteerd in jaarverslagen.

Op het onderdeel 'Presteren met betrekking tot Governance' zijn in de visitatieperiode verbeteringen doorgevoerd, waaronder het doorontwikkelen van de voortgangsrapportages en het afscheid nemen van commissarissen waarvan de zittingstermijn niet meer in overstemming was met de Governancecode. De visitatiecommissie heeft echter geconstateerd dat er nog scherper had moeten worden gelet op de vereisten van de Governancecode, bijvoorbeeld voor wat betreft het werven van commissarissen buiten de eigen kring, het benoemen van commissarissen voor vier jaar en het uitvoeren van zelfevaluaties.

De grote veranderingen in wet- en regelgeving trekken een relatief zware wissel op een kleine corporatie als Woningstichting Eendracht. De administratieve druk is groot en moet door één fulltime medewerker en vier parttime bestuursleden worden gedragen. Van kleine corporaties wordt echter toch de professionaliteit verwacht die hoort bij de status van toegelaten instelling.

Gewenste en noodzakelijke verbeteringen

Puntsgewijs ziet de visitatiecommissie de volgende aandachts- en verbeterpunten voor Woningstichting Eendracht:

- Expliciteer de acties die per jaar voorgenomen worden in de activiteitenplannen. Wees hierin SMART.
- Geef helder weer in jaarverslagen wat de financiële kengetallen zijn en hoe deze worden ingezet in de financiële sturing van Woningstichting Eendracht.
- Houd aandacht voor een sobere en doelmatige bedrijfsvoering.
- Wees actief en alert in de communicatie met externe toezichthouders, bijvoorbeeld met betrekking tot de onderwerpen 'onderhoudslasten' en 'netto bedrijfslasten'.
- Werk nieuwe commissarissen expliciet buiten eigen kring.
- Besteed als raad van commissarissen jaarlijks aandacht aan reflectie op het eigen functioneren, periodiek onder externe begeleiding.
- Vervolg de ingezette weg rond het naleven van alle aspecten van de Governancecode.
- Bezie met de gemeente hoe een praktische invulling kan worden gegeven aan de formele eisen met betrekking tot de wederzijdse relatie en volkshuisvestelijke afspraken.

Scorekaart

Perspectief	1 ¹	2 ²	3 ³	4 ⁴	5 ⁵	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer	
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>										
Prestaties in het licht van de opgaven	6	7	8	-	8		7,2	75%	7,2	
Ambities in relatie tot de opgaven							7	25%		
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>										
Prestaties	8	8	9	-	8	-	8,2	50%	8,6	
Relatie en communicatie							10	25%		
Invloed op beleid							8	25%		
<i>Presteren naar Vermogen</i>										
Financiële continuïteit							6	30%	5,3	
Doelmatigheid							5	30%		
Vermogensinzet							5	40%		
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>										
Besturing	Plan							6,7	33%	6,2
	visie						7			
	vertaling doelen						7			
	Check						6			
Act						7				
Intern toezicht	Functioneren Raad							5,8	33%	
	samenstelling						5			
	rolopvatting						6			
	zelfreflectie						5			
	Toetsingskader						7			
Governancecode						5				
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						6	6	33%	
	Openbare verantwoording						6			

Verklaring prestatievelden:

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

Samenvatting en beoordeling

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

Tabel 2 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	8,6
Presteren naar Vermogen	5,3
Presteren ten aanzien van Governance	6,2

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,2 De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht in ruim voldoende mate invulling geeft aan de opgaven waarvoor zij staat. Daarbij springen met name de prestaties ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer in het oog. Woningstichting Eendracht heeft een relatief jonge woningvoorraad met een hoogwaardige kwaliteit. De woningstichting zet zich zichtbaar in om die kwaliteit op peil te houden. Daarbij is er goede aandacht voor aspecten als verduurzaming en generatiebestendigheid.

Presteren volgens Belanghebbenden

8,6 De huurders van Woningstichting Eendracht zijn unaniem positief over de maatschappelijke prestaties. De Rotterdamse woningcorporatie wordt door hen gekenmerkt als open en toegankelijk. Het kantoor van Woningstichting Eendracht is gelegen in nabijheid van het woningbezit van de woningcorporatie, waardoor huurders eenvoudig kunnen aankloppen bij de bestuursleden en operationeel manager. Op alle prestatievelden scoort Woningstichting Eendracht minimaal een 'goed'. Het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' is niet beoordeeld door de huurders, omdat Woningstichting Eendracht in de periode van 2012 tot en met 2015 geen activiteiten op het prestatieveld heeft ontplooid.

Presteren naar Vermogen

5,3 De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht op de te beoordelen aspecten voor wat betreft 'Presteren naar Vermogen' niet altijd voldoet aan het ijkpunt voor een zes. Er werd niet in alle jaren voldaan aan de normatieve Loan to Value, maar die laat wel een verbetering zien. De andere financiële ratio's waren op orde. Benchmarking geeft aan dat de bedrijfslasten liggen hoger dan het landelijke gemiddelde en het gemiddelde van de referentiewoningcorporaties. Zowel WSW als ILT hebben interventies gepleegd en nadere eisen gesteld. Woningstichting Eendracht heeft in het herziene verbeterplan aan de Autoriteit Woningcorporatie de registratie van de onderhoudskosten gecorrigeerd, waardoor de netto bedrijfslasten lager uitvallen. Deze blijven echter boven het landelijke gemiddelde en het gemiddelde van de referentiewoningcorporaties. Voor wat betreft vermogensinzet geldt dat die met name zichtbaar wordt in de meerjarenonderhoudsbegrotingen. Het beheersen van de onderhoudskosten is al geruime tijd een zorg. Inmiddels zijn verbeteringen zichtbaar in de aanpak.

Presteren ten aanzien van Governance

6,2 De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoende invulling geeft aan de eigen PCA-cyclus, maar dat niet wordt voldaan aan een aantal principes van de Governancecode. Aandachtspunten zijn onder meer het werven van commissarissen buiten de eigen kring en het jaarlijks reflecteren op het eigen functioneren. Voor wat betreft externe legitimering scoort Woningstichting Eendracht een voldoende waar het de eigen huurders betreft. Verbetering is nodig waar het andere belanghebbenden – met name de gemeente Rotterdam – betreft.

1 Profielschets



Werkgebied en woningbezit

Woningstichting Eendracht is werkzaam in de Rotterdamse wijk Tussendijken. De corporatie had ultimo 2015 een bezit van 217 huurwoningen, een garage met 50 plaatsen en drie bedrijfsruimten. De voorraad van Woningstichting Eendracht bestaat vrijwel geheel uit appartementen. Daarnaast heeft Woningstichting Eendracht een klein aantal grondgebonden woningen. Voorafgaande aan de vorige visitatieperiode heeft de corporatie het woningbezit volledig vernieuwd door het plegen van sloopnieuwbouw. Driekwart van het bezit is eind jaren '90. Na 2000 is de overige 25% eveneens vervangen. De integrale sloopnieuwbouw heeft tot gevolg dat er sprake is van een jonge en kwalitatief goede voorraad.

Tabel 1.1 Woningbezit

Type woningen	WSE	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	5,5%	65,1%	41,1%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	66,8%	14,3%	25,9%
Meergezinswoning met lift	27,6%	13,5%	14,9%
Hoogbouw	0,0%	2,2%	11,7%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0,0%	4,8%	6,4%
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2014), Woningstichting Eendracht, Aedes

De woningen van Woningstichting Eendracht hebben ultimo 2014 een gemiddelde huurprijs van 603 euro per woning. De huurprijs ligt daarmee aanzienlijk boven het gemiddelde niveau van andere woningcorporaties in haar grootteklasse en het landelijke gemiddelde. Het aandeel 'dure' huurwoningen ligt eveneens boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. De relatief 'dure' woningvoorraad hangt samen met de leeftijd van het woningbezit. De gemiddelde huurprijs van Woningstichting Eendracht ligt op 76,2% van de maximaal toegestane huurprijs bij een gemiddeld aantal van 152 woningwaarderingpunten.

Organisatiestructuur

Woningstichting Eendracht wordt geleid door een bestuur bestaande uit vier personen die ieder voor 0,2 fte aan Woningstichting Eendracht verbonden zijn. Het bestuur heeft de dagelijkse leiding gedelegeerd aan een operationeel manager die fungeert als eerste aanspreekpunt voor de huurders. Er is een raad van commissarissen van drie personen.

Woningstichting Eendracht is goed zichtbaar in de wijk door het feit dat het kantoor zich bevindt in nabijheid van het woningbezit. In 2012 heeft Woningstichting Eendracht de ambities bijgesteld. De focus kwam volledig op het verhuren en in stand houden van de woningvoorraad, terwijl daarvoor tevens sprake was van een groeiambitie.

Verbindingen

Woningstichting Eendracht is geen verbindingen aangegaan.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Eendracht wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. In het geval van Woningstichting Eendracht zijn deze opgaven in zeer beperkte mate vastgelegd in beleidsdocumenten. De gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken biedt de meest relevante aanknopingspunten.

Gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken 2020

In opdracht van de (toenmalige) deelgemeente Delfshaven, collega-corporatie Com-wonen (nu Havensteder) en marktpartij Proper-Stok, is in 2009 de Gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken 2020 geformuleerd. Daarin is op basis van een analyse van de wijk die als sociaal economisch 'zwak' werd gekenmerkt, een uitvoeringsprogramma opgesteld. Het uitvoeringsprogramma is uitgewerkt in een aantal kernstrategieën. De kernstrategieën zijn onderverdeeld in een tweetal sporen: 'perspectief bieden' en 'benutten van kansen voor duurzame ontwikkeling'. Samenvattend zet de gebiedsvisie in op 'aangenaam wonen' in een 'leefbare wijk'.

De volgende kernstrategieën zijn onderscheiden:

1. aangenaam wonen: verbeteren van veiligheid en leefbaarheid;
2. meer kansen voor bewoners: 'opvoeren emancipatiemotor';
3. goede woonkwaliteit: investeren in de bestaande woningvoorraad;
4. onze wijk: versterken van de identiteit en de herkenbaarheid;
5. meer kansen voor een wooncarrière: vergroten van de variatie in woningen en woonmilieus;
6. winkelen en werken in de wijk: impuls geven aan de economische structuur van de wijk;
7. voor alle groepen een plek: versterken van maatschappelijke voorzieningenstructuur;
8. een hart voor de wijk: verbeteren van het Visserijplein;
9. mogelijkheden om te spelen, te ontspannen en te ontmoeten: verbeteren van openbare ruimte en groenstructuur;
10. ruimte voor de auto en langzaam verkeer: verbeteren van de verkeerstructuur.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Eendracht ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

De opgaven in de gebiedsvisie zijn echter veelomvattend, niet gespecificeerd en zodoende niet in de volle breedte bruikbaar voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Eendracht. Om deze reden heeft de visitatiecommissie voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Eendracht beoordeeld in welke mate de eigen doelstellingen van Woningstichting Eendracht de externe opgaven reflecteren. Uit beide ondernemingsplannen komen naar voren:

- kwaliteit van het bezit;
- betaalbaarheid het bezit;
- leefbaarheid;
- sociale cohesie.

Deze doelstellingen zijn – mede in het licht van de volkshuisvestelijke positie en financiële mogelijkheden – een adequate en passende vertaling. De commissie heeft derhalve vooral de eigen doelstellingen van Woningstichting Eendracht als referentiekader gebruikt.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	6	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8	
(Des)investeren in vastgoed	-	
Kwaliteit van wijken en buurten	8	

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

6 Woningstichting Eendracht heeft 217 woningen in de wijk Tussendijken in het Rotterdamse Delfshaven. Het woningbezit is verdeeld in 201 sociale huurwoningen en 16 vrije sector huurwoningen, waardoor 93% van het woningbezit bereikbaar is voor de primaire doelgroep. Van het totale woningbezit valt voor 121 huurwoningen de huurprijs tussen € 403,06 en € 618,24 (prijsspeil 2015). Deze woningen kunnen worden gekwalificeerd als betaalbaar. De woningstichting heeft geen goedkope woningen in de voorraad. In 2007 heeft Woningstichting Eendracht een harmonisatiebeleid voor de huurprijzen ingevoerd. Als gevolg daarvan heeft meer dan de helft van de woningen inmiddels een huurprijs van 75% van de maximaal toegestane huur. Woningstichting Eendracht stelt dat een huurprijs van 100% van de maximaal toegestane huur bij voorkeur moet worden voorkomen. Het beleid van Woningstichting Eendracht is erop gericht om huurprijzen bij mutatie neerwaarts bij te stellen, zodra deze boven de liberalisatie grens komen. Deze woningen blijven daardoor bereikbaar voor de primaire doelgroep.

Woningstichting Eendracht vindt het van belang dat de huurprijzen van de verschillende woningtypen door huurders als 'logisch' worden ervaren en dat de huurprijsontwikkeling uit te leggen is. De inkomensafhankelijke huurverhoging wordt door Woningstichting Eendracht als 'risicovol' beschouwd vanwege het feit dat de huurders veelal arbeidsrelaties kennen met tijdelijke contracten en een geringe mate van inkomenszekerheid. In de periode van 2012 tot en met 2015 zijn vrijwel alle sociale huurwoningen toegewezen aan de primaire doelgroep.

Woningstichting Eendracht voert ter bescherming van potentiële huurders voor een woning met een huurprijs boven de liberalisatiegrens een inkomenstoets uit. Van het gezamenlijke belastbare inkomen mag niet meer dan 23% aan kale huur worden besteed. Woningstichting Eendracht wil daarmee voorkomen dat huurders in de toekomst met betalingsproblemen geconfronteerd worden. Indien zich betalingsproblemen voordoen, treedt Woningstichting Eendracht snel met de betreffende huurder in contact. Afhankelijk van de achterliggende problematiek worden afspraken

gemaakt of wordt de huurder doorgestuurd naar hulpverleningsinstanties. De woningstichting volgt de voortgang van de afspraken die in overleg met de huurder zijn gemaakt. De Rotterdamse corporatie verloot ieder jaar, ter stimulering van het tijdig betalen van de huur, kerstpakketten onder huurders die de huur gedurende het hele jaar tijdig en volledig hebben voldaan.

Beoordeling

Woningstichting Eendracht geeft met haar woningbezit invulling aan de behoefte vanuit de primaire doelgroep. Het huurbeleid en de aard van de woningvoorraad hebben tot gevolg dat Woningstichting Eendracht over een relatief dure woningvoorraad beschikt. De woningstichting zet zich in om betalingsproblemen te voorkomen. Daarnaast stelt Woningstichting Eendracht de huurprijs van woningen die boven de liberalisatiegrens uitkomen bij mutatie neerwaarts bij. De verhuurdersheffing heeft de noodzaak van huurverhogingen versterkt. Woningstichting Eendracht zal moeten blijven balanceren tussen het betaalbaar houden van de woningvoorraad en het optimaliseren van de huurinkomsten.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7 Woningstichting Eendracht onderkent het maatschappelijk belang van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De beperkte omvang van het woningbezit leidt er echter toe dat de woningstichting niet overgaat tot het actief formuleren van specifiek beleid voor bijzondere doelgroepen. Woningstichting Eendracht heeft geen plannen voor het realiseren van woon-zorgcomplexen. Woningstichting Eendracht faciliteert voor zover mogelijk de specifieke vragen die zich voordoen. In de periode van 2012 tot en met 2015 heeft Woningstichting Eendracht in overleg met de Stichting Urgentiebepaling Woningzoekenden Rijnmond woningen met urgentie toegewezen, al dan niet inclusief het realiseren van de noodzakelijke aanpassingen aan de woning.

Van het woningbezit van Woningstichting Eendracht is 20% levensloopbestendig. De woningen in woningcomplex 501 zijn tevens voorbereid op het toepassen van domotica. Daarnaast zijn in de portieken van deze woningen voorzieningen voor scootmobielen.

Beoordeling

Woningstichting Eendracht faciliteert langer zelfstandig thuis wonen en probeert zo goed als mogelijk de woningzoekenden met een urgentiebepaling te huisvesten.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

8 Zoals al eerder gesteld heeft Woningstichting Eendracht eind jaren '90/begin jaren '00 haar gehele woningbezit vernieuwd. De woningstichting heeft in de visitatieperiode goede aandacht gehad voor de kwaliteit van de woningen. Het woningbezit is kwalitatief hoogwaardig. Het gemiddelde aantal woningwaarderingpunten is 152, gelijk aan het gemiddelde van de referentiecorporaties. Woningstichting Eendracht heeft daarnaast geïnvesteerd in duurzaamheid. Alle woningen van de woningstichting hebben minimaal label C en zijn voorzien van HR cv-combiketels, WTW-installaties, vloerverwarming, HR-glas en waterbesparende voorzieningen. Daarnaast is voor zowel het timmer- als het kozijnhout gebruik gemaakt van FSC-hout. De verlichting in de gemeenschappelijke ruimten (portieken en parkeergarage) is voorzien van bewegingssensoren. Bij het schilderwerk is een gesiliconiseerd aflaksysteem toegepast. Daarnaast investeert Woningstichting Eendracht in het project 'Energie bewust besparingen'. Om de woonlasten te verlagen en om het energiebewustzijn te stimuleren hebben huurders de mogelijkheid gekregen een energietest in te vullen en adviezen gekregen om het energiegebruik te verminderen. Daarnaast biedt de woningstichting een aantrekkelijk energieaanbod van

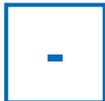
WoonEnergie. WoonEnergie is een energieleverancier, opgericht door Aedes en woningcorporaties, met als doel betaalbare en duurzame energie leveren aan huurders.

Woningstichting Eendracht heeft in 2015, in navolging van een eerder meting in 2010, een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Het onderzoek toont aan dat de klanttevredenheid onverminderd hoog blijft; de gemiddelde beoordelingscore is een 8 voor de woning en de manier waarop Woningstichting Eendracht haar taak uitvoert. De kleinschaligheid van de woningstichting zorgt er, samen met de ligging van het kantoor naast de woningen, voor dat er adequaat en slagvaardig gereageerd kan worden op klachten. Woningstichting Eendracht laat onderhoudswerkzaamheden door derden uitvoeren. Indien noodzakelijk (bij bijvoorbeeld storing) kunnen huurders direct contact opnemen met een van de (onderhouds)bedrijven.

Beoordeling

Woningstichting Eendracht heeft, mede vanwege de relatief recente sloopnieuwbouw, kwalitatief hoogwaardige woningen. De woningen van de woningstichting hebben allemaal minimaal label C. Daarnaast stimuleert Woningstichting Eendracht huurders om het energieverbruik te verminderen. Het klanttevredenheidsonderzoek toont aan dat de klanttevredenheid onverminderd hoog blijft.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed



Het woningbezit is in de periode van 2012 tot en met 2015 gelijk gebleven. Er hebben in de visitatieperiode geen (des)investeringen plaatsgevonden.

Beoordeling

Een beoordeling van (des)investeringen in vastgoed is niet aan de orde omdat in de visitatieperiode geen ambities zijn geformuleerd en geen prestaties zijn geleverd op dit prestatieveld. Daarbij wordt verwezen naar de integrale vernieuwing van het bezit die rond 2000 heeft plaatsgevonden.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten



In de 'Gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken 2020' is een opgave opgenomen ten aanzien van het verbeteren van de veiligheid en de leefbaarheid. Woningstichting Eendracht heeft op verschillende manieren een bijdrage geleverd aan de veiligheid of de veiligheidsbeleving in de wijk. Woningstichting Eendracht heeft gereageerd op een toename van het aantal inbraken in de wijk door aanvullende, inbraakwerende voorzieningen aan te brengen in negentien woningen en door in overleg met huurders hekken te plaatsen om de aanwezigheid van onbevoegden op het binnenterrein van het woningblok Kleine Visserijstraat/Jan Kobellstraat en de tuinen tegen te gaan.

Naast het verbeteren van de veiligheid(sbeleving) heeft Woningstichting Eendracht prestaties geleverd ten aanzien van het bevorderen van de leefbaarheid en de sociale cohesie. Woningstichting Eendracht heeft ondersteuning geleverd bij het realiseren van buurtactiviteiten door het beschikbaar stellen van kennis, middelen en/of ruimte. De inzet voor het Kinderatelier 'De Kleine Vis' is gecontinueerd. Het Kinderatelier is inmiddels een begrip in de buurt. Er worden creatieve activiteiten voor zowel kinderen als volwassenen georganiseerd. Woningstichting Eendracht investeert daarnaast in een jaarlijkse campagne met betrekking tot 'schoon, heel en veilig' en in activiteiten voor de jeugd.

Beoordeling

Woningstichting Eendracht heeft zich, binnen haar mogelijkheden en in lijn met de opgaven, ingezet voor het bevorderen van de leefbaarheid in de buurt. De woningstichting zoekt met name het overleg met huurders om leefbaarheidsproblemen aan te pakken.

2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

2.4.1 Ondernemingsplan 'Betrokken wonen' (2010-2014)

In het ondernemingsplan 'Betrokken wonen' heeft Woningstichting Eendracht de koers voor de periode van 2010 tot en met 2014 vastgelegd. Het ondernemingsplan is tot stand gekomen aan de hand van een gesprekronde, met vertegenwoordigers van de deelgemeente⁶, collega-corporaties, politie en welzijnswerk. De 'mening van belanghouders' heeft in combinatie met een analyse van Tussendijken en de landelijke trends en ontwikkelingen geleid tot een SWOT-analyse. Dit alles is verwerkt in de missie, de visie en de strategische doelen van Woningstichting Eendracht.

In de missie geeft Woningstichting Eendracht weer om vanuit haar maatschappelijke positie en betrokkenheid een duurzame bijdrage te willen leveren aan de versterking van de sociale samenhang van de wijk Tussendijken. Woningstichting Eendracht streeft naar een hoge kwaliteit van wonen, leven en werken, in een leefbare multiculturele samenleving. Woningstichting Eendracht zet daarbij in op de ontwikkeling van een beheerorganisatie naar een bredere, actievere corporatie. In het kader van deze ambities is een viertal sporen benoemd, die zijn vertaald naar acht strategische doelen. De strategische doelen geven aan dat Woningstichting Eendracht:

- een sterk imago heeft en door de bewoners en partners wordt gekend als een volwaardige, sociaal betrokken en ondernemende corporatie en samenwerkingspartner;
- de wensen en behoeften kent van haar huurders en daar adequaat op reageert;
- zich inzet voor betaalbaar wonen in kwalitatief hoogwaardige en duurzame woningen;
- een actieve bijdrage levert aan de leefbaarheid (schoon, heel en veilig) in en rondom haar bezit;
- de kwaliteit van leven en samenleven in de wijk ondersteunt en huurders betrokken zijn bij hun woning en de wijk;
- een professioneel, betrouwbaar en slagvaardig werkapparaat heeft;
- een gedegen, continu bestuur, een professioneel toezicht en een gestructureerd huurders-overleg heeft;
- een financiële positie waarmee haar continuïteit in de toekomst gewaarborgd is, heeft.

2.4.2 Ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' (2015-2019)

In het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' heeft Woningstichting Eendracht voor de periode van 2015 tot en met 2019 vastgelegd dat zij haar rol op de Rotterdamse huurmarkt, gericht op de primaire doelgroep, wil blijven spelen. De woningstichting merkt daarbij op dat de doorgevoerde wijzigingen in wet- en regelgeving en de aard van haar werkgebied ervoor zorgen dat scherp aan de wind gezeild dient te worden. Woningstichting Eendracht stelt zich ten doel om vroegtijdig op ontwikkelingen te anticiperen en heeft daarbij de volgende uitgangspunten of doelstellingen geformuleerd:

- De belangen van klanten, huurders en woningzoekenden staan voorop.

⁶ De deelgemeenten zijn in 2014 opgeheven.

- Het stimuleren van directe betrokkenheid van huurders omdat dit bijdraagt aan leefbaarheid in de wijk en kwaliteit van wonen.
- Een goede prijs-kwaliteitverhouding van de te verhuren woningen.
- Een verantwoorde exploitatie qua verhuurbaarheid, onderhoud en doelgroepenbeleid.
- Als toegelaten instelling een toegevoegde waarde blijven houden, die meerwaarde betekent voor huurders, gemeente en andere stakeholders
- Een goede en werkbare relatie met corporaties in de directe omgeving en het binnen de grenzen van de eigen verantwoordelijkheid zoeken van optimale samenwerking en deling van kennis en ervaring.
- Een verantwoord beleid ten aanzien van investeringen, aantrekken van vreemd vermogen en een dito relatie met spelers op dat terrein als gemeente Rotterdam, WSW en lening-verstrekkers.
- Een maatwerk toewijzingsbeleid, gerelateerd aan de actuele situatie, rekening houdend met de nieuwe woonruimteverordening van de gemeente Rotterdam en het toewijzingsstelsel van de Maaskoepel.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven



In methodiek 5.0 is vastgelegd dat de corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6 als een corporatie eigen doelstellingen en ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven in het werkgebied.

De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een pluspunt gerechtvaardigd vanwege de aansluiting bij de signalen vanuit huurders en de aansluiting op de eigen (financiële) mogelijkheden.

In de periode van 2012 tot en met 2015 zijn voor Woningstichting Eendracht twee ondernemingsplannen van kracht geweest, waarin de ambities voor de woningstichting zijn vastgelegd. Woningstichting Eendracht geeft met name in het ondernemingsplan 'Betrokken wonen' blijk van inzicht in de externe opgaven in het werkgebied. Daarbij is gebruik gemaakt van de mening van belanghouders en een SWOT-analyse. Het ondernemingsplan sluit tevens aan op de opgaven die zijn geformuleerd in de 'Gebiedsvisie Bospolder-Tussendijken 2020'. In het ondernemingsplan zijn de ambities vastgelegd ten aanzien van de kwaliteit en de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Daarnaast zijn nadrukkelijk doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de leefbaarheid en in het bijzonder de sociale samenhang in de wijk.

In het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' zijn de ambities van Woningstichting Eendracht, als gevolg van de wijzigingen in wet- en regelgeving, versoerd. Met name de ambities ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten zijn neerwaarts bijgesteld. Deze bijstelling doet recht aan de beperktere (financiële) mogelijkheden voor Woningstichting Eendracht als gevolg van onder andere de verhuurdersheffing. Woningstichting Eendracht legt zich met name toe op het beheren en verhuren van kwalitatief hoogwaardige en betaalbare woningen. De ambities van Woningstichting Eendracht liggen direct op deze terreinen en zijn operationeel van aard. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht zich actief opstelt, zich in denken en doen laat leiden door haar ambities die erkend en gewaardeerd worden door de huurders.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht, gegeven haar bescheiden positie en (financiële) mogelijkheden, met haar ambities in ruim voldoende mate aansluit bij de opgaven in het werkgebied.

2.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer	Weging	Eindcijfer	
Prestaties in het licht van de opgaven				
Huisvesten van de primaire doelgroep	6	7,2	75%	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8			
(Des)investeren in vastgoed	-			
Kwaliteit van wijken en buurten	8			
Ambities in relatie tot de opgaven	7	25%		

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Eendracht, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten zowel de huurders als de gemeente afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat slechts op operationele terreinen relaties met de gemeente Rotterdam worden onderhouden. Denk hierbij aan zaken die op het scheidsvlak van het woningbezit en de openbare ruimte liggen. Op beleidsmatig niveau vindt er geen interactie met de gemeente plaats. De visitatiecommissie heeft zich in overleg met Woningstichting Eendracht ingespannen om een functionaris van de gemeente Rotterdam te vinden die voldoende inzicht in de maatschappelijke prestaties heeft. Een dergelijke gesprekspartner is niet gevonden en een beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Eendracht vanuit het perspectief van de gemeente Rotterdam is daardoor achterwege gebleven. In het kader van de maatschappelijke visitatie heeft de visitatiecommissie gesproken met huurders. In bijlage 3 is opgenomen welke huurders bij de maatschappelijke visitatie zijn betrokken.

In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de bij de visitatie betrokken huurders weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van betrokken huurders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Eendracht op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

3.3.1 Prestaties

De huurders zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is hun oordeel op de verschillende onderdelen weergegeven. Het gemiddelde cijfer 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 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	8	-	-	8
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8	-	-	8
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	9	-	-	9
(Des)investeren in vastgoed	-	-	-	-
Kwaliteit van wijken en buurten	8	-	-	8
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	10	-	-	10
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	8	-	-	8
Gemiddeld				8,6

Huisvesten van de primaire doelgroep

8

De huurders van Woningstichting Eendracht waarderen de prestaties ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep door de woningcorporatie met een goed. De huurders geven aan zeer tevreden te zijn over de prestaties van Woningstichting Eendracht. Ondanks een relatief dure woningvoorraad geven zij aan de betaalbaarheid van de woningen, in het licht van de kwaliteit, redelijk te vinden. Er worden vraagtekens gezet bij het feit dat voor een aantal woningen sprake is van de verplichte afname van een parkeerplaats, waardoor de huurprijs verder oploopt. Het gaat hier om parkeerplaatsen die Woningstichting Eendracht op basis van de gemeentelijke parkeernorm moest realiseren.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

8

De huurders van Woningstichting Eendracht geven aan dat de woningcorporatie geen woningen heeft die specifiek voor bijzondere doelgroepen zijn bedoeld. Voor huurders met een zorgbehoefte doet Woningstichting Eendracht wat zij kan. De huurders zijn zich bewust van het feit dat Woningstichting Eendracht daarbij soms afhankelijk is van andere partijen. Als voorbeeld geeft een huurder aan dat Woningstichting Eendracht in samenwerking met de gemeente Rotterdam aanpassingen heeft getroffen ten behoeve van het gebruik van een scootmobiel.

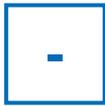
Kwaliteit van woningen en woningbeheer

9

De huurders van Woningstichting Eendracht constateren dat de woningen van de woningcorporatie van zeer goede kwaliteit zijn. Woningstichting Eendracht houdt de kwaliteit van de woningen op niveau en treft voorzieningen voor specifieke behoeften van huurders. De huurders wijzen bijvoorbeeld op collectieve voorzieningen voor het plaatsen van schotels op daken en op voorzieningen ten behoeve van het opladen van scootmobielen. Een enkele huurder toont zich kritisch over zowel de gehorigheid van de woningen als de staat van keukens in een aantal woningen.

Voor wat betreft de kwaliteit van de dienstverlening spreken de huurders van een woningcorporatie die haar afspraken nakomt, snel handelt en doet wat binnen haar mogelijkheden ligt. Zij geven aan dat Woningstichting Eendracht altijd klaarstaat om huurders te helpen.

(Des)investeren in vastgoed



De huurders van Woningstichting Eendracht hebben vanwege het ontbreken van prestaties met betrekking tot '(des)investeren in vastgoed' geen beoordeling op dit prestatieveld gegeven.

Kwaliteit van wijken en buurten



De huurders van Woningstichting Eendracht zijn positief over de prestaties ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten. Zij zijn zich ervan bewust dat de mogelijkheden van Woningstichting Eendracht om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de wijk beperkt zijn. Woningstichting Eendracht is betrokken en doet wat zij kan. In een aantal specifieke situaties zou Woningstichting Eendracht een meer verbindende rol kunnen spelen tussen huurders, bijvoorbeeld voor wat betreft de overlast van spelende kinderen in portieken en galerijen.

De huurders spreken tevens waardering uit voor de ondersteuning van buurtinitiatieven door Woningstichting Eendracht, waarbij bijvoorbeeld het Kinderatelier wordt aangehaald.

3.3.2 Relatie en communicatie



De huurders van Woningstichting Eendracht waarderen de relatie en de communicatie met de woningcorporatie met 'een dikke 10'. Er is grote waardering voor de invulling en het functioneren van het operationeel management. Woningstichting Eendracht handelt direct en komt afspraken na; 'de communicatie is geweldig'. De Rotterdamse woningcorporatie wordt gekenmerkt als open en toegankelijk. Het kantoor van Woningstichting Eendracht is gelegen in nabijheid van het woningbezit van de woningcorporatie, waardoor huurders eenvoudig kunnen aankloppen bij de bestuursleden en de operationeel manager.

3.3.3 Invloed op beleid



De huurders van Woningstichting Eendracht zijn tevreden over de wijze waarop zij bij beleid betrokken worden. Zij worden met name betrokken bij actuele vraagstukken/ problemen. De huurders zijn bijvoorbeeld betrokken bij de ontwikkeling van een sleutelplan, waarmee ongewenst gebruik van publieke ruimten wordt voorkomen. Daarnaast geeft een huurder aan na een drietal pogingen tot inbraak in overleg met Woningstichting Eendracht op zoek te zijn gegaan naar oplossingen.

Woningstichting Eendracht heeft in de periode van 2012 tot en met 2015 geprobeerd om een formele huurdersorganisatie op te richten. Helaas is de belangstelling onder huurders onvoldoende gebleken. Om deze reden probeert Woningstichting Eendracht de betrokkenheid van huurders te vergroten door hen te betrekken bij actuele vraagstukken/problemen.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Tabel 4.1 Financiële ratio's Woningstichting Eendracht

Omschrijving	Norm	2015	2014	2013	2012
Solvabiliteit*	20%	27,1%	32,1%	22,8%	23,4%
ICR	≥ 1,4	1,4	1,4	1,6	1,4
DSCR	≥ 1,0	1,0	1,0	1,1	-
Loan to value*	< 75%	72,2%	74,8%	88,2%	88,5%

Uit bovenstaande tabel blijkt dat Woningstichting Eendracht in 2014 en 2015 voldeed aan de normen van de externe toezichthouders. Voor wat betreft de Loan to Value in de jaren 2012 tot en met 2013 voldeed Woningstichting Eendracht niet aan de normen. In de visitatieperiode is daarnaast een sterke verbetering waar te nemen in de Loan to Value. Het beeld dat de financiële ratio's weerspiegelen, hangt wellicht nog samen met omvangrijke investeringsopgave rondom de vernieuwing van het woningbezit. Er zijn geen signalen geweest dat de financiële continuïteit van Woningstichting Eendracht in de visitatieperiode feitelijk in het geding is geweest.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht in beperkte mate gebruik maakt van de financiële ratio's voor haar financiële sturing. De financiële ratio's worden wel jaarlijks besproken met de accountant. Woningstichting Eendracht geeft veel aandacht aan het monitoren van en sturen op kasstromen. Deze financiële sturing vindt met name plaats aan de hand van kritische prestatie-indicatoren die onder andere betrekking hebben op de onderhoudslasten. Gezien het feit dat Woningstichting Eendracht zich met name bezighoudt met het beheren en verhuren van woningen is onderhoud een van de weinige beïnvloedbare kostenposten.

4.3 Doelmatigheid

5

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering in vergelijking met vergelijkbare corporaties. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht niet voldoet aan het ijkpunt. De netto bedrijfslasten liggen boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Externe toezichthouders hebben in de visitatieperiode interventies gepleegd en om verbeteringen gevraagd. Woningstichting Eendracht voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6; inmiddels is echter wel een verbeterde aanpak zichtbaar. Uit deze beide waarnemingen resulteert een 5 als beoordeling voor doelmatigheid.

4.3.1 Benchmarkcijfers

Tabel 4.2 Kengetallen doelmatigheid Eendracht

	Corporatie				Referentie	Landelijk
	2011	2012	2013	2014	2014	2014
Netto bedrijfslasten	1.613	1.596	1.543	1.704	1.319	1.331
Personeelskosten per fte	95.000	94.000	163.000	152.000	74.904	74.321
Aantal VHE per fte	230	230	230	230	123	102

Bron: Corporatie in Perspectief, verslagjaar 2013-2014, Corporatie Benchmark Centrum

Eén van de toetsstenen die op basis van de visitatiemethodiek dient ter beoordeling van de doelmatigheid zijn de benchmarkcijfers uit 'Corporatie in Perspectief'. De netto bedrijfslasten liggen voor Woningstichting Eendracht substantieel boven de waarden die gelden voor de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Een zelfde beeld wordt zichtbaar bij de personeelskosten per fte. Het aantal vhe's per fte is daarentegen bijzonder hoog. Dit vloeit voort uit het zeer beperkte personeelsbestand.

Als het gaat om de bedrijfslasten van Woningstichting Eendracht is een aparte beschouwing op de onderhoudslasten op zijn plaats. Het WSW heeft Woningstichting Eendracht in 2014 opgedragen om een herstelplan te ontwikkelen waarin wordt gestuurd op lagere onderhoudskosten en lagere bedrijfslasten. Het plan heeft tot doel ervoor te zorgen dat de onderhoudslasten in de prognoseperiode van 2015 tot en met 2019 zouden zijn teruggebracht. Het WSW heeft in 2015 na financieel onderzoek verklaard dat Woningstichting Eendracht borgbaar blijft voor de lopende leningen.

Het WSW vroeg in 2015 om een externe inspectie te laten uitvoeren van de onderhoudskosten. Woningstichting Eendracht heeft daar invulling aan gegeven door bij werkzaamheden meerdere offertes te vragen en door achteraf externe controlerapporten op te laten stellen. Verder heeft Woningstichting Eendracht naar aanleiding van de vraag van het WSW het onderhoudsbeleid geënt op conditiemetingen en niet meer aan de hand van vastgestelde termijnschema's. Verder is de aandacht voor onderhoud en onderhoudslasten opgevoerd door dit ontwerp specifiek te benoemen binnen de risicoanalyse van de raad van commissarissen en het bestuur. Bij de totstandkoming van de begroting voor 2016 en de meerjarenraming voor de periode van 2017 tot en met 2025 heeft Woningstichting Eendracht de onderhoudskosten andermaal kritisch tegen het licht gehouden en op realiteitsgehalte getoetst. Voor Woningstichting Eendracht is onderhoud een belangrijk aspect. Enerzijds vanwege het streven naar kwalitatief hoogwaardige woningen, anderzijds vanwege het feit dat onderhoud een van de weinige kostenposten is die in financiële en in kwalitatieve zin beïnvloedbaar is.

In de toezichtbrief van 2015 concludeerde de Inspectie Leefomgeving en Transport dat de netto bedrijfslasten met € 1.704 per verhuureenheid boven het sectorgemiddelde (€ 1.249 per verhuureenheid) en de signaleringsnorm van de Autoriteit Woningcorporaties (€ 1.500 per verhuureenheid) liggen. De ILT droeg Woningstichting Eendracht in deze toezichtbrief op om een verbeterplan aan te leveren waarin wordt ingegaan op het terugdringen van de netto bedrijfslasten

Hoewel formeel vallend buiten de beoordeelde visitatieperiode vult de visitatiecommissie de volgende informatie aan: Woningstichting Eendracht heeft in 2016 een verbeterplan aangeleverd bij de Autoriteit Woningcorporaties. In de brief 'beoordeling verbeterplan' van 5 april 2016 werd het verbeterplan door de Autoriteit Woningcorporaties als onvoldoende aangemerkt. In april 2016 heeft Woningstichting Eendracht een herzien verbeterplan aangeleverd. Dit herziene verbeterplan en de daarin genoemde maatregelen kwamen in voldoende mate tegemoet komen aan de eisen van de Autoriteit Woningcorporaties. In het verbeterplan geeft Woningstichting Eendracht een viertal maatregelen voor het reduceren van de bedrijfslasten benoemd:

1. Aanpassen van de registratie van de onderhoudskosten;
2. Corrigeren van de verhuur van twee ruimtes 'om niet';
3. Beoordelen van de overige netto bedrijfslasten;
4. Meer sturen op netto bedrijfslasten (KPI's).

Onder de eerste maatregel geeft Woningstichting Eendracht richting de Autoriteit Woningcorporaties aan dat het kengetal met betrekking tot de netto bedrijfslasten een vertekend beeld geeft; de inspanningen van de operationeel manager die betrekking hebben op onderhoud werden onder personeelslasten geboekt. Woningstichting Eendracht heeft deze kosten herverdeeld, waardoor het kengetal is gedaald tot onder de signaleringsnorm van de Autoriteit Woningcorporaties (€1.391 per verhuureenheid). Een daling van de netto bedrijfslasten tot € 1.391 per verhuureenheid in 2013 betekent echter nog steeds dat de bedrijfslasten boven die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde liggen. De Autoriteit Woningcorporaties zal op basis van de meerjarenbegroting 2017 tot en met 2021 monitoren in hoeverre de maatregelen die zijn benoemd in het verbeterplan effectief zijn.

Op basis van de visitatiemethodiek wordt niet voldaan aan de norm die geldt aan het ijkpunt voor een zes met betrekking tot doelmatigheid. Gelet op het feit dat Woningstichting Eendracht in overleg met de ILT een (herzien) verbeterplan heeft opgesteld en maatregelen ter verbetering heeft genomen komt de visitatiecommissie tot een 5 als een adequate waardering ten aanzien van doelmatigheid.

Voor wat betreft de personeelskosten per fte geldt dat het beeld beïnvloed wordt door het feit dat daar niet alleen de operationeel manager, maar ook het honorarium van de vier bestuursleden (die ieder voor 0,2 fte op de loonlijst staan) in is verwerkt. Als het gaat om het aantal verhuureenheden per fte is dit niet het geval. De visitatiecommissie stelt vast dat van de benchmarkcijfers een beperkte informatie bieden voor het beoordelen van de doelmatigheid van Woningstichting Eendracht. De corporatie participeert niet in de Aedes benchmark waardoor geen tweede bron van informatie beschikbaar is.

4.4 Vermogensinzet

5

Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de mate waarin de corporatie haar vermogen verantwoord inzet voor de maatschappelijke prestaties. De verbinding en weloverwogen afweging van doelstellingen enerzijds en financiële mogelijkheden anderzijds zou bij Woningstichting Eendracht in de meerjaren(onderhouds)begroting naar voren moeten komen. De visitatiecommissie constateert dat niet wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6 vanwege de gebrekkige relatie tussen de vermogensinzet en de maatschappelijke doelstellingen. Als beoordeling resulteert derhalve een 5.

Tijdens de visitatieperiode heeft Woningstichting Eendracht zich met name toegelegd op het verhuren en beheren van het woningbezit. Naast de onderhoudslasten is er niet of nauwelijks sprake van vermogensinzet. Woningstichting Eendracht stuurt op basis van het ondernemingsplan op een verantwoorde exploitatie en een verantwoorde vermogensinzet. De vermogensinzet is opgenomen in een meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting wordt geen (zichtbare) koppeling gelegd tussen de maatschappelijke doelen en de vermogensinzet.

Met verwijzing naar de eerder aangegeven interventies van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) is, met name de hoogte van de onderhoudslasten, gedurende de visitatieperiode een punt van discussie geweest. De visitatiecommissie stelt vast dat binnen Woningstichting Eendracht meer aandacht voor de motivering en de verantwoording van de vermogensinzet, met name met betrekking tot onderhoud, is ontstaan. Bij de totstandkoming van de begroting voor 2016 en de meerjarenraming voor de periode van 2017 tot en met 2025 heeft Woningstichting Eendracht de onderhoudskosten andermaal kritisch tegen het licht gehouden en op realiteitsgehalte getoetst. Deze motivering en verantwoording is (nog) niet in de meerjarenbegroting zichtbaar.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Eendracht resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	6	30%	5,3
Doelmatigheid	5	30%	
Vermogensinzet	5	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Intern toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Eendracht omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

5.2.1 Plan

7

In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.

Visie

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie stelt vast dat Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de verantwoording van de visie en de actieve wijze van hanteren van de visie.

Woningstichting Eendracht heeft haar visie voor de periode van 2010 tot en met 2014 vastgelegd in het ondernemingsplan 'Betrokken wonen'. Voor de periode van 2015 tot en met 2019 is het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' van kracht. De basis van het ondernemingsplan 'Betrokken wonen' wordt gevormd door een analyse van de wijk Tussendijken, de landelijke trends en ontwikkelingen en een SWOT-analyse van Woningstichting Eendracht. In het ondernemingsplan 'Betrokken wonen' licht Woningstichting Eendracht de ambitie toe om vanuit haar maatschappelijke positie en betrokkenheid een duurzame bijdrage te leveren aan de versterking van de sociale samenhang in de wijk Tussendijken. Woningstichting Eendracht wil een hoge kwaliteit van wonen, leven en werken bieden in een leefbare multiculturele woonomgeving. Daarnaast wil Woningstichting Eendracht als motor/(mede)initiator en bestendiger blijven een actieve rol spelen in Tussendijken. Het ondernemingsplan heeft de basis gevormd voor activiteitenplannen en de (meerjaren)begroting.

In het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' handhaaft Woningstichting Eendracht de ambitie om als kleine speler van toegevoegde waarde te zijn op de Rotterdamse woningmarkt met als uitdaging de bijzondere, multiculturele woonomgeving. In het ondernemingsplan voor de periode van 2015 tot en met 2019 wordt aangesloten bij de ontwikkelingen op de woningmarkt en de ontwikkelingen in wet- en regelgeving. Woningstichting Eendracht heeft een koers uitgezet die past bij de kerntaak: het verhuren en beheren van sociale huurwoningen. In het ondernemingsplan is een inventarisatie van de kansen en de bedreigingen, inclusief een risicoanalyse, opgenomen die binnen de sector in het algemeen en voor Woningstichting Eendracht in het bijzonder spelen.

In de ondernemingsplannen ziet de visitatiecommissie een corporatie die haar visie afstemt op de opgaven in het werkgebied en deze daar waar nodig bijstelt. Daarnaast stelt de visitatiecommissie vast dat Woningstichting Eendracht zich bewust is van de reikwijdte die zij als (kleine) corporatie heeft. De visie wordt actief gehanteerd binnen de organisatie en binnen de raad van commissarissen.

Vertaling doelen

7 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitwerking in activiteitenplannen en (financiële) KPI's..

Op basis van een achttal strategische doelstellingen zijn voor de periode 2010 tot en met 2014 SMART doelstellingen geformuleerd. Voor iedere doelstelling is een portefeuillehouder in het bestuur benoemd. Om de doelstellingen te bereiken, ontwikkelt Woningstichting Eendracht jaarlijks, op basis van het ondernemingsplan, een activiteitenplan of prioriteitenoverzicht. Daarin worden de activiteiten omschreven die moeten worden ondernomen om invulling te geven aan de doelstellingen.

In het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' voor de periode van 2015 tot en met 2019 presenteert Woningstichting Eendracht de bijgestelde visie. Het accent is sterker komen te liggen op het huurbeleid en het beleid ten aanzien van onderhoud en duurzaamheid. Evenals in de vorige ondernemingsplanperiode werkt Woningstichting Eendracht met jaarlijkse activiteitenplannen.

5.2.2 Check

6 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht in de visitatieperiode voldoet aan het ijkpunt.

De doelstellingen worden vertaald in de begroting en zijn voorzien van prestatie-indicatoren (KPI's). In de kwartaalrapportages wordt voor de verschillende KPI's de begroting afgezet tegen de gerealiseerde prestaties. Woningstichting Eendracht heeft de kwartaalrapportages tijdens de visitatie doorontwikkeld. In de doorontwikkelde kwartaalrapportages is tevens, op verzoek van de raad van commissarissen, een trendlijn toegevoegd die de begrote en de gerealiseerde prestaties weergeeft. In de kwartaalrapportage is geen toelichting op de prestaties en/of eventuele afwijkingen opgenomen. Hierin ziet de visitatiecommissie ruimte voor verdere verbetering. Naast de kwartaalrapportages hanteerde Woningstichting Eendracht in 2012 een notitie met betrekking tot het prioriteitenoverzicht. In de notitie is de voortgang ten aanzien van de prioriteiten weergegeven.

Woningstichting Eendracht laat in de ontwikkeling van kwartaalrapportages een verbetering zien ten opzichte van de vorige visitatie.

5.2.3 Act

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de mate waarin bij onvoldoende presteren ten aanzien van onderhoud verschillende maatregelen zijn opgesteld en uitgevoerd.

Het onderdeel 'act' wordt ingevuld met de jaarverslagen en de kwartaalrapportages. In de kwartaalrapportages wordt de voortgang ten aanzien van de (meerjaren)begroting (KPI's) getoetst. Indien bijstelling noodzakelijk is om de begroting te behalen, handelt Woningstichting Eendracht. Een voorbeeld daarvan betreft de hoogte van de onderhoudslasten. Woningstichting Eendracht heeft verschillende maatregelen genomen, vastgelegd in een herstelplan, om de onderhoudslasten te reduceren. Woningstichting Eendracht is meer conditiegestuurd onderhoud uit gaan voeren. Daarnaast worden offertes opgevraagd bij meerdere aannemers en wordt met meerdere personen besloten over het onderhoud. Een ander voorbeeld betreft het aanpassen van de planning van onderhoudswerkzaamheden om te kunnen profiteren van btw-korting.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de raad van Commissarissen

5,3

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling van de raad van commissarissen (RvC)

5

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de raad van commissarissen een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de raad van commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6 vanwege het feit dat nieuwe leden niet of nauwelijks openbaar en buiten de eigen kring worden geworven.

In de statuten van Woningstichting Eendracht is vastgelegd dat de raad van commissarissen van Woningstichting Eendracht uit ten minste drie en ten hoogste zeven natuurlijke personen dient te bestaan. De raad bestond in de periode van 2012 tot en met 2015 uit drie personen. In 2012 is mevrouw D.A.W. van der Legh teruggetreden als commissaris. De vacature is ingevuld door mevrouw A.H. van der Kooij. Daarnaast is als 'extra' commissaris de heer P.M. Ranke toegetreden.

Hij zou een jaar later, bij het aftreden van de voorzitter - de heer J. Schouten - de voorzittersrol overnemen. In het najaar van 2013 is de heer Gritter benoemd als opvolger van aftredend commissaris de heer B. Bras. .

Tabel 5.1 Samenstelling raad van commissarissen Woningstichting Eendracht ultimo 2015

Naam	Benoemd	Aftredend	Toelichting
P.M. Ranke	2012	2017	Geen nevenfunctie
A.H. van der Kooij	2012	2017	Programmamanager bij de gemeente Rotterdam
A.J. Gritter	2013	2018	Coördinator gebruiksvergoeding bij ProRail

In verband met een mogelijke, toekomstige verstrengeling van belangen is mevrouw A.H. van der Kooij voortijdig afgetreden als commissaris bij Woningstichting Eendracht. Na het aftreden van mevrouw A.H. van der Kooij heeft Woningstichting Eendracht allereerst de huurders gevraagd om een kandidaat voor te dragen. In de statuten van Woningstichting Eendracht is opgenomen dat voor de benoeming van één commissaris de huurders in de gelegenheid gesteld dienen te worden een bindende voordracht uit hun kring te doen. Het is de huurders, mede als gevolg van het ontbreken van een huurdersvertegenwoordiging, niet gelukt om een kandidaat voor te dragen. Woningstichting Eendracht heeft uiteindelijk een nieuwe commissaris geworven uit het eigen netwerk. Er heeft geen openbare wervingsprocedure, zoals een advertentie, plaatsgevonden. Woningstichting Eendracht hanteert van een profielschets bij de werving van nieuwe commissarissen.

De leden van de raad van commissarissen hebben aandacht voor deskundigheidsbevordering en volgen van seminars en workshops. Daarnaast zijn zij lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. In het jaarverslag van Woningstichting Eendracht wordt het aantal punten voor Permanente Educatie (PE) vermeld. Woningstichting Eendracht zorgt voor een zorgvuldige opvolging van aftredende leden en het inwerken van aantredende leden, door een periode van overdracht te hanteren en individuele kennismakingsgesprekken te arrangeren.

Rolopvatting

6 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de raad van commissarissen zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Toezichthouder

De raad van commissarissen houdt toezicht, adviseert het bestuur en heeft als intern toezichthouder bijzondere aandacht voor de maatschappelijke resultaten, de risico's en het onderliggende financiële beleid. De raad van commissarissen toetst de realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven aan de hand van de (meerjaren)begroting, de kwartaalrapportages en het jaarverslag. De raad stelt op basis van de kwartaalrapportages en het jaarverslag gericht vragen aan het bestuur van de woningstichting. Op verzoek van de raad van commissarissen zijn onder andere de gerealiseerde cijfers en een trendlijn aan de begroting toegevoegd. De vergaderingen van de raad van commissarissen worden tweemaal per jaar bijgewoond door de accountant, die bij gelegenheid toelichting geeft op de jaarrekeningen. Binnen de raad is daarnaast aandacht voor de risico's die Woningstichting Eendracht loopt. In het kader van de informatieoverdracht maakt Woningstichting Eendracht gebruik van een intranet, Viadesk, waarop zowel commissarissen als het bestuur relevante informatie op het gebied van woningbouw en specifieke gebiedsgerichte informatie delen.

De rol als toezichthouder bracht tijdens de visitatieperiode met zich mee dat de raad van commissarissen het bestuur heeft aangesproken op het niet adequaat en tijdig aanleveren van informatie in de richting van de externe toezichthouders. Daarnaast is in het herziene verbeterplan opgenomen dat de brieven van de Autoriteit Woningcorporaties altijd worden gedeeld met de leden van het bestuur en de raad van commissarissen.

Werkgever

De raad van commissarissen is tevens werkgever van het bestuur van Woningstichting Eendracht. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de raad van commissarissen en het bestuur vastgesteld dat de raad het functioneren van de bestuursleden informeel evalueert, waarbij de rol van het desbetreffende bestuurslid in het functioneren van Woningstichting Eendracht aan de orde komt. Indien noodzakelijk spreekt men een bestuurder tussentijds aan op zijn functioneren.

Klankbord

De raad van commissarissen en het bestuur van Woningstichting Eendracht wisselen met elkaar van gedachten over de toekomst van de woningstichting. Ook worden een themadag en een 'benen-op-tafel-sessie' georganiseerd.

Zelfreflectie

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de raad van commissarissen ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de raad van commissarissen en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een lagere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de raad van commissarissen niet jaarlijks een zelfevaluatie heeft uitgevoerd en nooit een onafhankelijke deskundige heeft betrokken.

De raad van commissarissen heeft in de periode van 2012 tot en met 2015 haar eigen functioneren niet formeel geëvalueerd. In de visitatieperiode heeft geen reflectie op het eigen functioneren plaatsgevonden onder begeleiding van een onafhankelijke deskundige. De visitatiecommissie stelt vast dat de zelfreflectie binnen de raad van commissarissen informeel plaatsvindt. De raad van commissarissen bespreekt het functioneren en onderneemt, indien noodzakelijk, actie.

5.3.2 Toetsingskader

7 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de raad van commissarissen het toetsingskader hanteert, met name de prestatie-indicatoren in de kwartaalrapportages.

Het kader voor het interne toezicht voor de raad van commissarissen wordt gevormd door de het ondernemingsplan, de (meerjaren)begroting, de kwartaalrapportages en de activiteitenplannen. De activiteitenplannen van het bestuur van Woningstichting Eendracht vormen het kader voor het toezicht. De visitatiecommissie stelt vast dat de raad van commissarissen gebruik maakt van de documenten die onderdeel zijn van het toetsingskader. De raad van commissarissen is op de hoogte van de prestatie-indicatoren die worden beschreven in de kwartaalrapportages en hanteert die bij besluitvorming.

5.3.3 Governancecode

5

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een lagere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop wordt omgegaan met de benoemingstermijnen van leden van raad van commissarissen.

De raad van commissarissen van Woningstichting Eendracht geeft aan dat het toezicht wordt uitgevoerd in de geest van de Governancecode. Woningstichting Eendracht is zich bewust van de principes in de Governancecode. De woningstichting heeft, naar aanleiding van de Governancecode 2015, bijvoorbeeld besloten om op zoek te gaan naar een nieuwe accountant. De feitelijke procedure voor selectie en aanstelling van een nieuwe accountant vallen buiten de visitatieperiode.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht in de visitatieperiode niet conform de Governancecode heeft gehandeld als het gaat om de benoemingstermijn van commissarissen. In de visitatieperiode zijn twee commissarissen afgetreden na respectievelijk 19 en 28 jaar verbonden te zijn geweest aan Woningstichting Eendracht. Als randvoorwaarden voor herbenoeming hanteerde Woningstichting Eendracht 'de aantoonbare betrokkenheid bij de volkshuisvestingstaak van Woningstichting Eendracht in Tussendijken', alsmede 'het aanwezige draagvlak bij de collega-toezichhouders en bestuurders'. In algemene zin meldt Woningstichting Eendracht in het jaarverslag dat de maximale zittingsduur voor commissarissen vier jaar betreft. In de visitatieperiode zijn commissarissen echter benoemd voor een periode van vijf jaar. Deze periode is in overeenstemming met de statuten van Woningstichting Eendracht die daarmee afwijken van de Governancecode.

Uit de gesprekken heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat in de nieuwe statuten de benoemingstermijn voor commissarissen in lijn is gebracht met de Governancecode. De visitatiecommissie stelt daarmee vast dat Woningstichting Eendracht met het aftreden van commissarissen en het aanpassen van statuten/reglementen de weg heeft ingezet om daadwerkelijk te gaan voldoen aan de Governancecode.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Bij de totstandkoming van het vorige ondernemingsplan 'Betrokken Wonen' in 2010 zijn de belanghebbenden betrokken bij de inhoud. De 'mening van belanghouders' vormt samen met de analyse van het werkgebied en de externe ontwikkelingen de basis voor de missie, de visie en de strategische doelen van Woningstichting Eendracht. In het ondernemingsplan 'Betrokken wonen' heeft Woningstichting Eendracht tevens een overzicht opgenomen van haar belangrijkste belanghebbenden. Bij de totstandkoming van het ondernemingsplan 'De toekomst tegemoet' heeft Woningstichting Eendracht geen belanghebbenden betrokken.

De huurders van Woningstichting Eendracht worden niet vertegenwoordigd in een formele huurdersvertegenwoordiging. Lid van de raad van commissarissen mevrouw Van der Kooij pleitte in 2014 voor een geformaliseerd huurdersoverleg. De bereidheid tot deelname aan een formele huurdersvertegenwoordiging is echter al jaren beperkt. Om deze reden stimuleert Woningstichting Eendracht de participatie door en de betrokkenheid van huurders, door per (deel)complex overleg te voeren met huurders over herkenbare en actuele onderwerpen. Woningstichting Eendracht heeft bijvoorbeeld bijeenkomsten georganiseerd en afspraken gemaakt met huurders over het aanpakken van overlast en het gebruik van de parkeergarage. De bijeenkomst en de afspraken worden vervolgens vastgelegd en verspreid onder alle huurders.

Woningstichting Eendracht heeft geprobeerd om de eigen zichtbaarheid richting maatschappelijke partners, die actief zijn in de eerste lijn rond maatschappelijke werk, aanpak en preventie van overlast en behoud van een schone en veilige omgeving, te vergroten. De betrokkenheid van de raad van commissarissen en de bestuursleden heeft ervoor gezorgd dat Woningstichting Eendracht een maatschappelijke partner is geworden in Tussendijken. In het kader van de leefbaarheid in de wijk heeft bijvoorbeeld overleg plaatsgevonden met Delphi (opbouwwerk), Thuis Op Straat (TOS), Roteb, de politie, en de gemeente Rotterdam.

Woningstichting Eendracht heeft tijdens de visitatieperiode de externe legitimatie voor het eigen beleid en het handelen nagenoeg uitsluitend gezocht bij de huurders. De contacten met de andere belanghebbenden, zoals de gemeente Rotterdam en maatschappelijke partners, zijn in de visitatieperiode operationeel van aard geweest.

5.4.2 Openbare verantwoording



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningstichting Eendracht voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Woningstichting Eendracht verantwoordt haar maatschappelijke prestaties in het jaarverslag. Daarin staat een toelichting op de activiteiten in de wijk met betrekking tot wonen, leven en werken. Het jaarverslag is in te zien via de website van Woningstichting Eendracht. Op de website zijn onder andere de volgende documenten te downloaden:

- Profielschets raad van commissarissen;
- Governancecode 2015;
- Maatschappelijke visitatie Woningstichting Eendracht;
- WoonEnergie (vragen en antwoorden);
- Huurkrant.

Een aantal documenten die op basis van de Governancecode op de website dienen te worden gepubliceerd, ontbreken bij Woningstichting Eendracht. De beloning van het bestuur en het rooster van aftreden zijn wel opgenomen in het jaarverslag.

- Gedrag- en integriteitscode;
- Klokkenluidersregeling;
- Taakverdeling raad van commissarissen;
- Beloning van het bestuur;
- Reglement raad van commissarissen;
- Rooster van aftreden RvC-leden.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woningstichting Eendracht resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer	
Besturing	Plan		7	6,7	33%	6,2
	visie	7				
	vertaling doelen	7				
	Check		6			
	Act		7			
Intern Toezicht	Functioneren Raad		5,3	5,8	33%	
	samenstelling	5				
	rolopvatting	6				
	zelfreflectie	5				
	Toetsingskader		7			
	Naleving Governancecode		5			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		6	6	33%	
	Openbare verantwoording		6			

Bijlagen

Bijlage 1: Bestuurlijke reactie

Reactie bestuur

Woningcorporaties zijn de laatste jaren geconfronteerd met grote veranderingen in wet- en regelgeving die ingrijpende effecten op diezelfde exploitatie en verhuurbaarheid met zich meebrengen. Voor kleinere organisaties is de druk groot en wordt een zware wissel getrokken op de organisatorische mogelijkheden van een kleine woningstichting.

In 'De toekomst tegemoet' is voor de periode van 2015 tot en met 2019 onze bijdrage aan de Rotterdamse huurmarkt vastgelegd. Gefocust wordt op huurders die afhankelijk zijn van het sociale huurwoningbestand. Een goede prijs-kwaliteit verhouding en een verantwoorde exploitatie van onze woningen zijn daarbij van groot belang.

We zijn er trots op dat onze huurders onze inspanningen waarderen en blijven ons daarvoor inzetten. De algehele beoordeling van ons handelen is door de visitatoren met een 6,8 beoordeeld.

Tegelijkertijd realiseren wij ons dat er op onderdelen verbeteringen mogelijk zijn. De spiegel die we via het visitatieonderzoek (Ecorys, periode 2012-2015) krijgen voorgehouden helpt ons daarbij.

Een aantal in het rapport gedane aanbevelingen zoals het meer specifiek beschrijven te ondernemen acties (actieplannen) als ook het meer expliciet vastleggen van overwegingen die ten grondslag liggen aan besluiten zijn inmiddels ingevoerd. Immers in de afgelopen periode na 2015 hebben we actief gehandeld op een aantal terreinen, o.a. strakkere sturing op KPI's, bestuurs- en toezichtsreglement en het concreet terugbrengen van onze netto-bedrijfslasten.

Met betrekking tot het op een praktische manier invulling geven aan de relatie met de gemeente over de volkshuisvestelijke taken zijn door het maken van prestatieafspraken voor 2017 inmiddels eerste stappen gezet. Het bestuur bezint zich op mogelijkheden om - aanvullend op het contact dat tussen Maaskoepel en de gemeente(n) plaatsvindt - invulling te geven aan de eisen die wet- en regelgeving stellen.

De financiële continuïteit van woningstichting Eendracht is in de visitatieperiode op geen enkele manier in het geding is geweest. Bij de financiële sturing maken we gebruik van financiële ratio's en het monitoren van- en sturen op kasstromen. We maken hebben kritische prestatie-indicatoren benoemd die onder andere betrekking hebben op de onderhoudslasten. Het gebruik van deze (prestatie)indicatoren als onderdeel van de sturings- en verantwoordingscyclus wordt conform het advies van de visitatiecommissie nadrukkelijker besproken en vastgelegd.

Door de visitatiecommissie zijn kanttekeningen geplaatst met betrekking tot doelmatigheid. Inmiddels is een (herzien) verbeterplan opgesteld en zijn er maatregelen ter verbetering genomen. Daardoor is het kengetal gedaald tot onder de signaleringsnorm van de Autoriteit Woningcorporaties (€1.391 per verhuureenheid). Als toegelaten instelling blijven we aandacht houden voor een sobere en doelmatige bedrijfsvoering.

Hoewel wij de Governancecode onderschrijven voldoen wij nog niet op alle punten aan deze code. Het ontbreken van een klokkenluidersregeling en een gedrag- en integriteitscode wordt gecorrigeerd. Inmiddels zijn het bestuursreglement en een reglement voor de Raad van Commissarissen opgesteld. Zodra de regelingen definitief zijn, worden deze op de website gepubliceerd. Andere verantwoordingsinformatie zoals beloningsverantwoording en de rol- en taakverdeling, waarover tot nu toe uitsluitend in het jaarverslag gerapporteerd wordt, zullen voortaan directer op de website vindbaar zijn.

Reactie Raad van Commissarissen (RvC).

De RvC herkent zich in algemeenheid in het door de visitatoren geschetste positieve beeld. Gemist wordt dat de in het rapport genoemde aspecten in de afgelopen periode juist goed zijn opgepakt. Hierbij moet gedacht worden aan o.a. de werving en inzet van nieuwe leden van de RvC, de evenwichtigheid van de samenstelling van de raad, aandacht voor zittingstermijnen. Aan zelfreflectie werd in de beschouwde periode reeds gedaan maar dat zal nu op schrift worden gesteld. Tevens is in 2017 een zelfreflectie onder externe begeleiding gepland. De RvC Hecht eraan om aan te geven dat de aangegeven verbeterpunten zullen worden opgepakt en dat samen met het bestuur wordt gestuurd op de noodzakelijke ratio's en het handelen van het bestuur.

Rotterdam, april 2017.

Bestuur en Raad van Commissarissen Woningstichting Eendracht Rotterdam.

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Woningstichting Eendracht

Naam	Functie
Dhr. J.M. Ranke	Raad van commissarissen
Dhr. A.J. Gritter	Raad van commissarissen
Dhr. G. Florusse	Bestuursvoorzitter
Dhr. H.C. Knape	Bestuurder, portefeuille financiën
Dhr. M.M. Sips	Bestuurder, portefeuille verhuurzaken

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Mw. N. Davarci	Huurder
Mw. M. Vidak	Huurder
Mw. Y. van Tiel	Huurder
Dhr. J. Heinsohn	Huurder

Bijlage 3: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Eendracht die toeziet op de periode 2012 tot en met 2015 en die is uitgevoerd in de periode september 2016 tot en met april 2017 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 Woningstichting Eendracht te hebben.

Rotterdam, 1 september 2016



Michel Hek
Sectorleader Location Development

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Eendracht

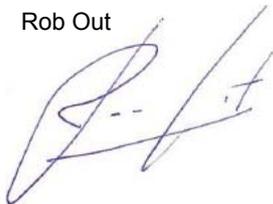
Visitatieperiode september 2016 tot en met april 2017

verklaren hierbij

- a) dat de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden en dat de visitatoren geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie.
- b) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met deze corporatie gehad.
- c) in de komen twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Rob Out



Plaats:

Rotterdam

Naam en handtekening:

Robert Kievit



Datum:

1 september 2016

Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Out, ir. MRE, R.N.M.

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven

1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)

1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft

1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam

1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan:

2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant

2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager

2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte

2003 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Beleidscoördinator Grondprijzen

1999 – 2003: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Senior vastgoedmedewerker Kop van Zuid, Parkstad en Rotterdam Centraal

1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting, afdeling Volkshuisvesting, bureau Woningbouw en Fondsbeheer, Adviseur

1996 – 1997: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielchets:

Rob coördineert de werksoort Maatschappelijke Visitaties binnen Ecorys. Hij heeft diverse visitaties als projectleider uitgevoerd. Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt bij de vastgoed gerelateerde aspecten, zoals de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in financiële aangelegenheden.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

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

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2011 – 2013: Real Estate and Housing (Msc), Technische Universiteit Delft

2005 – 2011: Bouwkunde (BSc), Technische Universiteit Delft

1998 – 2004: Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

2015 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

2014 – 2015: PVM Rotterdam, Vastgoedadviseur

2013 – 2014: Portaal, Projectmedewerker Vastgoedbeheer

Profielchets:

Robert heeft een brede interesse in de volkshuisvesting in Nederland. Hij heeft ervaring in het werken voor en bij woningcorporaties en is zodoende bekend met de corporatiesector. Door zijn betrokkenheid bij onder andere de visitaties van De Alliantie, Lefier en Velison Wonen heeft Robert de nodige ervaring met het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Als consultant voert Robert daarnaast verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen). Robert is tevens coauteur van het boek *Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties.

Bijlage 5: Bronnenlijst

Documenten	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Jaarplannen en activiteitenplannen Ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan Jaarverslagen Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Onderzoeken naar klanttevredenheid
Presteren naar Vermogen (PnV)	Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen
Governance	Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen

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

W www.ecorys.nl