



Visitatierapport

Random Wonen

2010 - 2013



Utrecht, 20 maart 2015

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer mr. H. Strietman (voorzitter)
De heer drs. A.H. Grashof
De heer dr.ing. R. Dankert (secretaris)
De heer dr. ir. A.J. van Overmeeren (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Rndom Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Rndom Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Random Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Random Wonen	23
1.1 Schets Random Wonen	24
1.2 Werkgebied Random Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	32
3 Presteren volgens Belanghebbenden	33
3.1 De belanghebbenden van Random Wonen	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	36
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	46
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	53
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	59
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Prestatietabel	71
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Checklist Governancecode	81
Bijlage 8 Position paper	95

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2010

In 2010 is de Stichting Rndom Wonen te Pijnacker-Nootdorp gevisiteerd. De toenmalige visitatiecommissie waardeerde de maatschappelijke prestaties van de corporatie op alle velden met een 8. Rndom Wonen werd getypeerd als een 'ambitieuze rolbewuste woningcorporatie' met 'een hoge mate van transparantie, als het gaat om de formulering en verantwoording van de doelstellingen die zij nastreeft'.

De toenmalige visitatiecommissie had de volgende aandachtspunten:

- Hier en daar werden kritische kanttekeningen gemaakt over de communicatie tussen Rndom Wonen en een aantal belanghebbenden. Het ging daarbij vaak om de interpretatie van afspraken en geleverde informatie.
- Sommige belanghebbenden spraken hun zorgen uit over de balans tussen de opgave die de corporatie op zich genomen heeft en de organisatorische en financiële capaciteit van een corporatie van deze schaalgrootte.
- De productie en de toewijzing van goedkope woningen liepen iets achter bij de regionale opgave en de regionale prestatieafspraken.
- Een visie op het na te streven economisch rendement van het vermogen was niet helder geformuleerd.
- De werkdruk was zeer hoog, waardoor een afbreukrisico was ontstaan. Vanwege de nagestreefde efficiency zouden vitale bedrijfsprocessen mogelijk minder effectief verlopen.

Sinds de visitatie uit 2010 zijn verschillende ontwikkelingen van invloed geweest op de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Het gaat om externe ontwikkelingen zoals de verslechterde situatie op de woningmarkt, de sanerings- en verhuurdersheffing en aangescherpte eisen vanuit het Rijk. Daarnaast heeft Rndom Wonen onderzoek gedaan naar de mogelijke overname van 1.250 verhuureenheden van Vestia Nootdorp en zijn er verregaande fusiegesprekken geweest met Mooiland.

Met de genoemde aandachtspunten in het achterhoofd en geconfronteerd met deze ontwikkelingen, heeft Rndom Wonen de afgelopen jaren de nieuwbouwproductie teruggeschroefd naar een niveau dat beter past bij haar omvang. Ook heeft de corporatie haar risicobeheersinginstrumentarium verbeterd met de implementatie van de Corporatie Control Monitor (CCM) en de inbedding daarvan in de rapportage- en verantwoordingscyclus. Dankzij de afname van de nieuwbouwproductie, in combinatie met het verbetertraject 'cultuur en communicatie', is de werkdruk gedaald naar een normaal niveau. In de afgelopen periode zijn de opgaven uit de regionale prestatieafspraken gehaald. Ook is er meer aandacht geweest voor externe communicatie en het bestendigen van de onderlinge relatie met alle belanghebbenden, onder meer in het traject naar het nieuwe ondernemingsplan 2012-2015 'Thuis in de buurt'. Rndom Wonen beschikt nu over een investeringsstatuut waarin rendementseisen (IRR-normen) per soort investering zijn vastgesteld.

Resultaten visitatie 2014

Ambitieuze, betrokken en scherp aan de wind

Rondom Wonen is een ambitieuze woningcorporatie die een grote opgave ziet in een werkgebied waar volop vraag is naar betaalbare woningen. De corporatie heeft er daarom voor gekozen tot het uiterste te gaan om bij te dragen aan deze opgave. Voor het begin van de visitatieperiode is Rondom Wonen aanzienlijke verplichtingen aangegaan, die in het licht van de huidige economische en politieke omstandigheden een zware last zijn. Rondom Wonen werkt met hart en ziel aan het huisvesten van de primaire doelgroep. Zij is lokaal geworteld; ze heeft veel kennis van de lokale situatie en van de wensen van de gemeente en andere belanghebbenden. De lokale opgaven zijn bekend, hoewel niet altijd SMART beschreven. De commissie is aangenaam getroffen door de betrokken opstelling, het zakelijk inzicht en de openheid van het management over de ambities en de gang van zaken bij Rondom Wonen.

Position paper

In de position paper (bijlage 8) geeft Rondom Wonen aan wie zij is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken en waar ze nu staat. De commissie is van mening dat de position paper dit goed weergeeft. Zo heeft de commissie de kernwaarden uit de position paper in hoge mate aangetroffen. Ook de zoektocht naar middelen om de grote ambitie waar te maken wordt in de position paper goed beschreven.

Creatief en ondernemend

Rondom Wonen heeft gezocht naar mogelijkheden om, ondanks de beperkte eigen mogelijkheden, toch zo veel mogelijk maatschappelijke prestaties te leveren. Via collegiale financiering is voorzien in een groot deel van de vermogensbehoefte om projecten van de grond te krijgen. Dit heeft in het begin van de visitatieperiode geleid tot een forse nieuwbouwproductie met bijbehorend investeringsniveau. Mede dankzij het beheer voor derden is Rondom Wonen in staat geweest om een professionele organisatie neer te zetten.

Grenzen voorlopig bereikt

De keerzijde van dit creatieve en ondernemende handelen is dat het risico's met zich meebrengt. Rondom Wonen is in deze visitatieperiode tegen de (financiële) grenzen van haar mogelijkheden aangelopen. In de huidige context (verhuurdersheffing en woningmarktcrisis) was en is het daarom noodzakelijk om doelen bij te stellen. Het is de vraag of Rondom Wonen in staat blijft om voldoende activiteiten voor derden te blijven ontplooiën om de kwaliteit en kwantiteit van de organisatie op peil te houden. Ook is onzeker of Rondom Wonen in staat blijft nieuwe partners te vinden om de (investerings)ambities te kunnen blijven waarmaken.

Governance

Ondanks dat de commissie heeft waargenomen dat Rondom Wonen tot de grenzen is gegaan, ziet de commissie een corporatie die in control is. Ze heeft geanticipeerd op externe ontwikkelingen en op oordelen van het CFV. Bestuur en raad van commissarissen zijn zich bewust van het feit dat voorlopig een pas op de plaats gemaakt moet worden wat betreft investeringen. Het bestuur beschikt over een adequaat netwerk om omgevingskracht te mobiliseren. De leden van het MT zijn toegewijde en rolbewuste professionals die duidelijke sturing geven aan de organisatie.

De kracht van Random Wonen is dat zij zich niet laat leiden door een dichtgetimmerde blauwdruk. Random Wonen heeft een sterke visie en een open geformuleerd ondernemingsplan. De corporatie is in staat in haar planning rekening te houden met de dynamiek van elke dag. Voor de raad van commissarissen blijft het telkens een uitdaging om binnen de kaders van het ondernemingsplan en de (meerjaren)begrotingen situationeel toezicht te houden; scherp in tijden van grote mogelijkheden tot creatief ondernemerschap, uitnodigend en stimulerend in tijden dat er weinig ruimte is.

Participatie

Random Wonen profileert zich in haar position paper met de leus 'van mensen, voor mensen' en zet de huurders, als belanghebbenden, voorop. De corporatie stelt ze niet gelijk met belanghebbenden¹. Dat is mooi, maar tegelijkertijd constateert de commissie dat de huurdersbelangenvereniging door interne perikelen de afgelopen periode niet altijd een partij van betekenis heeft kunnen zijn en dat de voeding vanuit bewonerscommissies nagenoeg ontbreekt. Dit ondanks de inspanningen die de corporatie heeft verricht om dit te verbeteren en ondanks het actief betrekken van de huurdersbelangenvereniging bij beleidszaken, waaronder het opstellen van het ondernemingsplan.

De prestaties van Random Wonen worden door de belanghebbenden gewaardeerd. Random Wonen en de gemeente, als een exponent van de maatschappelijke opgave, zien elkaar als partners en trekken gezamenlijk op. De interactie is constructief en vruchtbaar. Random Wonen speelt een gewaardeerde en actieve rol binnen de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH).

Sterke punten

- + De commissie heeft Random Wonen leren kennen als een lokaal gewortelde, betrokken, zakelijke en open woningcorporatie. Belanghebbenden bevestigen dit beeld.
- + Random Wonen is in staat haar netwerk aan te spreken en activiteiten te ontplooiën voor derden waardoor de corporatie meer voor elkaar gekregen heeft dan op grond van haar omvang verwacht wordt.
- + Random Wonen heeft een sterke visie en een open ondernemingsplan. Deze combinatie biedt zowel flexibiliteit als een praktisch sturingskader, wat in de gevisiteerde periode per saldo positief heeft uitgepakt.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Random Wonen de volgende verbeteruggesties mee:

- Verschillende belanghebbenden wensen Random Wonen een sterke partner toe, zodat de corporatie voldoende financiële middelen beschikbaar kan blijven houden om de maatschappelijke opgave in Pijnacker-Nootdorp te vervullen. De commissie deelt deze wens. Tegelijkertijd vindt de commissie dat Random Wonen er terdege rekening mee moet houden dat ze een zelfstandige koers blijft varen. Dat betekent dat ze de consequenties daarvan voor de organisatie, de ambities en het portefeuillebeleid moet overzien;

¹ Voor Random Wonen zijn belanghebbenden natuurlijke personen die rechtsreeks profiteren van haar inspanningen zoals, huurders, wijk-, medebewoners en (toekomstig) woningzoekenden en organisaties van belanghebbenden (ouderbonden, bewonerscommissies, huurdersvereniging etc.). Belanghouders zijn publieke instituties en private rechtspersonen waarvoor het belangrijk is dat Random Wonen haar publieke taken zo goed mogelijk uitvoert, zoals gemeente, sectorinstituties, samenwerkingsverbanden, GGD, GGZ, welzijns- en zorginstellingen en banken. In dit rapport wordt dit onderscheid niet gehanteerd.

- Rndom Wonen heeft een sterke visie, 'van mensen, voor mensen', waarin zij de huurder voorop zet. Dat het bestuur van de huurdersbelangenvereniging een moeilijke periode doormaakt, maakt het op dit moment moeilijk voor Rndom Wonen om op dit punt de daad bij het woord te voegen. Hoewel het bestuur recent weer versterkt is, beveelt de commissie de directeur-bestuurder en met name de commissarissen die benoemd zijn op voordracht van de huurders, aan om blijvend aandacht te geven aan een bewonersvertegenwoordiging (ook op het niveau van de bewonerscommissies). Die kan een kritische tegenkracht voor Rndom Wonen zijn;
- Hoewel de bestuursleden van de huurdersvereniging te spreken waren over de prestaties van Rndom Wonen, werden er in het visitatiegesprek kritische noten gekraakt over de primaire dienstverlening. De huurdersvereniging noemde voorbeelden van situaties waarin er niet wordt teruggebeld, van klachten die niet (of pas na bemiddeling door een bestuurslid van de huurdersvereniging) serieus worden genomen en van (financiële) afspraken die niet worden nagekomen. De commissie geeft Rndom Wonen mee om alert te reageren op deze signalen;
- Rndom Wonen moet alle zeilen bijzetten om de continuïteit te waarborgen en om te voldoen aan de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het CFV. Met name het op peil brengen en houden van de kasstroom is een belangrijk en actueel aandachtspunt;
- Het CFV wijst Rndom Wonen er in opeenvolgende jaren op dat ze de gegevensaanlevering moet verbeteren. Rndom Wonen slaagt daarin, maar nog steeds niet in voldoende mate. De commissie vindt dit een blijvend aandachtspunt;
- De commissie geeft Rndom Wonen tot slot mee om de koppeling tussen de doelen uit het ondernemingsplan, de activiteiten in het activiteitenplan en de monitoring daarvan in de Balanced Score Card te verbeteren.

B Scorekaart

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

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Random Wonen

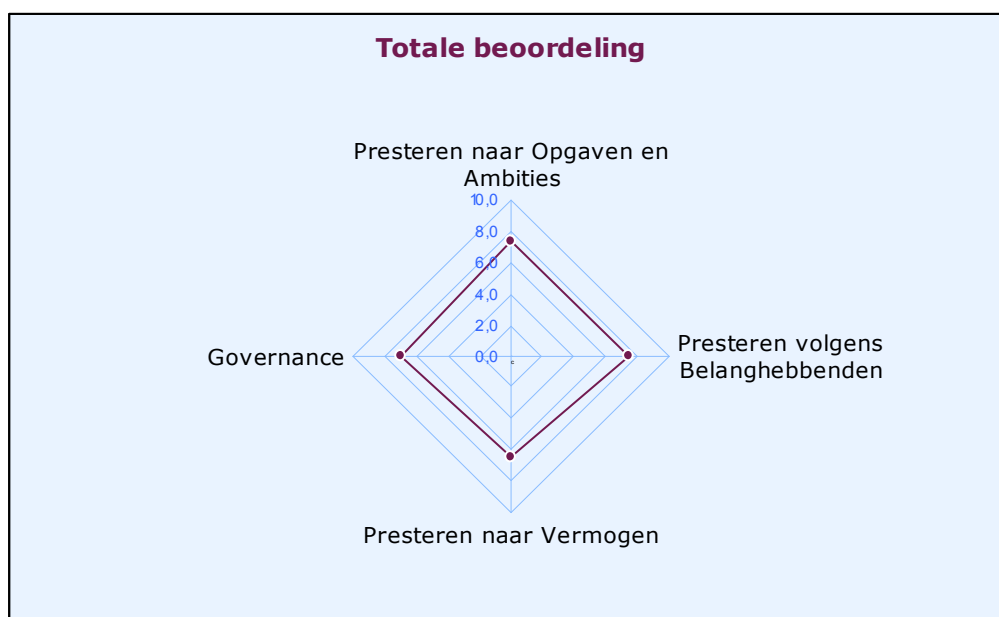
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen november 2014 en maart 2015.

Korte schets Random Wonen

Random Wonen is opgericht in 1916 als woningbouwvereniging Pijnacker. In 1995 is de vereniging tot een stichting getransformeerd: woningstichting Pijnacker. In 1999 is de naam Stichting Random Wonen gekozen. Woningcorporatie Random Wonen beheert 3.416 verhuureenheden (waarvan 2.763 in eigendom) en werkt in de gemeente Pijnacker-Nootdorp. Deze gemeente telt circa 51.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeente Pijnacker-Nootdorp, zorginstelling Pieter van Foreest, de Permanente Commissie Ouderen, de SWOP, de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) en Argos Huurdersvereniging. In dit werkgebied zijn ook Staedion en Vestia Nootdorp actief. Zij beheren gezamenlijk 1.240 woningen. Bij Random Wonen werken 40 medewerkers; in totaal 32,1 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

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

Beoordelingen Random Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5
Presteren naar Vermogen	6,4
Governance	7,0

De commissie komt tot de conclusie dat Rndom Wonen voldoende tot goed presteert. Op het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden presteert zij ruim voldoende tot goed. Op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities en Governance presteert Rndom Wonen ruim voldoende. Op het onderdeel Presteren naar Vermogen presteert zij voldoende.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,3.

7,3

Rndom Wonen presteert ruim voldoende (7) op de prestatievelden 'huisvesting van de primaire doelgroep', 'kwaliteit van de woningen en woningbeheer' en 'kwaliteit van wijken en buurten'. Op de prestatievelden 'huisvesting van bijzondere doelgroepen' en (des)investeringen in vastgoed' presteert Rndom Wonen goed (8).

De goede prestaties op het gebied van de huisvesting van bijzondere doelgroepen komen voor een groot deel door de oplevering van het project Weidevogelhof. Het gaat hier om 321 levensloopbestendige seniorenwoningen, in de directe omgeving van zorg-, welzijns- en andere voorzieningen.

Wat betreft (des)investeringen heeft Rndom Wonen de afgelopen jaren een knappe nieuwbouwprestatie geleverd, ondanks de crisis op de woningmarkt en de nieuwe financieel-economische kaders voor woningcorporaties. Naast het eerder genoemde Weidevogelhof heeft Rndom Wonen 127 woningen gerealiseerd (projecten Faunahof, De Bosmuishof, De Laantjes/Boszoom en Keijzersveste). De commissie vindt dit een positief voorbeeld van maatschappelijk ondernemerschap.

De commissie constateert dat de eigen ambities van Rndom Wonen hoog zijn en in lijn met de opgaven in het werkgebied.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Rndom Wonen met een 7,5.

7,5

De belanghebbenden vinden dat Rndom Wonen op alle prestatievelden ruim voldoende tot goed presteert. De relatie met de corporatie vinden de belanghebbenden ook ruim voldoende tot goed. De invloed die zij ervaren op het beleid van Rndom Wonen wordt iets lager gewaardeerd, maar is nog steeds gemiddeld ruim voldoende.

Belanghebbenden hebben veel waardering voor de inzet en ambitie die Rndom Wonen heeft op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep en voor de specifieke aandacht voor de huisvesting van jongeren en ouderen. Het project Weidevogelhof wordt genoemd als een goed product. De kwaliteit van het woningbezit is doorgaans bovengemiddeld, vooral bij de nieuwere woningen. Bij oudere woningen is er volgens belanghebbenden soms sprake van achterstallig onderhoud.

Alle belanghebbenden zijn zeer te spreken over de investeringen van Rndom Wonen. Ze waarderen de flinke bouwproductie die de corporatie heeft geleverd. De wijken waar Rndom Wonen haar woningen heeft, staan er prima bij. Het wijkgerichte werken, in samenwerking met de gemeente en welzijnsinstellingen, verloopt goed. De relatie met Rndom Wonen en de wijze van communiceren met de corporatie wordt door de belanghebbenden getypeerd als benaderbaar, open, laagdrempelig en coöperatief. De beïnvloedbaarheid van Rndom Wonen wordt over het algemeen als ruim voldoende ervaren. De corporatie luistert goed en houdt zich goed aan afspraken.

De huurdersvertegenwoordiging vraagt aandacht voor de primaire dienstverlening (bijvoorbeeld op het gebied van het afhandelen van reparatieverzoeken) en voor de communicatie met huurders die geen internet en e-mail hebben.

De gemeente vraagt zich af of de respons van de corporatie op de financiële situatie toereikend is. De gemeente wenst Rndom Wonen meer massa toe in de vorm van een goede partner, zodat er meer ruimte is om te investeren in de opgave van Pijnacker-Nootdorp.

Ook de overige belanghebbenden zouden graag zien dat Rndom Wonen weer een zodanige financiële positie heeft, dat ze weer kan gaan investeren. Rndom Wonen zou dit volgens hen wellicht kunnen bereiken door een deel van haar dure huurwoningvoorraad af te stoten of te fuseren. Voor een enkele belanghebbende is de schaal van de corporatie daarentegen geheel op maat.

Rndom Wonen zou volgens sommige belanghebbenden beter en tijdiger kunnen communiceren met huurders en zou de communicatie meer kunnen toespitsen op de verschillende doelgroepen. Daarvoor is het nodig dat de corporatie preciezer nagaat wie haar klant is en hoe ze daarmee omgaat. Ook kan ze meer gebruik maken van de kennis van haar klanten door ze mee te laten denken en advies te laten geven.

Verder zou Rndom Wonen belanghebbenden duidelijker kunnen betrekken bij haar beleid en de ze vaker kunnen uitnodigen. Rndom Wonen zou samen met de belanghebbenden kunnen onderzoeken hoe zij intensiever kan bijdragen aan woonproblemen van huurders die in aanraking komen met de kernteams².

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 6,4.

6,4

De commissie constateert dat de financiële continuïteit in de visitatieperiode stevig onder druk is komen te staan. Voor de investeringen in nieuwbouwprojecten is Rndom Wonen leningen aangegaan. De corporatie heeft door de verhuurdersheffing, de saneringsbijdragen en aangescherpte normen moeite om voldoende kasstroom te genereren om de rente en aflossing te betalen.

De bedrijfsvoering van Rndom Wonen is ruim voldoende sober en doelmatig. De netto bedrijfslasten zijn tijdens de visitatieperiode gehalveerd naar een niveau dat ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep zit.

² Per kern (Pijnacker, Nootdorp en Delfgauw) is er een kernteam, bestaande uit medewerkers van welzijnsinstanties, dat zorgt voor verbinding tussen de buurten/wijken en de gemeente als geheel.

Door een hoge lening uit het verleden voor nieuwbouwinvesteringen in combinatie met de verhuurdersheffing, de saneringsbijdragen en aangescherpte normen, kan Rndom Wonen minder vreemd vermogen aantrekken dan nodig is voor toekomstige maatschappelijke opgaven in het werkgebied. Ook hebben omstandigheden op de woningmarkt en op de financiële markten (rentevisie) zich anders ontwikkeld dan waar Rndom Wonen bij het aantrekken van de lening van uit is gegaan. Om toch te kunnen investeren heeft Rndom Wonen daarom actief ingezet op het maken van afspraken met collega-corporaties om middelen en samenwerking te matchen bij de ontwikkeling en het beheer van sociale huur- en zorgwoningen.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,0.



De PDCA-cyclus functioneert ruim voldoende. De visie van Rndom Wonen is vastgelegd in het ondernemingsplan 'Thuis in de buurt' (2012-2015), dat tot stand is gekomen met input van belanghebbenden. De vertaling van het ondernemingsplan vindt plaats in overzichtelijke activiteitenplannen en in het strategisch voorraadbeleid. De uitvoering van de plannen wordt periodiek gevolgd met een balanced scorecard die onderdeel uitmaakt van heldere trimesterrapportages. De commissie is van mening dat de koppeling tussen ondernemingsplan, activiteitenplan en balanced scorecard explicieter kan.

Het interne toezicht functioneert ruim voldoende. De raad van commissarissen heeft voldoende ervaring en deskundigheid, leden worden buiten de eigen kring geworven. Deskundigheidsbevordering is een aandachtspunt. De zelfevaluatie die de raad in 2013 onder externe begeleiding heeft uitgevoerd, heeft bijgedragen aan een goed inzicht in de verschillende rollen (toezichthouder, werkgever en klankbord) van de raad. De raad heeft als toezichthouder adequaat opgetreden door, op basis van een zorgvuldig afwegingsproces, 'nee' te durven zeggen tegen plannen van de directie. Voorbeelden zijn de fusievoornemens met Mooiland en de overname van het bezit van Vestia. Rndom Wonen heeft een actueel toetsingskader, dat onder andere bestaat uit een Corporate Control Monitor (CCM) waarmee de risico's gevolgd worden. De corporatie past de bepalingen uit de Governancecode toe, met uitzondering van drie bepalingen die worden toegelicht in het jaarverslag.

Op het gebied van de externe legitimering en verantwoording presteert Rndom Wonen ruim voldoende tot goed. De commissie ziet een sterke dialoog met de omgeving en hoort van de belanghebbenden dat de corporatie erg benaderbaar is. De openbare verantwoording is bij Rndom Wonen goed op orde. Er is zowel een publieksvriendelijk jaarbericht als een uitgebreid jaarverslag waarin doelen en behaalde prestaties overzichtelijk staan vermeld en waarin afwijkingen van plannen uitvoerig worden toegelicht.

D Reactie Rndom Wonen



Reactie Rndom Wonen op het visitatierapport

Rndom Wonen is tevreden met de uitkomsten uit de visitatie. Rndom Wonen wordt door de visitatiecommissie, hierna “de commissie” te noemen, getypeerd als “een ambitieuze en professionele woningcorporatie, die scherp aan de wind zeilt, daar waar het gaat om het realiseren van haar maatschappelijke doelstellingen en erg benaderbaar is”. Daarmee wordt een herkenbaar beeld van onze organisatie geschetst.

De commissie constateert ook dat op adequate wijze inhoud is gegeven aan de verbeterpunten uit de vorige visitatie. Wij onderschrijven dat. Wij voelen ons gevleid met de opmerking van de commissie dat zij “aangenaam is getroffen door de betrokken en ambitieuze opstelling, het zakelijk inzicht en de openheid van het management over de gang van zaken bij Rndom Wonen”.

Visitatie is voor Rndom Wonen ook een van de manieren om ons te blijven verbeteren. De visitatiecommissie en de belanghebbenden geven ons dan ook enkele suggesties voor de toekomst mee. Rndom Wonen is van mening dat deze suggesties in de vorm van de “beleidsagenda naar de toekomst” voldoende aanknopingspunten bevatten. Daarnaast stellen wij vast, dat deze beleidsagenda aanbevelingen bevat, die recent door Rndom Wonen ter hand zijn genomen. Wij zien deze opmerkingen van de commissie en onze belanghebbenden, dan ook als een stimulans om verder te gaan met onze inspanningen op dat vlak.

De suggesties en aanbevelingen van de commissie en onze belanghebbenden nemen wij dit jaar mee bij het herijken van onze koers voor de komende jaren. Deze aanbevelingen met de uitkomst van de deze zomer te houden debatten met onze belanghebbenden, vormen de opmaat voor ons nieuwe Ondernemingsplan.

Rndom Wonen kijkt verder terug op een goed en plezierig verlopen visitatietraject. Er is waardering voor de zorgvuldige wijze waarop de commissie met het vele materiaal, de aangereikte documentatie, de opvattingen en de aanbevelingen van onze belanghebbenden is omgegaan. Zowel het vooroverleg met de commissie, als de verschillende interviews zijn door alle betrokkenen als plezierig en waardevol ervaren. Het visitatierapport bevestigt naar onze mening dat wij door moeten gaan op de ingeslagen weg en ons rekenschap van en invulling zullen geven aan de aangereikte suggesties en aanbevelingen.

Pijnacker, februari 2015

Lambert Greven
algemeen directeur – bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Random Wonen

In juni 2014 heeft Random Wonen te Pijnacker opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014), en vond plaats tussen november 2014 en maart 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 11 en 22 december 2014.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer mr. H. Strietman (voorzitter), de heer drs. A.H. Grashof (algemeen commissielid), de heer dr. ing. R. Dankert en de heer dr. ir. A.J. van Overmeeren (beiden secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Random Wonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren, dat de corporatie een spiegel voorgehouden wordt en aansluitende aanbevelingen krijgt.

Op basis van alle door Random Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Random Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling van de vraag of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013³. De visitatie sluit daarmee aan op de vorige visitatie die is opgeleverd in 2011 en de periode 2006 tot en met 2009 betrof.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

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

³ De visitatie betreft de periode 2010 tot en met 2013. Belangrijke ontwikkelingen in 2014 heeft de commissie in ogenschouw genomen bij het opstellen van de beleidsagenda voor de toekomst.

1.1 Schets Random Wonen

Random Wonen is opgericht in 1916 als woningbouwvereniging Pijnacker. In 1995 is de vereniging tot een stichting getransformeerd: Woningstichting Pijnacker. In 1999 is de naam Stichting Random Wonen gekozen. Woningcorporatie Random Wonen beheert 3.416 verhuureenheden (waarvan 2.763 in eigendom) en werkt in de gemeente Pijnacker-Nootdorp. Deze gemeente telt ca. 51.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeente Pijnacker-Nootdorp, zorginstelling Pieter van Foreest, de Permanente Commissie Ouderen, de SWOP, de SVH en Argos Huurdersvereniging. In dit werkgebied zijn ook Staedion en Vestia Nootdorp actief. Zij beheren gezamenlijk 1.240 woningen. Bij Random Wonen werken 40 medewerkers; in totaal 32,1 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht berust bij de raad van commissarissen die bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Random Wonen

Random Wonen is werkzaam in de gemeente Pijnacker-Nootdorp in de provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door de afwisseling van groen, centrum-dorpswonen met in de uitleggebieden suburbane woonmilieus in een stedelijke omgeving. De woningvoorraad in deze gemeente bestaat uit een groot aandeel eengezinswoningen (79 procent), een groot aandeel koopwoningen (73 procent) en een groot aandeel van relatief nieuwe woningen (56 procent gebouwd na 1990). Het Centraal Fonds deelt Random Wonen in categorie 5 in, dat wil zeggen: gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Random Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 124 corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Rndom in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Rndom Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Landelijke opgave: Energieconvenant

Rndom Wonen heeft samen met de andere woningcorporaties, verenigd in Aedes, in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 tenminste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

Landelijke opgave: EU-toewijzingsregels

Sinds 2011 moeten woningcorporaties vanwege Europese regels hun sociale woningvoorraad met een kale huurprijs tot en met de liberalisatiegrens voor minimaal 90 procent toewijzen aan huishoudens met een verzamelinkomen tot en met 34.678 euro.

Regionale opgaven: SVH-convenant

Rndom Wonen heeft op regionaal niveau, samen met de andere verhuurders verenigt in de SVH, afspraken gemaakt met het stadsgewest Haaglanden voor de periode 2010-2014. Hieruit vloeien de volgende opgaven voort:

Thema	Concrete opgaven
Huisvesting van de primaire doelgroep	Garanties lage (midden) inkomens. Minimaal 70 procent van de vrijkomende sociale voorraad met een huur tot de huurprijsgrens moet aan de BBSH-doelgroep worden toegewezen. Voor Rndom Wonen geldt dat voor 2005 gebouwde woningen in de categorie tussen de aftoppingsgrens en de huurprijsgrens niet meetellen bij de vaststelling van de 70 procent.
	Corporaties en gemeenten spannen zich gezamenlijk in om tenminste een derde van de nieuwe sociale huurwoningen met een huurprijs onder de 'aftoppingsgrens' te realiseren.
	Minimaal 85 procent van de sociale nieuwbouw is bestemd voor huishoudens met een inkomen tot en met de lage middeninkomensgrens. Oog voor lokaal beleid. Rndom Wonen kan na overleg met de gemeente maximaal 10 procent van de vrijkomende woningen gericht toewijzen.
(des)investeringen vastgoed	De corporaties garanderen dat zij in de periode 2010 tot en met 2014 jaarlijks minimaal 900 nieuwe sociale huur- en koopwoningen realiseren. Tenminste 30 procent van alle (ver)nieuwbouw wordt in de sociale sector gerealiseerd. Het aandeel van Rndom Wonen in deze opgave is niet gespecificeerd.

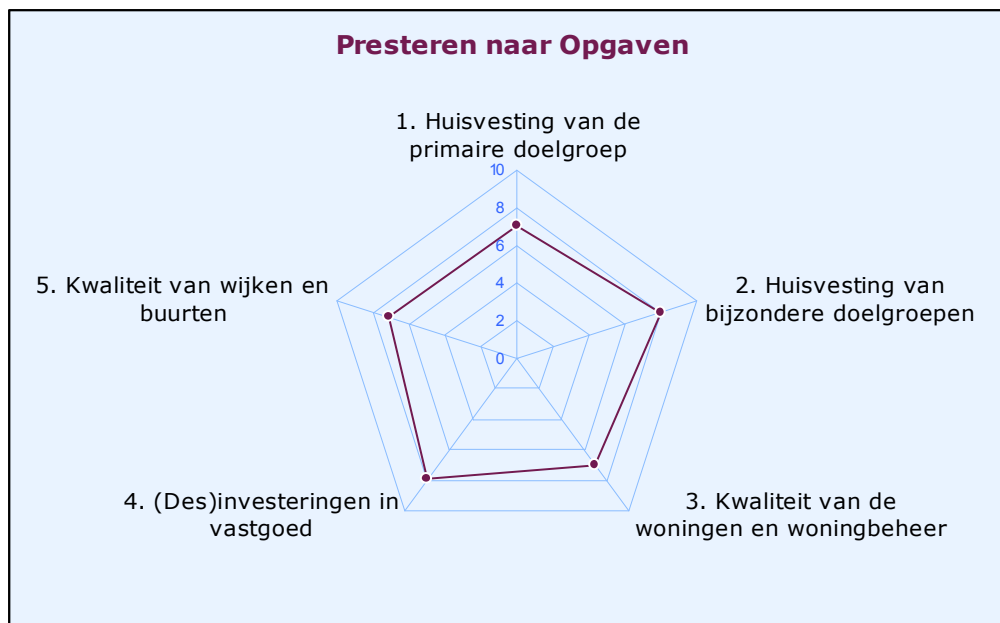
Lokale opgaven

Met de gemeente Pijnacker-Nootdorp zijn in 2010 afspraken gemaakt die voortbouwen op de regionale prestatieafspraken:

Thema	Concrete opgaven
Huisvesting van de primaire doelgroep	In 2010 wordt een specifiek op jongeren gericht woonwensenonderzoek uitgevoerd. In 2010 en 2011 vindt overleg plaats tussen Rndom Wonen en de gemeente inzake de voor jongeren tot 27 jaar te labelen woningen. Alle jaarlijks voor verhuur vrijkomende jongerenwoningen van alle corporaties in de gemeente Pijnacker-Nootdorp zullen gericht worden toegewezen aan jongeren uit Pijnacker-Nootdorp (tot grens vrije beleidsruimte van 15 procent).
	Huisvesting statushouders. Rndom Wonen werkt de achterstand weg en huisvest vervolgens conform taakstelling.
	Huisvesting arbeidsmigranten. Partijen spreken af in 2010 een gezamenlijke aanpak voor de huisvesting en begeleiding van deze groep verder uit te werken.
Huisvesting voor bijzondere doelgroepen	Seniorenhuisvesting. De opgave is om voldoende geschikt aanbod voor senioren te realiseren en doorstroming vanuit eengezinswoningen te bevorderen. In 2010 levert Rndom Wonen 260 sociale woningen (waarvan 119 zorgwoningen) op voor senioren in Keijzershof en 25 seniorenwoningen met huren boven de huurprijsgrens. Labelling Ackerswoude: minimaal 100 seniorenwoningen. In 2010 biedt Rndom Wonen als experiment tot 55 bestaande meergezins- nultredenwoningen onder de aftoppingsgrens met voorrang aan inwoners van de gemeente die een eengezinswoning van een corporatie met sociale huur achterlaten.
	Huisvesting van mensen met een geestelijke of lichamelijke functiebeperking. Rndom Wonen reserveert: <ul style="list-style-type: none"> - Van 2010 tot 2014 in totaal maximaal zeven woningen per jaar voor huisvesting van mensen met een geestelijke of lichamelijke functiebeperking; - 119 zorgwoningen in Keijzershof. Voor deze zorgwoningen komen bij eerste verhuring in eerste instantie maximaal 63 personen met CIZ-indicatie in aanmerking en maximaal 56 personen vanuit lokale wachtlijsten voor aanleunwoningen inclusief herhuisvestingskandidaten van 't Hofland; - Vrijkomende woningen die eerder zijn aangepast voor WMO-gerechtigden.
	Rndom Wonen realiseert meergezinswoningen allemaal met minimaal twee sterren. Waar dit niet mogelijk blijkt, garanderen corporaties dat de woningen anticiperend zijn gebouwd om meergezinswoningen rollatortoegankelijk te maken.
	Rndom Wonen werkt samen volgens het convenant wijkgericht werken.
(des)investeringen in vastgoed	In 2010 levert Rndom Wonen 260 sociale woningen (waarvan 119 zorgwoningen) op voor senioren in Keijzershof en 25 seniorenwoningen met huren boven de huurprijsgrens.
	Verkoop Nieuwbouwwoningen. Rndom Wonen verkoopt per jaar ongeveer 7 woningen in Pijnacker Noord (in Koopgarant) en 2 in Koningshof (via MGE met fair value).
	Nieuwbouwprojecten (geplande opleveringen) <ul style="list-style-type: none"> 2010: 345 sociaal (Keijzershof) 2011: 77 sociaal (Keijzershof) 2012: 52 sociaal en 14 vrije sector (Pijnacker Noord) <ul style="list-style-type: none"> 149 sociaal (Keijzershof) 2013: 111 (Ackerswoude fase I) <ul style="list-style-type: none"> 98 sociaal (Keijzershof)

De prestaties, zoals door Random Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,4.

Op de prestatievelden 'Huisvesting van bijzondere doelgroepen' en '(Des)investeringen in vastgoed' presteert Random Wonen goed. Op de velden 'Huisvesting van de primaire doelgroep', 'Kwaliteit van de woningen en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten' presteert de corporatie ruim voldoende. Hieronder worden de beoordelingen per prestatieveld toegelicht.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Random Wonen wijst gedurende de visitatieperiode gemiddeld 75,1 procent van de vrijkomende sociale voorraad met een huur tot de huurprijsgrens toe aan de BBSH-doelgroep. Daarmee overtreft de prestatie de regionale opgave van 70 procent. Random Wonen haalde in 2011 de Europese toewijzingsgrens van 90 procent niet. In 2012 en 2013 wel. Gemiddeld over drie jaar kwam Random Wonen uit op een toewijzingspercentage van 91,7 procent waarmee Random Wonen ruim voldoende presteert.

In 2013 werd 92,7 procent van de nieuwbouwwoningen van de 96 nieuwbouwwoningen toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot en met de lage middeninkomensgrens. Dit overtreft de regionale opgave van 85 procent. Voor de jaren 2010, 2011 en 2012 is hier door Random Wonen niet over gerapporteerd.

Op het gebied van de huisvesting van statushouders is in 2010 een achterstand ontstaan. 17 statushouders van de taakstelling van 25 werden gehuisvest. In 2011 is het ontbrekende deel gehuisvest en werd de taakstelling van dat jaar gehaald. Ook in 2012 werd voldaan aan de taakstelling. In 2013 zijn 14 van de 18 statushouders gehuisvest. Ondanks deze achterstand presteert Random Wonen op dit vlak over de hele visitatieperiode ruim voldoende.

Voor jongeren heeft Random Wonen in 2010 een verkoopprogramma ontwikkeld, waarbij gerenoveerde flatwoningen via Koopgarant aan jonge, startende huishoudens (die (net) te veel verdienen om toegang te hebben tot de sociale huurmarkt) uit de gemeente worden verkocht. In 2011 zijn er 12 flats verkocht waarvan 60 procent aan starters, in 2012 en 2013 vond bijna 90 procent van de verkopen plaats aan jonge starters uit de gemeente. Verder is in 2012 gezamenlijk met de gemeente en de overige corporaties besloten de jongeren die binnen de gemeente wonen en tot de doelgroep behoren, een voorrangspositie te geven ten opzichte van jongeren buiten de gemeentegrenzen (Lokaal Maatwerk). In 2012 (de facto een maand) is één woning op deze manier toegewezen en in 2013 31 woningen (14,4 procent van max. 15 procent). De commissie waardeert de prestaties op dit vlak als ruim voldoende. Op het gebied van de huisvesting van arbeidsmigranten zijn geen verdere kwantitatief genormeerde afspraken gemaakt. De goedkope en betaalbare woningvoorraad is in de visitatieperiode met 7 procent afgenomen en het segment tot de liberalisatiegrens is toegenomen met 37 procent. Het totale woningbezit van Random Wonen is met 6 procent toegenomen. De commissie is van mening dat dit een ruim voldoende prestatie is.

Random Wonen presteert wat betaalbaarheid betreft ruim voldoende. De gemiddelde huurprijzen liggen gedurende de visitatieperiode op gemiddeld 70 procent van de maximaal redelijke huur. Dat is iets hoger dan het gemiddelde van de referentiegroep.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Deze waardering komt voor een groot deel door het voorbeeldproject Weidevogelhof. Random Wonen heeft een woonservicezone ontwikkeld met 321 levensloopbestendige seniorenwoningen, in de directe omgeving van zorg-, welzijns- en andere voorzieningen. In 2010 is het project Weidevogelhof fase 1 opgeleverd. Het is een project met voorzieningen (medisch centrum), woningen en commerciële ruimten dat in eigendom is overdragen aan Stichting Mooiland. Random Wonen verricht het beheer en de verhuur. In Weidevogelhof fase 2, 'De Noord-Oosthoek', zijn in 2010 121 woningen opgeleverd en in eigendom overgedragen aan Stichting Habion. Random Wonen verricht het beheer en de verhuur.

In 2011 is fase 3, de bouw van een nieuwe woonvoorziening (55 woningen) voor cliënten van Ipse De Bruggen (mensen met een verstandelijke beperking), voltooid. Het gaat hierbij om zelfstandig wonen, begeleid wonen en groepswonen.

Het aantal en aandeel woningen voor ouderen en gehandicapten is door deze opleveringen gedurende de visitatieperiode fors gestegen (met respectievelijk 56 en 49 procent). Het aantal woningen voor bijzondere doelgroepen (exclusief ouderen en gehandicapten) is bijna verdubbeld van 65 in 2010 naar 126 in 2013. Het aandeel toewijzingen aan ouderen is daarentegen gedaald van 15,2 procent in 2010 naar 9,3 procent in 2013.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Over de kwaliteit van woningen en het woningbeheer zijn extern geen lokale prestatieafspraken gemaakt. Wel heeft Rndom Wonen een duidelijk onderhoudsbeleid en houdt ze de kwaliteit van het woningbezit en het woningbeheer bij. In verband met kostenbesparingen is recentelijk een bezuiniging doorgevoerd op het mutatieonderhoud.

De woontechnische kwaliteit van de woningen van Rndom Wonen is gemiddeld hoog. Dit komt mede door het relatief jonge woningbestand. Het gemiddeld aantal woningwaarderingspunten ligt met 153 punten 3 punten boven het gemiddelde van de referentiegroep. De huurprijs is hierdoor in absolute zin hoger. De gemiddelde puntprijsuur is met 3,43 9 procent hoger dan het gemiddelde van de referentiegroep. Rndom Wonen geeft veel geld uit aan onderhoud, vooral de uitgaven aan mutatieonderhoud en klachtenonderhoud zijn vergeleken met de corporaties uit de referentiegroep hoog. De uitgaven aan woningverbeteringen zijn daarentegen laag ten opzichte van het gemiddelde van de referentiegroep. In 2011 en 2012 waren deze zelfs nihil.

De kwaliteit van de dienstverlening werd in 2010 hoog gewaardeerd. Rndom Wonen behaalde bij de KWH-scores op alle onderdelen, behalve het onderdeel klachten behandelen, een cijfer hoger dan een 8. In 2014 valt Rndom Wonen in de B-categorie, de middelste, van de Aedes-benchmark. De totaalscore bij het huurdersoordeel is een 7,5. Rndom Wonen heeft zich geëngageerd aan het landelijke Energieakkoord en ligt op koers om de doelstelling van gemiddeld een B-label in 2020 voor het gehele bezit te realiseren. De gemiddelde energie-index van het woningbezit van Rndom Wonen is in de visitatieperiode verbeterd van 1,49 naar 1,40 en daarmee haalt het woningbezit gemiddeld het energielabel C. Hiermee scoort Rndom Wonen beter dan het landelijk gemiddelde (energie-index 1,69 en label D).

In 2010 en 2013 heeft Rndom Wonen in energiebesparende maatregelen geïnvesteerd; in 2011 en 2012 hebben er geen energie-investeringen plaatsgevonden. De volgende duurzaamheidsmaatregelen zijn bij Rndom Wonen in de afgelopen jaren uitgevoerd:

- Toepassen van warmtepompinstallaties in bijna 300 nieuwbouwwoningen;
- In ruim 300 woningen balansventilatie of CO² gestuurde ventilatie toegepast;
- Bij dakpanvervangning (57 woningen) zijn milieuvriendelijke pannen gebruikt. Deze pannen filteren stikstofdioxide uit de lucht;
- Bij groot onderhoud en planmatige kozijnvervangning wordt HR++ glas geplaatst, worden waar nodig de daken vervangen en geïsoleerd;
- Bij vervangning worden "HR 107" ketels geplaatst met tevens hoog rendement op het tapwater;

- Mechanische Ventilatie-units worden vervangen door energiezuiniger gelijkstroomexemplaren;
- Nieuwe keukens zijn allen voorzien van het FSC-keurmerk;
- Waar nodig wordt verlichting vervangen door LED-verlichting.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Random Wonen is werkzaam in een gemeente met een grote VINEX-opgave. In 2010 zijn 322 woningen opgeleverd (Weidevogelhof fasen 1 en 2), in 2011 55 woningen (Weidevogelhof fase 3), in 2012 31 woningen (eengezinswoningen Faunahof) en in 2013 96 woningen (20 huurappartementen De Bosmuishof, 41 eengezinswoningen De Laantjes/Boszoom en 29 appartementen en 6 eengezinswoningen Keijzersveste). Met deze productie behaalt Random Wonen een jaargemiddelde van 126 nieuwbouwwoningen. Dit is een realisatie van 5,2 procent van de totale voorraad van Random Wonen, ruim drie keer zo hoog als vergelijkbare corporaties uit de referentiegroep. De corporatie heeft de productieopgave ruimschoots gehaald doordat de prestatieafspraken ten aanzien van het project Ackerswoude, in goed overleg met de gemeente, is herzien. Dit project is afgeblazen vanwege de crisis op de woningmarkt. Gelet op deze crisis op de woningmarkt en de nieuwe financieel-economische kaders voor woningcorporaties, is de nieuwbouwprestatie van Random Wonen in de afgelopen jaren knap te noemen. Daarnaast realiseert Random Wonen de gestelde verkoopambities ruimschoots door de verkoop van gemiddeld 15 woningen per jaar. In 2010, 2011 en 2012 zijn er respectievelijk 8, 12 en 8 woningen via Koopgarant verkocht. Door een wijziging van Koopgarant in Startersleningen (een initiatief van Random Wonen en de gemeente) is de verkoop via Koopgarant in 2013 gestaakt. Hierdoor zijn er in 2013 slechts drie woningen via Koopgarant verkocht. Gelet op de goede prestaties ten aanzien van nieuwbouw en de verkoop van woningen in de afgelopen periode beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 8.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Het woningbezit van Random Wonen staat in sterke wijken (wijken met een lage indicatie voor fysieke ingrepen). De opgave is, mede dankzij de inzet van Random Wonen in het verleden, dus niet groot. Dit verklaart dat de leefbaarheidsuitgaven van Random Wonen in vergelijking met soortgelijke corporaties laag zijn. Over de afgelopen vier jaar heeft Random Wonen gemiddeld 65 euro per woning per jaar uitgegeven aan leefbaarheid. Het gemiddelde van de referentiegroep is 92 euro.

Random Wonen werkt samen met de gemeente, politie, de Stichting Welzijn Ouderen Pijnacker-Nootdorp, de Stichting Jeugd- & Jongerenwerk Midden-Holland en Vestia Nootdorp volgens het convenant Wijkgericht Werken. Per kern (Pijnacker, Nootdorp en Delfgauw) is er een kernteam, bestaande uit medewerkers van welzijnsinstanties, dat zorgt voor verbinding tussen de buurten/wijken en de gemeente als geheel. Voor elke kern komt er elke vier jaar een plan met speerpunten voor de kern als geheel en per wijk.

Rondom Wonen heeft zich verplicht om ontwikkelingen en problemen in buurten, wijken en kernen te signaleren en erop te anticiperen, om burgerinitiatieven te stimuleren en te ondersteunen, om beleid en activiteiten op elkaar af te stemmen, om expertise uit te wisselen, om elkaar aan te vullen met eigen kennis en vaardigheden en om samen te werken aan het opstellen en uitvoeren van leefbaarheidsplannen en projectmatige activiteiten.

Deze verplichtingen komt Rondom Wonen ruim voldoende na. In 2012 is Rondom Wonen begonnen met het stimuleren van bewonersinitiatieven. Verder draagt Rondom Wonen bij aan de leefbaarheidsplannen voor Delfgauw en Pijnacker, heeft Rondom Wonen een sociaal beheerder in dienst en worden er diverse leefbaarheidsactiviteiten ondersteund.

Op het gebied van de aanpak van overlast is in 2013 de Kerngroep Maatschappelijke Onrust (KMO) in het leven geroepen, bestaande uit medewerkers van de gemeente Pijnacker-Nootdorp, GGD, politie en Rondom Wonen naar aanleiding van ernstige overlastincidenten. Ook is er in 2013 een bewonersbijeenkomst georganiseerd naar aanleiding van een schietpartij. In 2011 is een bewoner alternatieve woonruimte aangeboden waardoor een overlastklacht werd opgelost.

Verder worden ernstige klachten in het Sociaal Platform (samenwerkingsverband met de gemeente Pijnacker-Nootdorp (sociale zaken), GGD, Stichting Kwadraad (maatschappelijk werk), politie Pijnacker-Nootdorp (wijkagenten), Vluchtelingenwerk Stichting Welzijn Ouderen Pijnacker-Nootdorp en collega-corporatie Vestia Nootdorp) behandeld en zijn er klachten die met behulp van de inzet van het Bureau Bemiddeling en Mediation (BBM) worden opgelost.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In het begin van de visitatieperiode (tot eind 2011) gold het ondernemingsplan 2007-2010 als leidraad voor Rondom Wonen. In 2012 is het huidige ondernemingsplan 'Thuis in de buurt' (2012-2015) verschenen.

De missie van Rondom Wonen luidt: Rondom Wonen is van mensen, voor mensen en staat voor goed wonen en je thuis voelen in de buurt.

In het ondernemingsplan legt Rondom Wonen de focus op:

- Goed wonen en je thuis voelen in de buurt (de missie).
- Samenwerken met partners als voorwaarde voor maximaal maatschappelijk presteren (efficiency, schaalvoordelen en synergie).
- Verantwoordelijke en flexibel werkende onderneming, met medewerkers die initiatief nemen en openstaan voor nieuwe (leer)ervaringen.
- Duurzaamheid maakt een logisch onderdeel uit van de reguliere bedrijfsvoering.

Rondom Wonen is een actieve corporatie die gezien haar relatief beperkte omvang veel ambitie heeft getoond op het gebied van nieuwbouw en locatieontwikkeling.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

De commissie constateert dat de eigen ambities van Rndom Wonen in lijn zijn met de opgaven die in paragraaf 2.1 zijn beschreven. Dit wordt bevestigd in het gesprek met de gemeente. Volgens de gemeente heeft Rndom Wonen dezelfde agenda als de gemeente. De ambities van Rndom Wonen zijn hoog. Rndom Wonen verwoordt dit in haar ondernemingsplan 2012-2016 treffend: "De ambitie en voornemens opgetekend in dit ondernemingsplan zijn vaak groter dan wij zelf alleen financieel, maatschappelijk en organisatorisch aankunnen. De lat ligt hoog." Vooral in het tweede deel van de gevisiteerde periode loopt Rndom Wonen tegen de grenzen aan van haar eigen mogelijkheden. In het eerste deel van de visitatieperiode heeft Rndom Wonen meer dan haar eigen opgave opgepakt, gegeven de omvang van de corporatie. Dit kon Rndom Wonen doen dankzij de actieve zoektocht naar samenwerkingspartners zoals de landelijk werkzame woningcorporaties Mooiland en Habion, die bereid waren om een deel van de investeringen te dragen of vastgoed van Rndom Wonen af te nemen (matching). De commissie ziet dit als een pluspunt.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,3.

Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Rndom Wonen. De voltallige commissie heeft alle hierna genoemde belanghebbenden uitvoerig geïnterviewd en gevraagd naar hun oordeel over het maatschappelijk presteren van Rndom Wonen.

3.1 De belanghebbenden van Rndom Wonen

Argos Huurdersvereniging Pijnacker

Voor Rndom Wonen staan de huurders (en woningzoekenden) boven alle (andere) belanghebbenden. Het gaat immers in de eerste plaats om hen. Argos huurdersvereniging Pijnacker behartigt de belangen van de huurders van Rndom Wonen. Huurders kunnen gratis lid worden. Het bestuur van Argos heeft een roerige periode achter de rug. Twee bestuursleden zijn in 2014 uit het bestuur gestapt en hebben het actiecomité Argos Schoon opgericht. Op het moment van de visitatie wordt getracht de vereniging weer nieuw leven in te blazen. Er zijn twee bewonerscommissies actief. Met de huurdersvereniging wordt door Rndom Wonen ongeveer vijf keer per jaar overlegd over alle belangrijke zaken die volgens de Overlegwet aan de orde moeten komen. Eén keer per jaar is er contact met leden van de raad van commissarissen. De commissie heeft met drie bestuursleden van Argos gesproken.

Gemeente Pijnacker-Nootdorp

Rndom Wonen is actief in de gemeente Pijnacker-Nootdorp. Er is twee keer per jaar bestuurlijk overleg tussen de gemeente en Rndom Wonen. Daarnaast is er zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau regelmatig contact in het kader van allerlei projecten, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten.

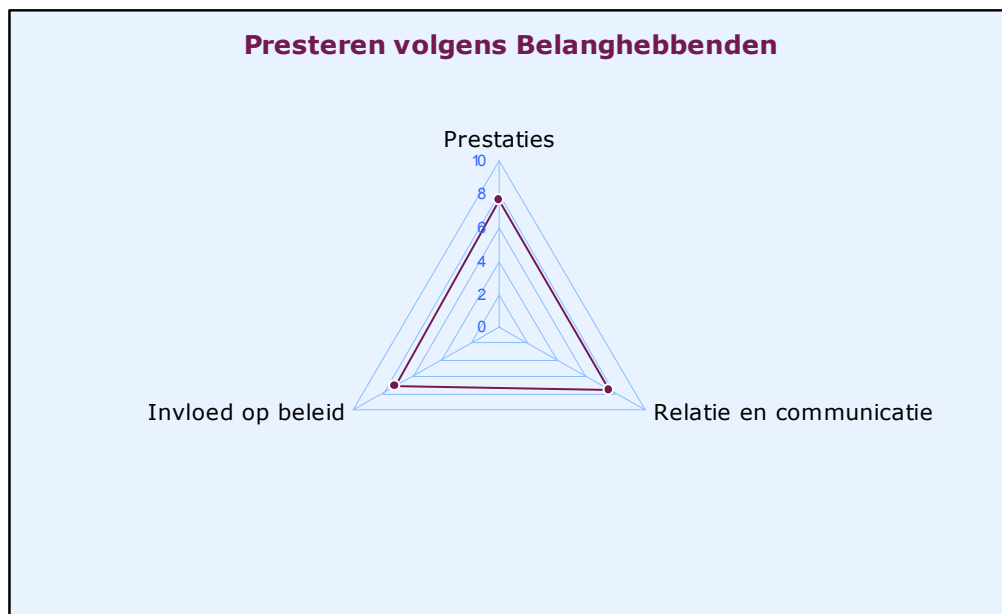
Zorg- en Welzijnspartijen

Rndom Wonen heeft tal van zorg- en welzijnspartijen als belanghebbende. Het gaat o.a. om Ipse de Bruggen, Pieter van Foreest, Philadelphia, de stichting FoKus, de Permanente Commissie Ouderen, Stichting Welzijn en Ondersteuning Pijnacker, Stichting Jeugd- & Jongerenwerk Midden-Holland, GGD, Stichting Kwadraad (maatschappelijk werk), Vluchtelingenwerk en Bureau Bemiddeling en Mediation. Met deze partijen wordt op convenant- en projectniveau overlegd.

Overige partijen

In de gemeente Pijnacker-Nootdorp zijn naast Rndom Wonen Vestia Nootdorp, Habion, Mooiland, Woonzorg Nederland en Staedion actief. Vestia Nootdorp is medeondertekenaar van een aantal convenanten en van de prestatieafspraken. Met stichting Mooiland en Habion werkt Rndom Wonen samen op het gebied van 'matching'. Deze corporaties zijn eigenaar van een deel van de Weidevogelhof. Tot slot is Rndom Wonen lid van de vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,6	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,5		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,4		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,7		
Relatie en communicatie		7,5	25%
Invloed op beleid		7,2	25%
Gemiddelde score		7,5	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente (n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7	7,5	7,3	7,5
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,7	7,0	7,8	7,5
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0	7,3	8,0	7,4
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,7	7,5	7,5	7,9
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,7	8,0	7,3	7,7
6. Overige/andere prestaties	-	-	-	-
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,7	8,0	6,8	7,5
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,7	7,0	6,8	7,2

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden droegen tijdens de gesprekken verschillende verbeterpunten aan.

Vanuit de huurdersvertegenwoordiging kwamen de volgende verbeterpunten:

- De dienstverlening kan beter, bijvoorbeeld op het gebied van het afhandelen van reparatieverzoeken. De huurdersvereniging noemt voorbeelden van situaties waarin er niet wordt teruggebeld, van klachten die niet (of pas na bemiddeling door een bestuurslid) serieus worden genomen en van (financiële) afspraken die niet worden nagekomen.
- De huurdersvereniging vindt dat Rndom Wonen te snel gekozen heeft om veel communicatie digitaal te doen. Ze vraagt aandacht voor de communicatie met huurders die geen internet en e-mail hebben.

De gemeente is geschrokken van de brieven van het CFV over de financiële situatie van Rndom Wonen en vraagt zich af of de respons van de corporatie toereikend is. De gemeente wenst Rndom Wonen meer massa toe in de vorm van een goede partner, zodat er meer ruimte is om te investeren in de opgave van Pijnacker-Nootdorp.

De overige belanghebbenden noemden de volgende verbeterpunten:

- Rndom Wonen zou ervoor moeten zorgen dat ze weer aan de gang kan met investeren;
- Rndom Wonen kan haar financiële positie versterken door een deel van haar dure huurwoningvoorraad af te stoten. Op deze manier kan Rndom Wonen zorgen voor nette streefhuren en haar investeringen richten op de primaire doelgroep. Een andere mogelijkheid die werd genoemd om de financiële positie te versterken is om te fuseren. Voor een enkele belanghebbende is de schaal van de corporatie daarentegen geheel op maat;
- Rndom Wonen zou beter en tijdiger kunnen communiceren met huurders. Op strategisch niveau wordt het afketsen van de overname van het Vestia-bezit als voorbeeld genoemd van iets wat niet is gecommuniceerd met de huurders. Ook op operationeel niveau kan de communicatie beter. Rndom Wonen zou de communicatie meer moeten toespitsen op de verschillende doelgroepen. Daarvoor is het nodig dat Rndom Wonen preciezer nagaat wie haar klant is en hoe ze daarmee omgaat en intervenueert;
- Rndom Wonen zou belanghebbenden duidelijker kunnen betrekken bij haar beleid en de belanghebbenden vaker uitnodigen;
- Rndom Wonen zou kunnen onderzoeken hoe zij intensiever bij kan dragen aan woonproblemen van huurders die in aanraking komen met de kernteams;
- Rndom Wonen zou meer gebruik kunnen maken van de kennis van haar klanten. Laat ze meedenken en advies geven over bijvoorbeeld de inrichting van een binnentuin. Doe meer in coproductie.

3.4 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort Rndom Wonen een 7,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat Rndom Wonen op alle prestatievelden ruim voldoende tot goed presteert. De relatie met de corporatie vinden de belanghebbenden ook ruim voldoende tot goed. De invloed die zij ervaren op het beleid van Rndom Wonen wordt iets lager gewaardeerd, maar is nog steeds gemiddeld ruim voldoende.

a. Maatschappelijke prestaties

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De huurdersvertegenwoordiging vindt dat Rndom Wonen goed gezorgd heeft voor de huisvesting van de primaire doelgroep. Rndom Wonen verhuurt goed onderhouden huizen. Wel zijn er bij de huurdersvertegenwoordiging zorgen over de betaalbaarheid van de huren. Rndom Wonen heeft in haar ogen te makkelijk de landelijke verhuurdersheffing doorbelast.

De gemeente vindt de prestaties ruim voldoende tot goed. De inzet en de ambitie van Rndom Wonen vindt de gemeente zelfs uitstekend. Er zijn helaas nog segmenten in de voorraad die ontbreken. Aan het onderzoek dat hiernaar is gedaan is nog geen gevolg gegeven.

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties als ruim voldoende. De inspanningen van Rndom Wonen op het gebied van specifieke doelgroepen zoals jongeren en ouderen worden door de belanghebbenden ruim voldoende gewaardeerd.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De huurdersvertegenwoordiging vindt de prestaties op het gebied van de huisvesting van bijzondere doelgroepen goed. De huurders complimenteren Rndom Wonen voor de Weidevogelhof, voor de FoKuswoningen en voor de inspanningen gericht op jongeren. Vraagtekens worden gezet bij het verhuren van woningen aan jongeren in een woongroep die voor ouderen is bedoeld.

De gemeente is van mening dat Rndom Wonen op het gebied van de huisvesting van bijzondere doelgroepen ruim voldoende presteert. Rndom Wonen biedt huisvesting voor mensen met een beperking in woonzorgcomplexen. Wel zijn er volgens de gemeente iets te veel woningen voor ouderen en heeft Rndom Wonen te weinig goedkoop aanbod voor de huisvesting van statushouders.

De overige belanghebbenden vinden dat Rndom Wonen sociaal bewogen is en de bijzondere doelgroepen goed huisvest. De Weidevogelhof wordt als goed product genoemd van de inspanningen die Rndom Wonen op dit terrein heeft verricht. Daarnaast zijn de belanghebbenden te spreken over de huisvesting van mensen met een verstandelijke beperking in de Oranjehof en over het tweede-kansbeleid.

De belanghebbenden vragen zich alleen af of sommige woonzorgconcepten, zoals de woongroepen voor dementerenden en groepswonen voor ouderen, voldoende toekomstbestendig zijn.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

De huurdersvertegenwoordiging vindt de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer ruim voldoende. De woningen worden in het algemeen goed onderhouden. Wel is er bij oude woningen sprake van achterstallig onderhoud (vochtproblemen). Deze oude woningen hebben ook hogere energielasten en gaan in verkoop. Het gemiddelde energielabel van het bezit van Rndom Wonen wordt vooral opgekrikt door verkoop van oude, slecht geïsoleerde woningen en het toevoegen van energiezuinige nieuwbouw.

De gemeente vindt de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer ruim voldoende. De woningen die Rndom Wonen bouwt zijn van een bovengemiddelde kwaliteit. Ook ziet de gemeente dat er in de bestaande woningvoorraad wordt geïnvesteerd. Voor de gemeente is het feit dat er geen klachten over Rndom Wonen op het spreekuur van de gemeente binnenkomen over de dienstverlening van Rndom Wonen, een indicator dat het woningbeheer bij Rndom Wonen op orde is. Wel waren er bij de lancering van een verkoopplan klachten van potentiële kopers over tocht.

De overige belanghebbenden zijn van mening dat de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer goed is. De voorraad is relatief jong met een relatief goede duurzaamheidsprestatie.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,9.

De huurdersvertegenwoordiging beoordeelt de (des)investeringen in vastgoed als zeer goed. Rndom Wonen heeft de afgelopen visitatieperiode flink gebouwd. Rndom Wonen heeft gedaan wat ze kon.

De gemeente waardeert de (des)investeringen van Rndom Wonen als ruim voldoende tot goed. De sloop-nieuwbouw van de Emmastraat en de renovatie in Pijnacker-Noord worden genoemd als goede projecten. Verder vindt de gemeente dat Rndom Wonen haar nek heeft uitgestoken voor de overname van het Vestia-bezit.

De gemeente vindt het daarentegen jammer dat Rndom Wonen aan het eind van de visitatieperiode op het gebied van nieuwe projecten niets meer kan betekenen en dat de plannen voor Ackerswoude, in ieder geval tot 2017, niet doorgaan. Ook zouden nieuwbouwprojecten wat eenvoudiger kunnen. Rndom Wonen streeft altijd de hoogste kwaliteit na. Tot slot heeft vergroting van de verkoopvijver de gemeente verrast, omdat er in de prestatieafspraken niets over is afgesproken.

De overige belanghebbenden vinden de prestaties van Rndom Wonen op het gebied van (des)investeringen in vastgoed ruim voldoende tot goed. Er is een hoge nieuwbouwproductie geleverd, waarvan veel in de duurdere categorie. Ook is er veel van het bezit in Pijnacker-Noord vernieuwd en gerenoveerd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersvertegenwoordiging vindt de bijdrage die Random Wonen levert aan de kwaliteit van wijken en buurten goed. Random Wonen heeft geld beschikbaar voor ideeën van bewoners. Daar komt helaas weinig uit. In Pijnacker-Noord is er af en toe overlast, Random Wonen doet daar via haar wijkbeheerder wat aan.

De gemeente vindt dat de wijken waar Random Wonen woningen heeft er prima bij staan en vindt de prestaties van Random Wonen op dit vlak goed. De ervaringen met het wijkgerichte werken zijn positief. Random Wonen denkt mee over veiligheid, heeft een wijkbeheerder in dienst en leeft netjes de convenanten na.

Volgens de overige belanghebbenden draagt Random Wonen ruim voldoende bij aan de kwaliteit van wijken en buurten. Random Wonen doet goed haar best om de leefbaarheid te verbeteren en is bereid om mee te denken over leefbaarheidsvraagstukken.

b. Relatie en wijze van communiceren met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De huurdersvertegenwoordiging vindt de relatie met Random Wonen en de wijze van communiceren van Random Wonen goed. Random Wonen houdt de huurdersvereniging goed op de hoogte en Random Wonen is goed benaderbaar. Bij de reguliere overleggen is het hoofd Wonen het vaste aanspreekpunt. Soms is de directeur-bestuurder aanwezig en voor specifieke punten is de betrokken medewerker uit de organisatie aanwezig.

De gemeente typeert de relatie en de wijze van communiceren met Random Wonen als open, laagdrempelig en ontzettend coöperatief. De gemeente beoordeelt de relatie en communicatie als goed. Er zijn korte lijnen. Random Wonen verplaatst zich als partner in haar standpunten. De gemeente was snel op de hoogte dat Random Wonen niet meer kon investeren in het project Ackerswoude. Random Wonen heeft dat goed onderbouwd en was open over bedragen. Ook over de ontwikkelingen rondom Vestia, Mooiland en de oordelen van het WSW is de gemeente netjes geïnformeerd. Niet alleen bestuurlijk, maar ook ambtelijk zijn de lijnen kort.

De overige belanghebbenden zijn verdeeld over de relatie en de wijze van communiceren. Het oordeel varieert van een onvoldoende tot zeer goed. Dit leidt tot een gemiddelde waardering van ruim voldoende. De inspanningen die Random Wonen verricht voor de SVH worden zeer gewaardeerd. Zowel de directeur-bestuurder als het hoofd Wonen zijn actief aanwezig bij SVH-bijeenkomsten. Kritische noten zijn er voor zowel de zichtbaarheid op beleidsniveau als voor de communicatie op uitvoeringsniveau.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

De huurdersvertegenwoordiging vindt de mate van invloed op het beleid van de corporatie goed. De huurdersvereniging is van mening dat ze, binnen de grenzen van de Overlegwet, de ruimte krijgt om haar mening te geven en invloed uit te oefenen.

De invloed wordt beperkt doordat de huurdersvereniging slechts op één punt instemmingsrecht heeft en doordat de huurdersvereniging vaak de capaciteit niet heeft om van de ruimte voor inspraak gebruik te maken.

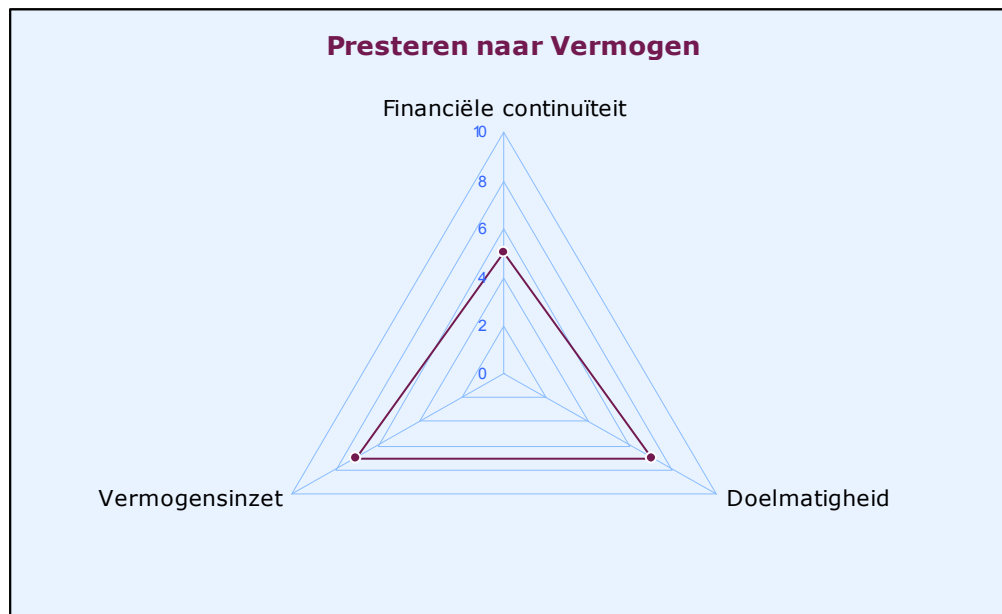
De gemeente vindt de mate van invloed op het beleid van Random Wonen ruim voldoende. Naast het maken van prestatieafspraken is de gemeente blijkens documenten betrokken geweest bij het ondernemingsplan en is er bijna dagelijks contact. De gemeente merkt dat signalen van de gemeente door Random Wonen worden opgepikt. Random Wonen vraagt actief naar de kijk van de gemeente op zaken.

De overige belanghebbenden zijn verdeeld over de mate van invloed die ze hebben op het beleid van Random Wonen. Het oordeel varieert van een onvoldoende tot goed. Dit leidt tot een gemiddelde waardering van ruim voldoende. De belanghebbenden die positief oordelen over de invloed, zijn van mening dat Random Wonen zich goed aan de afspraken houdt en dat Random Wonen goed luistert naar de belanghebbenden.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Rndom Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		5	30%
Doelmatigheid		7	30%
Vermogensinzet		7	40%
Gemiddelde score		6,4	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Rndom Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de corporatie tussen 2010 en 2013 niet altijd voldeed aan de externe toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 5.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting oordeelde in 2010 en 2012 dat Rndom Wonen alleen op korte termijn de financiële continuïteit kon waarborgen (A2-oordeel). In 2011 waren de cijfers over de financiële continuïteit nog iets beter (A1-oordeel). De solvabiliteit wordt door het CFV in alle jaren wel voldoende geacht. In 2013 is een nieuwe beoordelingssystematiek van kracht geworden. Uit de toezichtsbrief over 2013 blijkt dat het CFV van oordeel is dat de corporatie de in 2012 gemaakte plannen om de financiële situatie te verbeteren nog onvoldoende in de meerjarenbegroting heeft verwerkt.

Ook is de gegenereerde operationele kasstroom om rente en aflossingen te voldoen lager dan de norm die het CFV stelt.

Door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) wordt jaarlijks een oordeel gegeven over de rentedekkingsgraad (Interest Coverage Ratio = ICR). De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstroom de verschuldigde rente over aangetrokken leningen kan worden betaald. Met de operationele kasstroom moet volgens het WSW minimaal 1,4 (eerder 1,3) keer de verschuldigde rente betaald kunnen worden. Bij Rndom Wonen fluctueerde de rentedekkingsgraad op basis van de cijfers van het CFV tussen 1,1 en 1,4. Daarmee voldeed de corporatie alleen in 2013 aan de eis van het WSW.

De Loan to Value (LTV) drukt het totaal van de leningenportefeuille uit in een percentage van de bedrijfswaarde van het vastgoed. Het beleid van WSW is dat dit percentage maximaal 75 procent mag zijn. Bij Rndom Wonen lag dit tot en met 2012 steeds boven het maximum. In 2013 voldeed de corporatie met 73,8 procent wel net aan de eis van het WSW.

Het WSW beoordeelt ook de Debt Service Coverage Ratio (DSCR): een kengetal dat aangeeft of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor de rente en aflossing die Rndom Wonen moet betalen. Bij Rndom Wonen lag de DSCR tussen 2010-2013 steeds onder de minimumeis van het WSW (1,0). In 2012 en 2013 was het verschil met een DSCR van 0,9 het kleinst.

Om te kunnen voldoen aan de eisen van WSW en CFV heeft Rndom Wonen zich in de afgelopen jaren ingespannen om haar financiële positie te versterken. In 2012 en 2013 is een start gemaakt met het structureel verbeteren van de financiële prestaties en van de verantwoording naar de sectorinstituten. In 2012 zijn in de financiële beleidsvisie en in het financieel herstelplan (financiële doorkijk 2013-2017) diverse maatregelen vastgelegd om de kasstromen beter in balans te krijgen en om risico's en mogelijkheden beter in beeld te krijgen. Onderdeel van het herstelplan zijn maatregelen om het liquiditeitsrisico dat is ontstaan als gevolg van derivaten (swaps) af te dekken. Rndom Wonen had deze derivaten in 2008 aangetrokken om het risico van toekomstige rentestijgingen van leningen die werden aangegaan om de grote investeringen te kunnen doen, af te dekken. Door dalende rentestanden ontstond er een liquiditeitsrisico.

In de periode daarna is het treasurystatuut aangescherpt, zijn de periodieke rapportages verbeterd en wordt steviger gestuurd op het exploitatieresultaat, vermogenskosten, bedrijfswaarde, opbrengsten uit woningverkoop en het rendement van investeringen. Verder maakt Rndom Wonen gebruik van scenario's. De corporatie wil hiermee weer aan de normen van de externe toezichthouders gaan voldoen en daarmee toegang krijgen en houden tot voldoende borging voor het aantrekken van voldoende vreemd vermogen.

Doelmatigheid

Rndom Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie groep	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe (2013)	€ 713	€ 1.138	€ 1.101
Toename netto bedrijfslasten 2010-2013	-50,6%	-13,0%	-18,8%
Aantal vhe per fte (2013)	76	98	97
Personeelskosten per fte (2013)	€ 70.872	€ 71.954	€ 72.323

Bron: Aedes, *Corporatie in Perspectief 2014*

Random Wonen heeft relatief lage netto bedrijfslasten ten opzichte van het referentiegroep- en landelijk gemiddelde. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door overige bedrijfsopbrengsten, zoals verkoop en diensten voor andere corporaties voor wie Random Wonen een aanzienlijk aantal woningen beheert. Doordat Random Wonen een eigen buitendienst heeft en personeel via Random Wonen Diensten BV inzet voor derden, heeft Random Wonen relatief veel personeel in dienst. De personeelskosten per fte liggen iets lager dan gemiddeld. Ook is de corporatie erin geslaagd om de netto bedrijfslasten tussen 2010 en 2013 met meer dan de helft te verlagen. De afname van de bedrijfslasten komt voornamelijk voort uit minder uitgaven aan onderhoud en overige bedrijfslasten.

De commissie ziet een pluspunt in de mate waarin Random Wonen positief afwijkt van het gemiddelde van de referentiegroep. Daarbij heeft de commissie ook meegewogen dat de omvang van de besparing iets vertekent door de relatief hoge bedrijfslasten in 2010 waarmee de situatie in 2013 in de tabel hierboven is vergeleken. De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Random Wonen in de loop van de gevisiteerde periode is gaan werken aan het verminderen van de bedrijfslasten. De corporatie doet dit zowel door middel van haar portfoliobeleid als door te besparen op personeelskosten. Uit de Aedes benchmark blijkt dat ook de beïnvloedbare bedrijfslasten bij Random Wonen in 2013 relatief laag liggen. In de regio Haaglanden heeft de corporatie de laagste bedrijfslasten.

Vermogensinzet

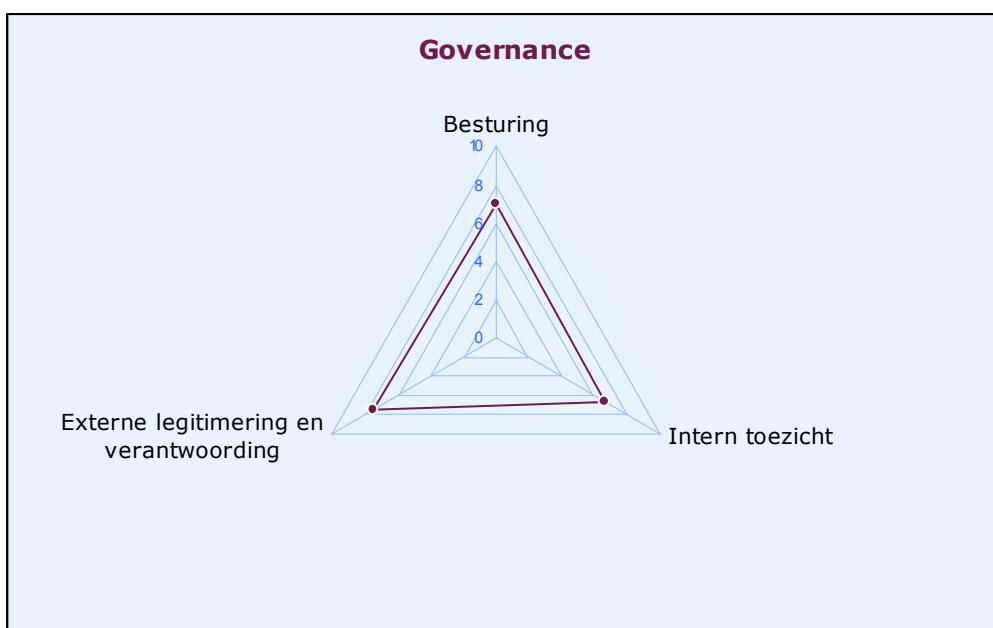
Random Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Op basis van bijkomende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7.

Door een hoge lening uit het verleden voor de ontwikkeling van de Keijzershof in combinatie met aangescherpte normen, de verhuurdersheffing en saneringsbijdragen, kan Random Wonen minder vreemd vermogen aantrekken dan nodig is voor de maatschappelijke opgaven in het werkgebied. De commissie ziet een pluspunt in de actieve wijze waarop de corporatie maatregelen heeft genomen om deze investeringen alsnog te laten plaatsvinden. Random Wonen werkt aan investeringen in haar werkgebied door afspraken met collega-corporaties te maken over het matchen van middelen en samenwerking bij ontwikkeling en beheer van sociale huur- en zorgwoningen. Ook is de commissie van oordeel dat Random Wonen de beschikbaarheid en inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties in de periode 2010-2013 duidelijk en consistent aan belanghebbenden heeft verantwoord.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,0
- Plan		7,0	
<i>Visie</i>	7		
<i>Vertaling doelen</i>	7		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			6,6
- Functioneren RvC		6,7	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	6		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			7,0

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

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

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

- **Visie**

Random Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in het ondernemingsplan. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit meetpunt met een 7.

De commissie ziet een pluspunt in de verantwoording van de visie. In het ondernemingsplan is een gedegen analyse van de context en de interne sterkten en zwakten gemaakt. Daarbij heeft Random Wonen oog voor haar financiële positie. De corporatie heeft naar het oordeel van de commissie ook oog voor de werkelijkheid achter de voorschriften en normeringen; beide invalshoeken worden in de praktijk meegewogen. Random Wonen is voortdurend op zoek naar de waaromvraag. De commissie heeft verder waardering voor de wijze waarop belanghebbenden zijn betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan, onder meer door een debatmiddag.

- **Vertaling doelen**

Random Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit meetpunt met een 7.

Het ondernemingsplan bevat per themagebied (Klant, Product en Innovatie, Maatschappij, Organisatie en Financiën) een aantal doelen. Deze doelen worden vertaald naar overzichtelijke activiteitenplannen waar per themagebied projecten zijn benoemd. In het activiteitenplan wordt per project aangegeven wie de trekker is, wat de prioriteit is en wat de planning is. De doelen vormen een uitdrukking van de visie, maar door de beperkte concreetheid van het ondernemingsplan is niet direct duidelijk in welk project welk doel tot uitdrukking komt. Er zijn duidelijke afspraken over wat wel en wat niet kan. De commissie heeft een uitgebreid strategisch voorraadbeleid gezien dat leidt tot concrete labelling van complexen.

Check

Random Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit meetpunt met een 7.

De commissie ziet een pluspunt in de compleetheid van het monitorings- en rapportagesysteem. Rndom Wonen beschikt over een helder rapportagesysteem waarmee Rndom Wonen, sinds 2013, per trimester rapporteert. De trimesterrapportages beginnen met een Balanced Score Card waarin per themagebied een aantal succesbepalende factoren staat vermeld en waarin wordt bijgehouden wat de ontwikkeling is per factor. Naast de trimesterrapportages wordt de planning van de activiteitenplannen gemonitord. Het CFV is, naar aanleiding van niet correct aangeleverde cijfers, kritisch op het interne controleproces van Rndom Wonen. Rndom Wonen heeft naar aanleiding hiervan haar procedures aangescherpt, opnieuw beschreven en vastgelegd in AO-afspraken. Het CFV is van mening dat dit tot verbetering heeft geleid, maar ook dat voortdurende aandacht nodig blijft. Een ander aandachtspunt betreft de continuïteit van de interne kennisborging. Veel kennis zit geborgd bij de medewerkers, maar niet alles staat op papier. Bij ziekte of bij personeelwisselingen kan dit problemen opleveren.

Act

Rndom Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit meetpunt met een 7.

Rndom Wonen doet bij de constatering van afwijkingen haar uiterste best om doelen alsnog te realiseren. Uitdrukking daarvan is de zoektocht naar collegiale financiering en het uitvoerige overleg met het WSW en externe financiers. Rndom Wonen zoekt de grenzen op van de mogelijkheden om doelen alsnog te verwezenlijken. Als dit niet haalbaar is, stelt ze de doelen bij. Bijvoorbeeld door het stoppen van projecten (Ackerswoude). De commissie ziet een pluspunt in de verantwoording en de onderbouwing van de keuzes voor bijsturing. Rndom Wonen is bijvoorbeeld heel open geweest naar de gemeente over het niet doorgaan van het project Ackerswoude en, van een andere orde, de fusie met Mooiland. Ze heeft beide afwegingen volgens de gemeente goed (financieel) onderbouwd.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,6. Dit oordeel is gebaseerd op drie punten, te weten 'Functioneren RvC', 'Toetsingskader' en 'Toepassing Governancecode'.

Functioneren RvC

Het onderdeel 'Functioneren RvC' beoordeelt de commissie op basis het gemiddelde van drie hierna toegelichte afzonderlijke onderdelen met een 6,7.

- **Samenstelling van de RvC**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De raad van commissarissen heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie en die in elk geval voorziet in ervaring met volkshuisvestingsaangelegenheden en financiële expertise. Twee leden van de raad van commissarissen beschikken over deskundigheid op het gebied van de volkshuisvesting en drie leden op het gebied van financiën.

Uit het governanceverslag 2012 blijkt dat de raad van commissarissen nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar werft. Zowel de OR als Argos huurdersvereniging Pijnacker hebben ingestemd met de benoeming en de herbenoeming van leden van de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen besteedt aandacht aan de deskundigheid van haar leden. Uit de zelfevaluatie van 2013 blijkt dat dit onderwerp aandacht behoeft. Er is geen plan voor permanente educatie van de raad van commissarissen als geheel en er zijn geen afspraken over het daaraan gerelateerde budget.

De balans in de samenstelling van de raad is tijdens de visitatieperiode gegroeid tot het evenwicht dat de commissie nu heeft aangetroffen.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, houdt de rollen in de gaten en heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

De zelfevaluatie uit 2013 laat zien dat de raad van commissarissen geleerd heeft hoe om te gaan met de verschillende rollen die de raad heeft. De commissie ziet als pluspunt dat de discussie onderling niet wordt geschuwd en dat de raad als toezichthouder ook adequaat heeft opgetreden door 'nee' te durven zeggen bij plannen van de directie. Voorbeelden zijn de fusievoornemens met Mooiland en de overname van het bezit van Vestia. De raad van commissarissen heeft zich hierin risicobewust en nuchter getoond.

Bij de eventuele overname van het Vestia-bezit heeft de raad van commissarissen veel vragen gesteld vanuit de toezichthoudende rol. Er is een second opinion gevraagd, er zijn voorwaarden gesteld en vanuit verschillende invalshoeken (juridisch, vastgoed, bedrijfseconomisch en volkshuisvestelijk) is de businesscase in beeld gebracht. Ook is er een due-diligenceonderzoek uitgevoerd.

- **Zelfreflectie**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van commissarissen bespreekt tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen (inclusief de cultuur van openheid en aanspreekbaarheid) en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden.

In 2013 is de zelfevaluatie uitgevoerd onder begeleiding van een externe partij. Bij deze zelfevaluatie is naar aanleiding van het fusietraject met Mooiland de raad zich bewust geworden van de verschillende opvattingen binnen de raad en ook van de tekortkomingen van de inrichting van dat traject. De commissie ziet de intense en actieve wijze waarmee deze zelfevaluatie is gedaan en de follow-up die deze zelfevaluatie heeft gehad als een pluspunt.

Toetsingskader

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Random Wonen heeft een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement) en de raad van commissarissen kan daar inzicht in geven. Uit de RvC-verslagen blijkt dat de raad van commissarissen het toetsingskader gebruikt als leidraad voor zijn beslissingen. De commissie is te spreken over de manier waarop sinds eind 2012 de risico's in beeld worden gebracht met de Corporatie Control Monitor (CCM). Ook wordt er een duidelijk treasurybeleid gehanteerd. De prestatieafspraken met de gemeente kunnen scherper.

Toepassing Governancecode

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Random Wonen past de bepalingen uit de Governancecode toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. Random Wonen wijkt op twee punten gemotiveerd af van de Governancecode. De bestuurder is benoemd voor onbepaalde tijd en er wordt geen apart remuneratierapport opgesteld.

In 2011 zijn de statuten en aangehechte reglementen mede naar aanleiding van de wijziging van de Governancecode aangepast. In 2012 zijn alle governance-documenten in de loop van het jaar in overeenstemming gebracht met de vigerende Governancecode.

De bezoldiging van de directeur-bestuurder is hoger dan de toepasselijke norm uit de Wet Normering Topinkomens (WNT). Random Wonen maakt gebruik van de overgangsregeling. In de periode 2014-2017 wordt de bezoldiging bevroren en nadien in drie jaar lineair afgebouwd tot het dan geldende bezoldigingsbedrag voor Random Wonen.

Externe legitimering en verantwoording

Het onderdeel 'Externe legitimering en verantwoording' beoordeelt de commissie op basis het gemiddelde van twee hierna toegelichte afzonderlijke onderdelen met een 7,5.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De corporatie betreft belanghebbenden bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Random Wonen maakt hierbij een onderscheid tussen direct belanghebbenden (de huurders), indirect belanghebbenden (woningzoekenden) en belanghouders (externe partijen).

De commissie ziet een sterke dialoog met de omgeving en hoort van de gesproken belanghebbenden dat Random Wonen erg benaderbaar is. Random Wonen is geworteld in de lokale context. Random Wonen heeft zeer regelmatig contact met de gemeente. Ook Argos huurdersvereniging Pijnacker wordt nauw betrokken bij het beleid van Random Wonen. Dit blijkt zowel uit de gesprekken die zijn gevoerd als uit de notulen van de RvC-vergaderingen.

Aan het ondernemingsplan is een traject voorafgegaan waarin belanghebbenden mee hebben kunnen praten over de visie en de doelen van Rndom Wonen. Over de voortgang van belangrijke ontwikkelingen, zoals de overname van het Vestiabezit, de fusie met Mooiland, het afblazen van het project Ackerswoude en de financiële situatie van Rndom Wonen, is de gemeente uitvoerig geïnformeerd. De commissie ziet dit als pluspunt.

In 2014 is het bestuur van Argos huurdersvereniging Pijnacker uiteengevallen. Op het moment van schrijven is men bezig om het bestuur weer op sterkte te krijgen.

Openbare verantwoording

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De commissie ziet de volgende pluspunten:

- De commissie is van mening dat in de jaarverslagen de voorgenomen en gerealiseerde prestaties goed zichtbaar zijn gemaakt. Per themagebied (Klant, Product en Innovatie, Maatschappij, Organisatie en Financiën) worden de doelen en de behaalde prestaties overzichtelijk naast elkaar gezet;
- Ook licht Rndom Wonen in het jaarverslag toe waarom ze afwijkt van bepaalde plannen. Zo wordt in het jaarverslag 2013 het afketsen van de fusie met Mooiland uitvoerig gemotiveerd en wordt de stand van zaken met betrekking tot de overname van het bezit van Vestia gepresenteerd;
- Het jaarverslag is door het gebruik van jargon en lange zinnen niet voor iedereen even makkelijk te begrijpen. Het jaarbericht is dat echter wel. Dit is een publieksversie die uitermate goed op de doelgroep is afgestemd.



Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Rendom Wonen

Jaar visitatie : 2014

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

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

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

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 15 januari 2015

Handtekening : .....

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Random Wonen te Pijnacker

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer mr. H. Strietman

Geboortedatum : 12 mei 1950

Handtekening :

Datum : 1 juli 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Rondom Wonen te Pijnacker

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum

: 10 mei 1966

Handtekening

: 

Datum

: 14 augustus 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Rondom Wonen te Pijnacker

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer dr.ing. R. Dankert

Geboortedatum : 11-3-1981

Handtekening : 

Datum : 2-7-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Random Wonen te Pijnacker

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer dr.ir. A.J. van Overmeeren

Geboortedatum : 19-06-1978

Handtekening : 

Datum : 4-07-2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Mr. H. Strietman (Henk)



Korte kennismaking

Mijn kennis en expertise bevinden zich vooral op het bestuurlijke vlak. In mijn loopbaan heb ik ervaring opgedaan met het werken in de dynamiek van het openbaar bestuur en de spanning tussen beleid en uitvoering, dienstverlening. Ik ben gestart als jurist in een landelijke organisatie gericht op het vormingswerk van jongeren, en heb vandaar uit de stap naar het ministerie van OC&W gemaakt en later naar het bestuur van de organisatie voor christelijk onderwijs. Nu werk ik als zelfstandig adviseur en houd me daarbij bezig met vraagstukken van strategie, bestuur, organisatie en het gedrag dat daarbij hoort. In mijn werk heb ik de complexiteit van maatschappelijke organisaties leren kennen: het zijn ondernemingen met een specifiek karakter, vanwege de maatschappelijke functie die zij vervullen. Naast een gezonde bedrijfsvoering, is het van belang om oog te houden voor degenen voor wie deze organisaties werken. Dat zijn de maatschappelijke belanghebbenden, in het geval van corporaties de huurders (en woningzoekenden), de gemeente en andere partijen. Als visitator neem ik bestuurlijke kennis en ervaring over het werken van organisaties in een complexe maatschappelijke dynamiek mee.

Visitatie

Bij visitaties let ik op de maatschappelijke betekenis van corporaties in een specifiek werkgebied. Ik onderzoek of de maatschappelijke prestaties van corporaties in evenwicht zijn met wat nodig is in de lokale context. De besturing van de organisatie en de governance dienen daarop afgestemd te zijn. In het visitatieproces richt ik mij op de kwaliteit van de visitatiegesprekken. Ik probeer de goede vragen te stellen om scherp te krijgen waar de corporatie zich op richt en hoe zij haar prestaties levert. Ik luister goed naar wat de buitenwereld over de corporatie te zeggen heeft, om de signalen daarvan te verbinden met wat de interne organisatie doet. De gesprekken kunnen er toe leiden dat er een proces op gang komt, waarmee de corporatie een stap verder zet in haar ontwikkeling. Visitaties kunnen zo een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van de corporaties.

Reeds gevisiteerd

- 2010 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
- 2010 Noordwijkse Woningstichting, Noordwijk
- 2010 Westhoek Wonen, Mijdrecht
- 2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2011 SCW Tiel, Tiel
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Woningstichting Barneveld, Barneveld
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 De Leeuw van Putten, Spijkenisse
- 2014 Random Wonen, Pijnacker
- 2015 Clavis, Terneuzen

Specifieke deskundigheid

- Diverse opleidingen gevolgd op het terrein van management en bestuur, waaronder Leergang Strategie, innovatie en governance in Tilburg resp. Boston (Harvard University) (2006-2007)
- Toezichthouder bij de stichting NOB (Nederlands Onderwijs in het Buitenland) en Emergo (Motivatiewebstichting). Diverse vakmatige en vrijwillige voorzitters- en bestuurslidmaatschappen, waaronder voorzitter Nationale Regiegroep Vogelaanvaringen, lid van de raad van advies van de Generale Synode van de Protestantse Kerk Nederland en voorzitter Raad van Advies van de IJsselgroep, Educatieve Dienstverlening en Opleiding

Kort CV

- Geboren in 1950
- Opleiding: Nederlands Recht, Universiteit Utrecht
- 1974-1986 Werkzaam bij landelijk vormingscentrum, vanaf 1978 als directeur
- 1986-1998 Werkzaam bij ministerie OC&W als directeur voortgezet onderwijs en hoofddirecteur CFI (thans DUO)
- 1998-2007 Algemeen directeur/secretaris Besturenraad, organisatie christelijk onderwijs
- 2007-heden Zelfstandig adviseur met nadruk op bestuurlijke vraagstukken bij maatschappelijke organisaties
- 2009-2010 Directeur a.i. Veilig Verkeer Nederland

Nevenfuncties

- Heden Lid raad van toezicht van Stichting NOB
- Heden Lid raad van toezicht van Emergo
- Heden Lid raad van advies van de Generale Synode van de Protestantse Kerk Nederland
- Heden Lid bestuur Stichting SOS Dolfijn

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/henk-strietman/11/b44/7b5>

Algemeen commissielid

Drs. A.H. Grashof (Alex)



Korte kennismaking

Corporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven die ze hebben. Kort na het afronden van mijn studie, ben ik als wetenschappelijk medewerker bestuurskunde bij het ministerie van VROM betrokken geraakt bij de corporatiesector. Zo heb ik ondermeer onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van corporaties, in de tijd van staatssecretaris Heerma. Daarna heb ik bij diverse woningcorporaties gewerkt, meestal in strategische functies: als manager, beleidsmedewerker en directielid. Daarbij heb ik me onder andere bezig gehouden met het ontwikkelen van strategisch vastgoedbeleid. Nu werk ik als adviseur aan vraagstukken als vastgoedbeleid, strategische (her)oriëntaties, het opstellen van ondernemingsplannen en het ontwikkelen en verbeteren van organisaties. Als visitator neem ik dan ook een brede kennis van de volkshuisvestingssector mee.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat het wonen in wijken goed loopt en dat er beschikbare en betaalbare woningen zijn om grote groepen mensen in te laten wonen. Een professionele organisatie is belangrijk, om dat goed te regelen. Visitaties brengen de prestaties van corporaties in verschillende werk- en marktomstandigheden in beeld. Ik heb een brede ervaring als algemeen commissielid en voorzitter bij visitaties. Als visitator richt ik mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en de governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de aansturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om bij veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2012 Casade, Waalwijk
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak

- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
- 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
- 2014 Elan Wonen, Haarlem
- 2014 Random Wonen, Pijnacker

Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke oriëntatie op de volkshuisvesting, vanuit verschillende posities, rollen en adviestrajecten
- Kennis van vastgoedmanagement en organisatieontwikkeling
- Mede-ontwikkelaar van de concepten 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Bestuurskunde en Vastgoedmanagement
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker betrokken bij ministerie VROM
- 1993-1998 Diverse functies bij woningcorporaties
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2008 Consultancyfuncties bij diverse organisaties
- 2008-heden Venoot, Senior Adviseur Woonlab

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

Secretaris

Dr. ing. R. Dankert (Ritske)



Korte kennismaking

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het brede terrein van ruimte en wonen. Gemeenten en vooral corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energiebesparingsmaatregelen en het ontwikkelen van strategisch voorraadbeleid bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als zelfstandig onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoordelijk ook vind.

Reeds gevisiteerd

Ritske Dankert werkt sinds begin 2013 als secretaris voor visitatiecommissies bij Raeflex en heeft daarbij een inwerktraject doorlopen.

- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 Woningstichting Putten, Putten
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Ressor Wonen, Rozenburg
- 2014 Oosterpoort, Groesbeek
- 2014 Rndom Wonen, Pijnacker
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen

Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen bij corporaties
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

Kort CV

- Geboren in 1981
- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen
- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/ritskedankert>

Secretaris

Dr. ir. A.J. van Overmeeren (Arne)



Korte kennismaking

Tijdens mijn opleiding Bouwkunde (afstudeerrichting Volkshuisvesting) raakte ik gefascineerd door het werk van woningcorporaties. Ik trad toe tot het bestuur van de ABo, de bewonersvereniging die de belangen van student-huurders in Delft behartigde. Mijn afstudeeronderzoek had als onderwerp 'Nevenactiviteiten van woningcorporaties'. Na mijn afstuderen werkte ik voor woningcorporaties, als onderzoeker en als docent. Ik deed onder andere onderzoek naar visitatie van woningcorporaties, waarbij ik een aantal visitaties heb geëvalueerd. In 2014 ben ik gepromoveerd op een proefschrift over 'Gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties'.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat het visitatietraject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Visitatie zie ik vooral als een instrument waar corporaties van kunnen leren. Ook levert een visitatie een mooie verbeteragenda op. De raad van commissarissen, de gemeente en de huurders kunnen de corporatie hierop aanspreken.

Reeds gevisiteerd

2014 Random Wonen, Pijnacker
2014 Portaal, Utrecht
2014 De Goede Woning, Apeldoorn
2014 De Woonmensen, Apeldoorn
2014 Ons Huis, Apeldoorn

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van volkshuisvesting en wonen
- Specifieke kennis van voorraadbeleid en stedelijke vernieuwing

Kort CV

- Geboren in 1978
- Opleiding Bouwkunde (TU Delft), afstudeerrichting Volkshuisvesting
- 2005: Beleidsmedewerker bij Woondrecht en adviseur bij Damen Consultants
- 2006-2014 Onderzoeker bij TU Delft, gepromoveerd op een onderzoek naar gebiedsgericht voorraadbeleid van woningcorporaties
- 2012-2014 Docent bij Hogeschool Utrecht
- 2014-heden Beleidsadviseur bij Woningstichting Leusden

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/arnevanovermeeren>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen • Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera) • Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) • Eigen wijkvisies • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Verkoopbeleid bezit • Eigen woningmarktgegevens • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</u>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • <u>Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven</u>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Rndom Wonen.

Raad van commissarissen

- Hans de Jong
- Hans Nederlof
- Jacques la Croix
- Maartje Boudesteijn
- Ilse Vegter

Directeur/bestuurder

- Lambert Greven

Managementteam

- Johan van der Ent
- Arne Swank
- Tanja Roest
- Angelique van der Marel

Argos Huurdersvereniging Pijnacker

- André Plooiy, voorzitter
- Jan Punt, algemeen bestuurslid
- Jeannette Lemstra, secretaris

Gemeente Pijnacker-Nootdorp

- Peter van Haagen, wethouder
- Jaap van Staalduine, wethouder
- Rob Olthof, hoofd afdeling Ontwikkeling
- David Albregts, beleidsmedewerker

Overige belanghebbenden

- Anja Rexwinkel, Pieter van Foreest
- André Groenewegen, PCO (Permanente Commissie Ouderen)
- Harry Keuter, SWOP
- Jolanda Hoogenboom, SVH

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep				7
Woningtoewijzing en doorstroming				
<i>Beschikbaarheid woningen</i>				
	2010	2011	2012	2013
Goedkoop	205	194	218	191
Betaalbaar	1433	1432	1353	1327
Duur tot huurtoeslag	656	702	773	905
Vrije sector (boven huurtoeslaggrens)	0	0	0	0
Totaal woningbezit	2294	2328	2344	2423
Beheer voor derden	595	593	653	653
Totaal beheer woningen	2889	2921	2997	3076
Bron: jaarverslagen				
	Mutatiegraad			
2010	5,7%			
2011	7,9%			
2012	6,0%			
2013	5,1%			
Bron: CFV, Rndom Wonen				
<i>Passend toewijzen</i>				
Aantal woningen toegewezen:				
2010: 125 woningen (CiP) (74,5% passend, excl. woningen na 2002)				
2011: 221 woningen (CiP) (79% passend, excl. woningen na 2002)				
2012: 156 woningen (CiP) (76% passend, excl. woningen na 2002)				
2013: 215 woningen (jaarverslag 2013) (71% passend, excl. woningen na 2002)				
Prestatieafspraken is om minimaal 70% toe te wijzen aan de primaire doelgroep. Rndom Wonen hoeft bij het berekenen van het percentage verhuringen aan huishoudens uit de doelgroep, de woningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens die na 1 januari 2002 zijn gebouwd, niet mee te tellen. Dit omdat de vele nieuwbouw en de verdeling 50% 50% (goedkoop – duurder) worden gebouwd volgens regionale prestatieafspraken.				
Toewijzing EU-doelgroep				
2010: n.v.t.				
2011: 88%				
2012: 92%				
2013: 95%				
(bron: jaarverslagen)				
Toewijzing aan urgenten				
2010 11 woningen				
2011 13 woningen				
2012 6 woningen				
2013 3 woningen				
(bron: jaarverslagen)				
<i>Tegengaan van woonfraude</i>				
In 2011 1 woning ontruimd i.v.m. woonfraude.				
In 2013 3 woningen ontruimd i.v.m. hennepsteelt				
(bron: jaarverslagen)				
Reactiegraad				
2010: 153				
2011: 136				
2012: 70				
2013: 118				
(bron: jaarverslagen)				

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010-2013

Leegstand

Huurderving door leegstand:

2010: 123.000 (als gevolg bestemmingsplanwijziging)
2011: 83.000
2012: 59.000
2013: 29.000
(bron: jaarverslagen)

Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

Rondom Wonen heeft in 2010 een verkoopprogramma ontwikkeld, waarbij gerenoveerde flatwoningen via Koopgarant aan jonge, startende huishoudens (die (net) te veel verdienen om toegang te hebben tot de sociale huurmarkt), uit de gemeente worden verkocht.

In 2011 zijn er 12 flats verkocht waarvan 60% aan starters

In 2012 vond bijna 90% van de verkopen plaats aan jonge starters uit de gemeente

In 2013 is 90% van de 19 verkopen gegaan naar jonge starters uit de gemeente.

In 2012 is gezamenlijk met de gemeente en de overige corporaties besloten de jongeren die binnen de gemeente wonen en tot de doelgroep behoren een voorrangspositie te geven ten opzichte van jongeren buiten de gemeentegrenzen (Lokaal Maatwerk).

In 2012 (de facto een maand) is één woning op deze manier toegewezen.

In 2013 zijn 31 woningen (14,4% van max. 15%) toegewezen aan jonge startende woningzoekenden uit deze gemeente (lokale beleidsruimte)

In 2013 is de Starterslening door de gemeente Pijnacker-Nootdorp geïntroduceerd. Rondom Wonen is participant binnen dit concept. In 2013 is één woning met een starterslening verkocht.

(bron: jaarverslagen)

Huisvesting statushouders

2010: 17 statushouders (taakstelling 25, restant is in 2011 gehuisvest)

2011: 28 statushouders (taakstelling 27)

2012: 6 statushouders (taakstelling 6)

2013: 14 statushouders (taakstelling 18) door ontbreken van passende huisvesting en veel weigeringen.

(bron: jaarverslagen)

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Huurverhoging

2010: 1,2 procent

2011: 1,3 procent

2012: 2,3 procent

2013: 4,8 procent

(bron: jaarverslagen)

Gemiddelde huurprijzen

2010 470 (68% max redelijk)

2011 478 (72% max redelijk)

2012 492 (69% max redelijk)

2013 525 (70% max redelijk)

(bron: jaarverslagen)

Kernvoorraad (beleid)

In 2013 is er een nieuw huurharmonisatiebeleid vastgesteld met als doel om ook EGW aan de primaire doelgroep te kunnen aanbieden. EGW krijgen een streefhuur van 76% max redelijk, MGW 86%. Ook wordt een aantal complexen (bijvoorbeeld HAT) afgetopt zodat deze bereikbaar blijven (hierdoor kan de huurprijs na mutatie in sommige gevallen dalen).

(bron: jaarverslag 2013)

Overige woonlasten

Rondom Wonen investeert bij nieuwbouw in alle gevallen (en ook waar mogelijk bij het onderhoud) extra in energiebesparende maatregelen (beter energielabel), waardoor de overige woonlasten worden beperkt.

(bron: jaarverslag 2013)

Aanpak huurachterstanden

Rondom Wonen voert een actief incassobeleid. Betrokkenen worden voor het nemen van incassomaatregelen telefonisch, schriftelijk en persoonlijk benaderd. Zo ontstaat de mogelijkheid om afspraken te maken en betalingsregelingen te treffen. (bron: jaarverslag 2010)

Rondom Wonen kent een laatste kans beleid. Doel is de huurachterstanden niet te laten oplopen tot een

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2010-2013**

niveau waar terugbetalen niet meer mogelijk is en uitzetting onvermijdelijk wordt. Ambitie is om de huurachterstand te beperken tot 0.75% van de jaarhuur.
2010: 0,71%
2011: 0,79%
2012: 0,87%
2013: 0,89% (2 ontruimingen wegens huurachterstand)
(bron: jaarverslagen)

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

8

Prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie huisvesting-dienstverlening) ten behoeve van onder andere de volgende doelgroepen:

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

	2010	2011	2012	2013
Aantal woningen voor ouderen en gehandicapten	189	189	245	295
Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen	8,2	8,1	10,5	12,2
Aantal nultredenwoningen	653	682	654	674
Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen)*	28,5	29,3	27,9	27,8
Toewijzingen woonegelegenheden aan ouderen (65+ers)	19	24	20	20
Toewijzingen woonegelegenheden aan ouderen (65+ers) als % toewijzingen totaal	15,2	10,9	12,8	9,3
Bron	CiP	CiP	CiP	Opgave Rondom Wonen

Nieuwbouw en vastgoed

Rondom Wonen heeft een woonservicezone ontwikkeld met 321 levensloopbestendige seniorenwoningen, in de directe omgeving van zorg-, welzijns- en andere voorzieningen. De verhuur van de woningen heeft grotendeels in 2010 plaatsgevonden.

Weidevogelhof fase 1, hét centrum voor wonen, zorg en welzijn

In 2010 is het project opgeleverd. Een groot project met voorzieningen (medisch centrum), woningen en commerciële ruimten dat in eigendom is overdragen aan Stichting Mooiland te Ede. Rondom Wonen verricht het beheer en de verhuur.

Weidevogelhof fase 2, 'De Noord-Oosthoek'

121 woningen opgeleverd in 2010 en in eigendom overgedragen aan Stichting Habion te Houten. Rondom Wonen verricht het beheer en de verhuur.

Deelname overlegplatforms

Met zorg- en welzijnspartners Pieter van Foreest, Ipse De Bruggen, de stichting FoKus en de SWOP is Rondom Wonen voortdurend in overleg om de samenwerking voor de integrale benadering van wonen, zorg en welzijn te realiseren. Met deze partners is in 2013 een projectgroep opgericht om de gevolgen van "scheiden van wonen en zorg" in beeld te brengen en de betrokkenen te begeleiden.

Vertegenwoordigers van Mooiland, Habion, Pieter van Foreest en Rondom Wonen hebben in 2012 een beleidsvisie (Merk Weidevogelhof) opgesteld. Rondom Wonen bewaakt het concept. In 2013 zijn deze partijen gestart met een 'pilot' gastheerschap voor de woonservicezone de Weidevogelhof.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

	2010	2011	2012	2013
Woningen voor overige bijzondere groepen	65	79	127	126
Aantal eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen	0	0	0	0
Bron	CiP	CiP	CiP	Opgave Rondom Wonen

Met de GGZ Delfland heeft Rondom Wonen afspraken gemaakt, opgenomen in een convenant, om jaarlijks een aantal woningen beschikbaar te stellen voor mensen die uit een klinische situatie komen, maar in staat worden geacht weer zelfstandig (in het begin onder begeleiding) te gaan leven.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013

Weidevogelhof fase 3, 'Gebouw op het Plein': de bouw van een nieuwe woonvoorziening voor cliënten (mensen met een verstandelijke beperking) van Ipse De Bruggen is in 2010 gestart en is in 2011 opgeleverd (zelfstandig wonen, begeleid wonen en groepswonen).

Rondom Wonen heeft verschillende complexen waarin mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking wonen (Kluut, Villa Casper, Oranjehof) en waarin de zorg geleverd wordt door Philadelphia, Ipse en stichting Fokus.

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

7

Woningkwaliteit

Prijs-kwaliteitverhouding

Prijs/kwaliteitverhouding	2010	2011	2012	2013
Gemiddeld aantal punten wws	145	150	148	153
Gemiddelde nettohuurprijs per maand	470	478	492	525
Gemiddelde puntprijsuur per maand	3,24	3,18	3,32	3,43

Bron: jaarverslag 2013

Conditie en onderhoudstoestand

Kwaliteit van het bezit/ Vhe	2010	2011	2012	2013
Aantal reparatieverzoeken per vhe	1,9	1,7	1,6	1,40
Kosten groot onderhoud / woning	0	0	0	0
Totaal kosten dagelijks onderhoud per vhe	573	895	671	280
Kosten reparatieverzoeken per vhe	366	435	451	190
Kosten mutatie-onderhoud per vhe	207	460	220	90
Kosten mutatie-onderhoud per mutatie	3.748	5.962	4.252	1.897
Kosten planmatig onderhoud per vhe	559	629	1.003	580

Bron: jaarverslag 2013

Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Samenstelling bezit	2010	2011	2012	2013
Eengezinswoning	1241	1240	1236	1200
Appartement met lift	856	876	824	565
Appartement zonder lift	294	180	279	123
Jongerenwoning	- (niet geregistreerd)	- (niet geregistreerd)	- (niet geregistreerd)	207
Seniorenwoning	- (niet geregistreerd)	- (niet geregistreerd)	- (niet geregistreerd)	323
Beneden-/bovenwoning	- (gerekend bij app zonder lift)	18	5	5
totaal	2391	2314	2344	2423
bron	CiP	Jaarverslag 2011	Jaarverslag 2012	Jaarverslag 2013

Kwaliteit dienstverlening

In 2012 is Rondom Wonen overgegaan tot het gedeeltelijk omvormen van de organisatie bij het team klantencontacten in de vorm van het oprichten van een Klantencontactcentrum (KCC).

In 2013 is de werkwijze bij het KlantenContactCentrum (KCC) aangepast. Ter verbetering van de processen rond klachtafhandeling en reparatieverzoeken is medio 2013 gestart met het implementeren van "Corporatie Cloud". Daarmee wordt een betere grip op onze processen beoogd. Het gaat dan om snellere afhandeling van klachten of reparatieverzoeken, betere informatiestromen richting huurders en het meer zelf kunnen bepalen (tijdsvenster) wanneer er een onderhoudsmedewerker langskomt.

In 2013 is Rondom Wonen gestart met het aanbieden van onderhoudsabonnementen voor het huurdersonderhoud.

In 2010 had Rondom Wonen het kwh-label, erna niet meer. KWH-scores uit 2010:

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2010-2013**

Klantoordeel over klachten behandelen (ontevredenheid) [score] 6,91
 Klantoordeel over uitgevoerd onderhoud en reparaties [score] 8,48
 Klantoordeel over klantcontact [score] 8,13
 Klantoordeel over uitgevoerd onderhoud [score] 8,58
 Klantoordeel over uitgevoerde reparaties [score] 8,39
 Klantoordeel over verhuizen [score] 8,58
 Bron: CBC

Het huurdersoordeel voor de kwaliteit van de dienstverlening in 2014 is een 7,5 (landelijk 7,3) (Bron: Aedes benchmark 2014)

Klachten (allen niet gehonoreerd)

	2010	2011	2012	2013
klachten klachtencommissie BBSH	2	4*	1	2
Klachten klachtencommissie woonruimteverdeling	0	0	0	0
Klachten Huurcommissie	0	0	0	1
Bezwaren Huurcommissie	0	0	0	2
Bron:	Jaarverslag 2010	Jaarverslag 2011	Jaarverslag 2012	Jaarverslag 2012

**meerdere klachten die allen betrekking hadden op 'afrekening individuele bemetering servicekosten 2008 en 2009' van één complex is gerekend als 1 klacht.*

Energie en duurzaamheid

Duurzaam bouwen en beheren is een speerpunt van beleid voor Rndom Wonen. Bij renovatie streeft Rndom Wonen er altijd naar het energielabel met ten minste twee stappen te verbeteren. Bij nieuwbouw wordt vrijwel altijd de systematiek van warmte-koudeopslag (WKO) toegepast. (bron: jaarverslagen)

2013: gemiddelde energie-index 1,40 gemiddeld label C (bron: jaarverslag 2013)

2012: wijkt niet af van 2010*

2011: wijkt niet af van 2010*

2010: gemiddelde energie-index 1,49 gemiddeld label C

*weliswaar zijn er ingrepen geweest in het bestaande bezit, voornamelijk door planmatig onderhoud. De dossiervorming voor het opnieuw afmelden van adressen was echter zo tijdrovend dat pas in 2013 een deel en in 2014 een deel van het verbeterde bezit is afgemeld (bron: opgave Rndom Wonen).

Voorbeelden van maatregelen:

- Toepassen van warmtepompinstallaties in bijna 300 nieuwbouwwoningen;
- In ruim 300 woningen balansventilatie of CO2 gestuurde ventilatie toegepast;
- Bij dakpanvervanging (57 woningen) zijn milieuvriendelijke pannen gebruikt. Deze pannen filteren stikstofdioxide uit de lucht;
- Bij grootonderhoud en planmatige kozijnvervanging wordt HR++ glas geplaatst, worden waar nodig de daken vervangen en geïsoleerd;
- Bij vervanging worden "HR 107" ketels geplaatst met tevens hoog rendement op het tapwater;
- Mechanische Ventilatie-units worden vervangen door energiezuiniger gelijkstroomexemplaren;
- Nieuwe keukens zijn allen voorzien van het FSC -keurmerk;
- Waar nodig wordt verlichting vervangen door LED verlichting indien mogelijk

Bron: jaarverslag 2013

4. (Des)investeringen in vastgoed

8

Nieuwbouw

2010: 322 woningen opgeleverd (Weidevogelhof fasen 1 en 2)

2011: 41 woningen opgeleverd

2012: 31 woningen opgeleverd (EGW Keijzershof (Centrumplan Zuid))

2013: 96 woningen opgeleverd

Totale nieuwbouw woningen in vier jaar tijd 490 (17,7 procent van het woningbezit).

Bron: jaarverslagen

Sloop, samenvoeging

88 woningen gesloopt (allen in 2010)

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2010-2013**

	2010	2011	2012	2013
Verbetering en renovaties [#]	112	0	0	n.b.
	CBC	CBC	CBC	-

Maatschappelijk vastgoed

2010:

Woonservicezone Weidevogelhof, bestaande uit (6.800 m2):

- * Medisch centrum HOED 7 vhe
- * Kinderdagverblijf 1 vhe
- * Welzijnsorganisatie SWOP 2 vhe
- * Lichte en zware zorg en zorghotel 106 vhe
- * Ontmoetingscentra en ruimte zorginstelling 3 vhe

2011:

Weidevogelhof, fase 3 (deel woonservicezone), bestaande uit:

- Ontmoetingsruimte Groepswonen Ouderen 1 vhe
- Slaapwacht ruimte leiding Ipse de Bruggen 1 vhe
- Groepswonen Ipse de Bruggen 2 vhe
- Begeleid wonen Ipse de Bruggen 7 vhe
- Zelfstandig wonen Ipse de Bruggen 10 vhe

Oranjarahof, centrum Pijnacker, bestaande uit:

- Begeleid wonen Stichting Philadelphia 13 vhe

Verkoop

	2010	2011	2012	2013
Verkoop bestaande woningen [#]	11	15	13	19
	CBC	CBC	CBC	Jaarverslag 2013

5. Kwaliteit van wijken en buurten

7

Leefbaarheid en wijk- en buurtbeheer

Elke twee jaar wordt er in de gemeente Pijnacker-Nootdorp een leefbaarheidsonderzoek uitgevoerd. In het voorjaar van 2013 heeft de gemeente opnieuw een vervolgmeting van dit onderzoek uitgevoerd, met een 7,7 als totaaloordeel (iets hoger dan het landelijk gemiddelde).

Projecten 2013

- Leefbaarheidsjaarplan Delfgauw 2014-2017
- Jaarlijkse Zwerfvuilactie Emerald
- Wijkfeest Keijzershof
- Opening Trapveldje Pijnacker-Noord
- Informele hulp & zorg in de wijk Klapwijk
- bijdrage voor een zaalvoetbaltoernooi en aanverwante bezigheden voor alle jongeren in Pijnacker (Noord) in de kerstvakantie
- inzet buurt huismeester

2012:

- project speelplek Prins Hendrikplaats
- Speelplek/ontmoetingsplek in Keijzershof.
- bijdragen voor de inrichting van de nieuwe vestigingslocatie van de Wereldwinkel
- het financieel ondersteunen van het wijkfeest In Keijzershof
- bijdrage voor een zaalvoetbaltoernooi en aanverwante bezigheden voor alle jongeren in Pijnacker (Noord) in de kerstvakantie
- inzet buurt huismeester

2011

- bijdragen aan de bewonersvereniging Keijzershof voor het wijkfeest Keijzershof
- bijdrage aan de inrichting van de ruimten van de SWOP in de Weidevogelhof,
- een gift voor de Voedselbank Pijnacker t.b.v. een kersttenticie
- bijdragen in de sfeer van leefbaarheid voor jeugd en jongerenwerk in kwetsbare buurten.
- inzet buurt huismeester

2010

- bijdragen aan een drugspreventieproject
- een advertentie in de Telstar; ondernemers in Pijnacker-Nootdorp ondersteunen "Help slachtoffers aardbeving Haïti, Giro 555, samenwerkende hulporganisaties",
- bijdrage en participatie aan het integratieproject "Wat eten wij vandaag" van een Brede School
- bijdragen in de sfeer van leefbaarheid voor jeugd en jongerenwerk in kwetsbare buurten.
- een bijdrage gegeven aan de bijzondere leerstoel Maatschappelijk ondernemen met grond en locaties van

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	
prof. George de Kam van de Radboud Universiteit Nijmegen - inzet buurt huismeester (Bron: jaarverslagen)	
<p>Aanpak overlast</p> <p>In 2013 is Kerngroep Maatschappelijke Onrust (KMO) in het leven geroepen, bestaande uit medewerkers van Gemeente Pijnacker-Nootdorp, GGD, Politie en Rndom Wonen n.a.v. ernstige overlastincidenten zoals een burenruzie en een bewoner die zijn woning in brand heeft gestoken. Ook is er in 2013 een bewonersbijeenkomst georganiseerd n.a.v. schietpartij.</p> <p>In 2011 is een bewoner alternatieve woonruimte aangeboden waardoor een overlastklacht werd opgelost.</p> <p>Verder worden ernstige klachten in het Sociaal Platform (samenwerkingsverband met de gemeente Pijnacker-Nootdorp (sociale zaken), GGD, Stichting Kwadraad (maatschappelijk werk), Politie Pijnacker-Nootdorp (wijkagenten), Vluchtelingenwerk Stichting Welzijn Ouderen Pijnacker-Nootdorp en collega-corporatie Vestia Nootdorp) behandeld en zijn er klachten die met behulp van de inzet van het Bureau Bemiddeling en Mediation (BBM) worden opgelost.</p> <p>In de wijk de wijk Pijnacker-Noord is een sociaal beheerder actief die optreedt in gevallen van overlast.</p>	

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door L. Greven (directeur-bestuurder) en H. de Jong (voorzitter raad van commissarissen) d.d. 1 oktober 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	●
Actiepunt:	●
Uit te leggen:	●
Bespreekpunt RvC:	●
Niet van toepassing:	○

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno/drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	●
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	●
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	●

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	●
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	●
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	●
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	●
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	●
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	●
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	●
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	●
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	●
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	●
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	●
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	●
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	●
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	●
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	○
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	●
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	●
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	●
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	●

5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld. ●
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin. ●
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ●

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving. ●

Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). ●
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder. ●
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. ●
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. ●
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht. ●
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien. ●

Status

4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.



II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

Status

1. Een bestuurder zal:
 - a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
 - b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);
 - c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
 - d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.



III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ● ●
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	●
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken; e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	● ● ● ● ● ● ● ● ●
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	●
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	●
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen.	● ● ● ● ● ● ● ● ●
7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	● ● ●

- De RvC bereekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ●
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

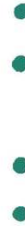
III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ●
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ●
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ●
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ●
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ●
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ●
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ●

- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.



III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.



III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:	
a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;	●
b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;	●
c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;	●
d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;	●
e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;	●
f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;	●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.	●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	●

Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:	
a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;	●
b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	●
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	●
d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.	●

5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
 - f) het opmaken van het remuneratierapport.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.

Status

4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. ●
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard. ●
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. ●

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW. ●

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie. ●

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC. ●

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. ●

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures. ●
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening. ●
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). ●

Status

Status

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.



IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status


1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. 
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. 
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. 


4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC 

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. 

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:	●
A Met betrekking tot de accountantscontrole:	
• Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;	●
• Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.	●
B Met betrekking tot de financiële cijfers:	
• Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;	●
• Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;	●
• Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	●
C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:	
• Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;	●
• Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;	●
• Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.	●

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper



Over Rndom Wonen

Rndom Wonen is een maatschappelijk betrokken en ambitieuze woningcorporatie met de zorg voor circa 3.400 verhuureenheden in het Noordoosten van het Stadsgewest Haaglanden. Bezit dat zelf is ontwikkeld en wordt beheerd, maar voor een deel aan andere corporaties bij oplevering is verkocht. Dit om financiële risico's voor ons te vermijden en onze ambities te kunnen blijven waarmaken.

Visie en missie

Rndom Wonen is *“van mensen, voor mensen en staat voor goed wonen en je thuis voelen in de buurt”*. Vanuit deze missie werken wij samen met onze partners aan het perspectief voor mensen die zijn aangewezen op onze woningen. De woonwensen en keuzevrijheid van onze klanten staan in ons werk centraal. Rndom Wonen zorgt voor betaalbare en goede woonruimte in vitale buurten. Rndom Wonen is lokaal verankerd, dat wil zeggen dat wij aanspreekbaar zijn voor alle lokale en sub-regionale partijen. De zeggenschap ligt laag in de organisatie, medewerkers maken deel uit van de samenleving in ons werkgebied en daardoor zijn wij, mede door onze beperkte omvang, herkenbaar, uiterst flexibel, slagvaardig en weten wij wat er speelt.

Wij zijn solidair en betrokken bij kwetsbare groepen. Vluchtelingen en mensen die om sociale, psychische of fysieke redenen niet zelfstandig kunnen wonen, maar daar tijdelijk of permanent hulp bij krijgen vanuit een instelling. Voor hen spant Rndom Wonen zich extra in, samen met zorgaanbieders en andere organisaties. Primair blijft dat Rndom Wonen klanten met een smalle beurs graag goed en betaalbaar wil laten wonen. Dat zien we als onze maatschappelijke plicht. We laten niemand in de kou staan. Nu niet en straks ook niet!

De gerealiseerde bouwopgave

Het Stadsgewest Haaglanden had en heeft een enorme bouwopgave. Rndom Wonen heeft de afgelopen jaren in ons werkgebied veel nieuwe woningen, deels zelf en deels met behulp van matchingspartners gerealiseerd en heeft veel bezit gerevitaliseerd. Rndom Wonen heeft daarbij de balans gevonden tussen enerzijds lokale wensen en regionale opgaven en anderzijds tussen goedkope en betaalbare huur en passende verkoopvormen voor bestaand bezit. De lokale en regionale prestatieopgaven zijn en blijven altijd leidend voor de inzet van Rndom Wonen. In de periode 2010-2013 zijn 930 verhuureenheden opgeleverd, waarvan er in

Kernwaarden

Rndom Wonen werkt vanuit drie kernwaarden. Deze waarden geven een beeld van onze bedrijfsfilosofie: hoe we omgaan met collega's, klanten, partners en overige betrokkenen en deze waarden zijn een kompas voor ons handelen. Of het nu gaat om de manier van uitvoeren van onze opgave, het benaderen van onze doelgroepen, de inrichting van de bedrijfsvoering of de manier van samenwerken. Onze kernwaarden zijn:

VAN MENSEN - Wij zijn loyaal en verantwoordelijk: we doen wat we zeggen en proberen daar consequent naar te handelen. We staan voor onze organisatieopvattingen, principes en idealen.

VOOR MENSEN - Wij staan open voor het bedienen van een grote variëteit aan woningzoekenden. We zorgen dat we voor de verscheidenheid aan vragen samen met partners passende oplossingen zoeken. Waar nodig slaan we nieuwe wegen in en werken indien nodig en mogelijk aan maatwerk oplossingen.

“THUIS IN DE BUURT” We zijn overal in ons werkgebied benaderbaar, verankerd in wijken en buurten en aanspreekbaar op resultaten. We streven naar een kwalitatief goede dienstverlening.

In de volgende paragrafen wordt daar waar van toepassing, gerefereerd aan deze kernwaarden.

2010, 650 zijn verkocht aan woningcorporaties Mooiland en Habion. De komende jaren kunnen wij noodgedwongen slechts beperkt bouwen. De verhuurdersheffing laat ook bij ons haar sporen na. Na 2017 kan voorzichtig de opgave weer worden opgepakt. De kwaliteit van de bestaande en toegevoegde woningvoorraad en andere gerealiseerde voorzieningen in wonen en zorg zijn goed en sluiten aan op de vraag. De laatste jaren is er veel nieuwbouw toegevoegd vooral voor starters, ouderen en mensen met een zorgvraag. Mede door de enorme groei van de afgelopen jaren ligt het energielabel van het totale bezit gemiddeld op niveau C.



Rndom Wonen

Position paper visitatie

De bedrijfsvoering

Rndom Wonen zorgt er voor dat haar primaire bedrijfsvoering steeds op orde is, de organisatie adequaat is ingericht en maakt werk van goed werkgeverschap. Wij hechten grote waarde aan "corporate governance". De Governance Code Woningcorporaties is leidend. De organisatie is "in control", mede door een gedegen planning- en controlecyclus, adequate en tijdige verantwoordingsinformatie en een goed risicobeheersings-instrumentarium. De Raad van Commissarissen is vanuit verschillende disciplines samengesteld en beschikt over de juiste kwaliteit om goed toezicht te houden.

Risicobeheersing en risicomanagement zijn nodig om die maatschappelijke doelstelling te kunnen realiseren. Het is van groot belang dat bestuurder en commissarissen goed inzicht hebben in de risico's, deze analyseren en op basis daarvan besluiten nemen. Ondernemen impliceert het nemen van risico's. Rndom Wonen is zich bewust van haar maatschappelijke taak en neemt de maatschappelijke opvattingen over het nemen van risico's altijd mee in haar overwegingen.

Rndom Wonen maakt voor de risicobeheersing gebruik van de "Corporatie Control Monitor" (CCM). Deze CCM bestaat uit een risicomonitor (kans, impact en gevolg), een auditmonitor (beheersings-instrumentarium) en een risico-volwassenheidsmonitor, die toeziet op de "soft skills" in een organisatie en hebben betrekking op het gedrag en handelen van medewerkers.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) ziet toe op een goede bedrijfsvoering, adequate risicobeheersing en een sluitende financiële huishouding. Het WSW kijkt bij ons vooral naar de kasstromen en daar van afgeleide parameters. Door de vele investeringen in de afgelopen jaren in combinatie van het aanscherpen van financiële parameters, voldoet Rndom Wonen tijdelijk (tot 2016) niet aan enkele parameters en heeft het WSW extra aandacht voor Rndom Wonen. Dit beperkt mede onze investeringscapaciteit. Onze operationele kasstroom is in meerjaren-perspectief positief en de kengetallen ontwikkelen zich positief, waardoor altijd borging op te herfinancieren leningen wordt verkregen. De gemiddelde rentevoet neemt langzaam af.

D2014-84 zomer 2014

2

Integriteit

De samenleving kan er op rekenen dat wij onze maatschappelijke taak op een integere wijze uitvoeren, dat volgens wetten en regels wordt gehandeld en dat alles wordt gedaan om misstanden te voorkomen. Rndom Wonen verwacht en constateert dat de medewerkers betrouwbaar zijn en zich correct gedragen ten opzichte van elkaar, onze klanten en naar onze relaties. Integriteit is een van onze speerpunten.

De omgeving

Ons werkgebied, het Stadsgewest Haaglanden is een bijzonder sterk woningmarktgebied. De huishoudensgroei in dit deel van Nederland blijft tot 2040 substantieel groot. Rndom Wonen is als sociale verhuurder actief in deze woningmarkt, die de afgelopen jaren abrupt tot stilstand is gekomen.

Het is voor huurders steeds moeilijker een wooncarrière te maken en voor starters om überhaupt een woning te krijgen. Doorstroming naar een ander deel van het woningbezit gaat moeilijk, omdat de bewoners van die woningen de stap naar een volgende (koop)woning zelf niet (kunnen) maken. Er is een mis-match ontstaan; de vraagontwikkeling vergroot de behoefte aan goedkope huurwoningen, terwijl de plannen van de corporaties (door huurharmonisatie en de verhuurdersheffing) leiden tot een afname van het betaalbare segment. Daarover worden regionale afspraken gemaakt in de komende periode.

De netto woningtoevoeging is de komende jaren niet toereikend om de groei in het aantal huishoudens op te vangen. In het Stadsgewest Haaglanden is het woningtekort nu 2% en in 2020 zal dit tekort zijn opgelopen naar meer dan 5%.

De nieuwe werkelijkheid

Rndom Wonen kan dit niet alleen oplossen en werkt actief samen met andere corporaties in de vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). Wij zien evenwel, op regionaal en individueel niveau gevalideerd door Ortec Finance, dat de verhuurdersheffing, de verdienmogelijkheden bij alle SVH-corporaties fors aantast en daardoor regionale en lokale opgaven in de nieuwbouw en verduurzaming niet volledig kunnen worden gerealiseerd. Dit heeft wel een beleidswijziging (temporiseren nieuwbouw) tot gevolg.

Van mensen, voor mensen en thuis in de buurt!



Rndom Wonen

Position paper visitatie

De nieuwe werkelijkheid (vervolg)

We hebben in de zomer van 2014 in het Stadsgewest met elkaar vastgesteld, dat wij de komende jaren de ergste pijn voor de laagste inkomens iets kunnen verzachten door investeringen uit te stellen, maar we lossen het probleem van kwantitatieve woningnood niet op. Die boodschap wordt in "Den Haag" verkondigd.

Onze kerntaak en ambitie is in die volkshuisvestelijke opgaven gelegen. Om dat op langere termijn te kunnen blijven doen, ondanks een verhuurdersheffing, moeten er wel voldoende 'verdienmogelijkheden' in ons werkgebied blijven. Dit gegeven en onze ambitie om blijvend te investeren in de maatschappelijke opgaven, maken een relatief en uitgebreider verkoopprogramma en vergaande bedrijfslastenverbetering noodzakelijk dan eerst was voorzien. De klant gaat voor!

De keus

Rndom Wonen kiest er bewust voor (ambitie) om de betaalbaarheid zo veel mogelijk in stand te houden, met name voor de laagste inkomens en voor onze primaire doelgroep voldoende goedkope woningen beschikbaar te houden (tenminste 70% van de voorraad). Door meer (dure) woningen te verkopen, wordt weliswaar de voorraad kleiner, maar is er meer financiële armsgslag om maatregelen voor de primaire doelgroep te treffen. Dit is een nieuwe werkelijkheid die eind 2013 heeft geleid tot het moeten bijstellen van onze ambitie.

De aandacht voor mensen en buurten

Er zullen altijd huurders zijn die achterstand hebben bij het betalen van de huur. Rndom Wonen blijft een actief beleid voeren gericht op het vroegtijdig signaleren van huurachterstanden. Ons doel en ambitie is de achterstanden niet te laten oplopen tot een niveau waar terugbetalen niet meer mogelijk is en uitzetting onvermijdelijk wordt. Dat vraagt van ons steeds meer inzet.

Rndom Wonen wil escalatie van problemen in een portiek, flat of straat zoveel mogelijk voorkomen. Dat kan alleen als we goed weten wie er woont en wat er speelt. Daarvoor zijn we aanwezig in de wijk, leggen en onderhouden contacten met buurtbewoners. Onze sociaal beheerder en onze medewerkers van de Onderhoudsdienst zijn en blijven daarbij onze "ogen en oren" voor Rndom Wonen

D2014-84 zomer 2014

3

Samenwerken om maximaal te presteren

Om optimaal maatschappelijk rendement te behalen werkt Rndom Wonen samen met andere organisaties. Zij zijn onze belanghouders. Wie zijn deze partners? Dat zijn in eerste instantie organisaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Maar ook collega-corporaties, lokale en regionale overheid, onze sector-instituten Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV).

Huurdersvereniging Argos vertegenwoordigt onze huurders en rekenen we tot onze belanghebbenden. Rndom Wonen betreft Argos structureel bij onze beleidsvorming. Maar zij zijn niet de enige. Om te kunnen inspelen op de wensen van individuele klanten, zijn er andere vormen van participatie nodig. Soms bevragen of interviewen we groepen bewoners. Gerichte vragen via sociale media en complex- of buurtgerichte klantenpanels vormen daarbij een welkome aanvulling op de bestaande structuren.

We werken niet samen omdat het moet, maar omdat we dat graag willen, teneinde invulling te geven aan onze ambitie om maximale prestaties en optimaal maatschappelijk rendement te realiseren.

De beoogde fusie met woningcorporatie Mooiland is medio 2013 afgeketst. Ondanks onze volkshuisvestelijke overeenkomsten en gedeelde woonvisie, maakte de (ontwerp)herzieningswet een fusie de facto onmogelijk. Parallel werd het beoogde doel, meer investeringscapaciteit, door de verhuurdersheffing óók niet bereikt.

Wij onderzoeken de komende jaren andere opties om te versterken in investeringscapaciteit en in de bedrijfsvoering. Wij hebben daartoe onderzocht of wij bezit van Vestia kunnen overnemen. Medio 2013 is overeenstemming met Vestia bereikt (letter of intent) voor het overnemen van circa 1.250 verhuureenheden in Nootdorp en Delfgauw.

Eerst medio 2014 is daar uiteindelijk onder nadere voorwaarden door het WSW en CFV toestemming voor verleend. Met een dergelijke toevoeging wordt de basis voor de bedrijfsvoering verstevigd, kan eerder en meer invulling worden gegeven aan onze ambities en kunnen we voldoende beschikbare en betaalbare huurwoningen behouden en blijven ontwikkelen.

Van mensen, voor mensen en thuis in de buurt!



Rndom Wonen

De medewerkers en de cultuur

Onze basisprocessen zijn op orde en de organisatie is adequaat ingericht. Het traject van verdergaande professionalisering en klantgerichtheid is een blijvend traject, waar binnen de aandacht voor de mens achter de werknemer een blijvende rol van betekenis vervult. Passende vorming, training en opleiding is daarbij immer nodig. De afgelopen periode is de voelbare werkdruk opgeheven, geïnvesteerd in (het opleiden) van medewerkers en ingestoken op het verbeteren van de bedrijfscultuur. Een cultuur waarbij de verantwoordelijkheid laag in de organisatie ligt, leidinggevend ruimte geven aan eigen initiatief en medewerkers (leerzame) fouten mogen maken. Het vertrouwen staat daarbij centraal. Rndom Wonen huurt specifieke kennis en ervaring altijd in. Deze beleidslijn wordt onverkort gecontinueerd.

Duurzaamheid

Duurzaamheid vormt een onlosmakelijk onderdeel van de bedrijfsvoering. Variërend van energiebesparende maatregelen bij nieuwbouw (WKO) en renovatie (installaties), het toepassen van verantwoord gekapt en geproduceerd hout tot het investeren in nieuwe duurzame technologieën. De focus en het afwegingskader lag en ligt daarbij op haalbaarheid en betaalbaarheid. Rndom Wonen heeft het voornemen om haar verduurzaming en vergroening nog zichtbaarder te maken in haar communicatie.

Pijnacker-Nootdorp, 6 augustus 2014

Position paper visitatie



Addendum Position paper Visitatie Rndom Wonen

Aandachtspunten uit visitatierapport 2010 Rndom Wonen

- **Zorgen over de ambities en opgave in relatie tot de schaalgrootte c.a. van de onderneming**

Rndom Wonen heeft altijd maximaal ingezet om volkshuisvestelijke prestaties te leveren. Daar waar in financiële zin de opgave groter was dan de financiële mogelijkheden, is gebruik gemaakt van matching via collega-corporaties met meer geld dan opgaven. De afgelopen jaren is de productie (niet de ambitie) teruggeschroefd naar meer normale maatstaven passend bij een corporatie van onze omvang, enerzijds ingegeven door de financiële effecten van de investeringsgolf van de jaren daarvoor en anderzijds door de beperkende effecten van de saneringsteun en verhuurdersheffing. Parallel heeft Rndom Wonen haar risico-beheersingsinstrumentarium verbeterd met de implementatie van de corporatie control-monitor (CCM - risicomonitor, auditmonitor en volwassenheidsmonitor) en de inbedding daarvan in een rapportage- en verantwoordingscyclus aan de Raad van Commissarissen.

- **Zichtbare werkdruk in de organisatie / communicatie**

In de periode 2009-2010 kwamen veel projecten samen door versnelling van het ene programma en vertraging van eerder opgestarte programma's bij elkaar. Dat leverde een (onderkende) hausse aan werkzaamheden en een zichtbare werkdruk op. In 2011 is de werkdruk volgens plan afgenomen en in 2012 was sprake van een "normale" werkdruk, door een forse vermindering van de werkzaamheden (t.o.v. 2010) en een tijdelijke vergroting van de capaciteit. Parallel is 2012 (doorlopend in 2013) een verbeteringstraject "cultuur en communicatie" kamerbreed in de organisatie gestart, om signalen van verstoringen in de werkdruk en inefficiency van bedrijfsvoering door die druk zo snel mogelijk boven tafel te krijgen en bespreekbaar te maken en te werken aan een verbeterde communicatie met onze belanghouders.

- **Verhouding betaalbare en dure sociale huur**

Rndom Wonen heeft de lokale en regionale afspraak om 50% van de voorraad in de betaalbare voorraad te realiseren en (maximaal) 50% in de duurere sociale voorraad. De verantwoording van de prestaties hierover aan het Stadsgewest laten zien, dat wij die verdeling ook daadwerkelijk realiseren. Op project- en buurtniveau kunnen verschillen bestaan (zoals in de periode 2008-2010), maar op wijkniveau wordt deze in de regionale prestatieafspraken overeengekomen verdeling gerealiseerd.

- **Aandacht voor de relaties met de belanghouders**

Rndom Wonen had in 2010 problemen met de opstelling van een enkele partij in de zorg. Inmiddels is met die zorgpartner(s), mede door bestuurswisselingen, een plezierig kritische relatie opgebouwd en zijn gezamenlijk projecten gerealiseerd (IPSE, Pieter van Foreest, Philadelphia, Fokus). Daarnaast wordt bewust meer tijd gestoken in de communicatie en het bestendigen van de onderlinge relatie met alle belanghouders. Dat was een punt van aandacht dat door de bewuste werkdruk was ondergesneeuwd.

- **Aandacht voor de klant huurschuld en laatste kans beleid**

Rndom Wonen heeft met de collega corporaties en de gemeente een *laatste kansbeleid* uitgewerkt en geïmplementeerd. Daarnaast is er een intensiever voortraject bij het begeleiden van huurders met een betalingsachterstand opgestart. Het heeft de afgelopen jaren geleid tot substantieel minder uitzettingen en een lagere huurderiving. De huurachterstand zelf laat zich lastiger terugdringen en gaat wel steeds meer tijd vragen.

Pijnacker, 28 oktober 2014

L.W. Greven