

# Maatschappelijke Visitatie SVT

## Definitief rapport

Opdrachtgever: SVT

Rotterdam, 20 oktober 2011

Wouter Vos  
Marc van Wingerden  
Christian Euser



# Maatschappelijke Visitatie SVT

Definitief rapport

Opdrachtgever: SVT

Rotterdam, 20 oktober 2011

# Over Ecorys

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

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

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

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

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

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 8  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Samenvatting en recensie	9
Totaalbeeld - Tussen voldoende en ruim voldoende: 6,7	9
Integrale scorekaart SVT	13
Recensie	14
1 Stichting Volkshuisvesting Tiel	17
1.2 Profiel	17
1.3 Bezit	17
1.4 Organisatie	17
2 Presteren naar Eigen Ambities	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Prestaties	19
2.3 Beleidskader	21
2.4 Prestaties en beoordeling	22
3 Presteren naar Opgaven	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Beschrijving van het werkgebied	25
3.3 Lokale opgaven	25
3.4 Overige opgaven	27
3.5 Prestaties en beoordeling	27
4 Presteren volgens Belanghebbenden	29
4.1 Inleiding	29
4.2 Samenwerking en overleg	29
4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	30
4.3.1 Persoonlijke gesprekken	30
Bewonersraad	30
4.3.2 Telefonische interviews	30
4.3.3 Enquête	33
Eindoordeel enquête	36
4.3.4 Eindoordeel belanghebbenden	36

<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>37</b>
5.1	Inleiding	37
5.2	Financiële continuïteit	37
5.2.1	Vermogenspositie	37
5.2.2	Middelen	38
5.2.3	Sturing op kasstromen	38
5.3	Financieel beheer	39
5.3.1	Planning en controlecyclus	39
5.3.2	Treasurystatuut	39
5.4	Doelmatigheid	40
5.5	Vermogensinzet	40
5.6	Totaalbeeld Presteren naar Vermogen	41
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>43</b>
6.1	Inleiding	43
6.2	Besturing	43
6.3	Intern Toezicht - Raad van Commissarissen	45
6.4	Externe legitimatie	47
6.5	Presteren op het gebied van Governance	47
	<b>Bijlagen</b>	<b>51</b>
	Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0	53
	Bijlage 2: Bronnen	63
	Bijlage 3: Geïnterviewde personen	65
	Bijlage 4: Presteren naar Ambities	67
	Bijlage 5: Presteren naar Opgaven	75
	Bijlage 6 CV's visitatiecommissie	83
	Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaring van de Ecorys en de visitatiecommissie	87

# Voorwoord

## *Het visitatiestelsel*

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.
- de governance.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

## *Maatschappelijke visitatie SVT – de aanpak van Ecorys*

SVT heeft Ecorys begin 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni tot en met november 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos, Marc van Wingerden en Christian Euser. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

### 1. Deskresearch

Op basis van beschikbare documenten is een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

### 2. Startbijeenkomst

Op 16 mei 2011 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken.

### 3. Interne interviews

Op 16 en 23 mei 2011 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, afgevaardigden van de Raad van Commissarissen en het managementteam. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

### 4. Belanghebbenden

SVT heeft in overleg met Ecorys gekozen om belanghebbenden op verschillende manieren bij de visitatie te betrekken: door middel van persoonlijke gesprekken op locatie, telefonische interviews en een elektronische enquête. In juni 2011 zijn totaal zijn 36 belanghebbenden betrokken geweest bij de visitatie.

### 5. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is in juli 2011 besproken met de directeur-bestuurder en een delegatie van de Raad van Commissarissen van SVT.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

#### *Beoordelen van de prestaties van de corporatie*

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

#### *De meetschaal*

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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



### *Leeswijzer*

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van SVT en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van de SVT
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0
2. Bronnenlijst
3. Betrokken personen (intern en extern)
4. Uitwerking Presteren naar Ambities
5. Uitwerking Presteren naar Opgaven

### *Tot slot*

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

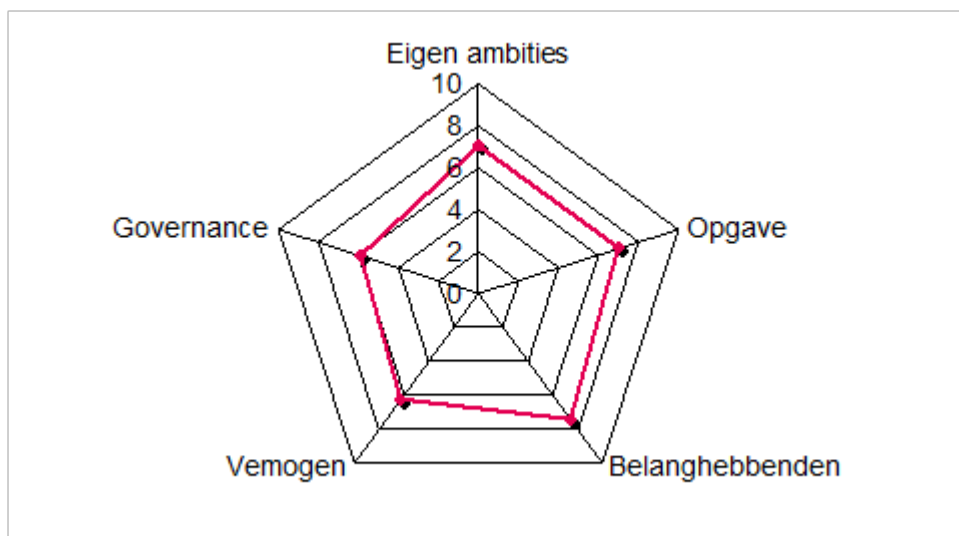


# Samenvatting en recensie

## Totaalbeeld - Tussen voldoende en ruim voldoende: 6,7

Stichting Volkshuisvesting Tiel (SVT) krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar Ambities:7);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 7,4);
- Tussen voldoende en ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 6,3);
- Bijna voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 5,9).

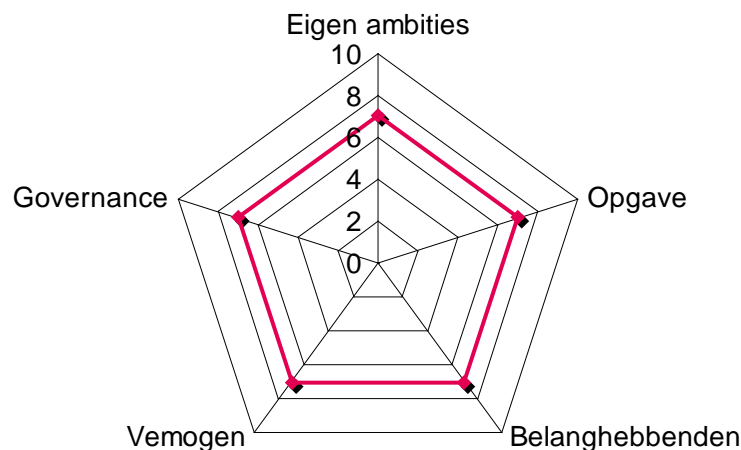


## Spinnenwebben

### Presteren naar eigen ambities

Het beeld dat naar voren komt is enigszins dubbel. Aan de ene kant is een aantal prestaties moeilijk te leggen naast de eigen ambities. Dat komt omdat sommige ambities niet SMART geformuleerd zijn. Tegelijkertijd zijn de prestaties op het gebied van eigen ambities niet op alle onderdelen consequent gemonitord. In de jaarverslagen worden de prestaties uit het ondernemingsplan niet direct weergegeven. De jaarverslagen hebben een andere indeling dan het ondernemingsplan. En afdelingsplannen uit 2010 hebben weer een andere indeling dan de jaarplannen van 2011. In deze plannen worden actiepunten uit het ondernemingsplan op summiere en onderling verschillende wijze gemonitord. Dit maakt het monitoren van de prestaties uit het ondernemingsplan soms lastig.

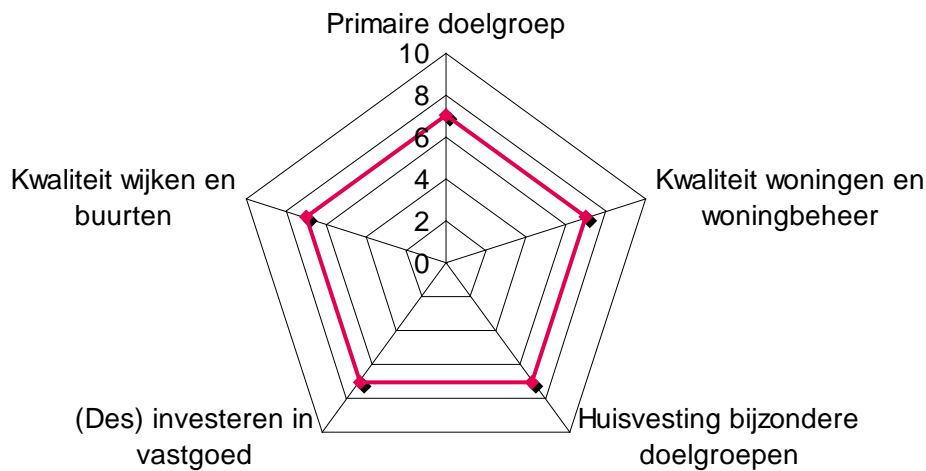
Tegelijkertijd zijn er wel degelijk prestaties. Als de visitatiecommissie deze prestaties samen met de eigen doelstellingen afzet tegen de prestatievelen van de visitatiemethodiek, dan komt daar een beeld uit van een volgens de normen presterende corporatie. Daar waar het gaat om het huisvesten van de primaire doelgroep, het investeren in vastgoed, de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer zijn de prestaties op het gebied van de doelstellingen goed aan te geven. Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten zijn er minder concrete doelstellingen genoemd en is het moeilijker een oordeel te geven dat aan deze doelstellingen is gerelateerd. Wel is het zo dat SVT ook op deze gebieden duidelijke prestaties laat zien en dat belanghebbenden deze waarderen. Dat rechtvaardigt een eindcijfer 7. Dit cijfer staat voor een ruime voldoende, voor presteren volgens de norm.



### Presteren naar opgaven

De prestatieafspraken met de gemeente Tiel zijn in 2008 gemaakt en gaan over de periode 2008 tot en met 2012. Over de voortgang van de resultaten is regelmatig overleg met de gemeente Tiel, de afspraken en de resultaten zijn niet altijd SMART geformuleerd. Daar waar er concrete doelstellingen zijn, is aan de hand van gegevens uit jaarverslagen, afdelingsplannen 2010 en jaarplannen 2011 van afdelingen een goed beeld te schetsen. Dat beeld geeft weer dat SVT de prestatieafspraken met de gemeente Tiel nakomt en daarmee presteert volgens de norm.

Met de gemeente Buren zijn er geen prestatieafspraken. Wel is SVT samen met collega-corporaties al enige tijd in gesprek met de gemeente Buren om te komen tot een gemeentelijke Woonvisie en bijbehorende prestatieafspraken met corporaties. Daarmee laat SVT zien bereid te zijn prestatieafspraken te maken. Omdat deze afspraken er in de visitatieperiode niet zijn geweest, is hierover geen oordeel gegeven.



#### Presteren volgens belanghebbenden

Al met al waarderen belanghebbenden SVT tussen ruim voldoende en goed. Men waardeert de prestaties van SVT. Velen vinden SVT degelijk, betrouwbaar en sociaal. Daarbij zijn huurders over het algemeen tevreden over de kwaliteit en het onderhoud van hun woning. Veel belanghebbenden waarderen SVT voor de zorg voor de leefbaarheid in de wijken en voor de maatschappelijke taken die SVT op zich neemt. Bestuurders van de gemeente Tiel waarderen de invulling van de herstructureringsopgave.

Maar er is ook kritiek. Sommigen vinden SVT niet innovatief. Dat zou SVT vroeger wel geweest zijn. Opvallend is dat van de geënquêteerde belanghebbenden velen aangeven niet te kunnen oordelen over de prestaties van SVT. De vertegenwoordigers van de bewonersraad geven aan dat SVT wat meer van zich kan laten horen. Een aantal telefonisch geïnterviewden geeft aan dat communicatie een verbeterpunt is.

#### Presteren naar vermogen

SVT krijgt van de visitatiecommissie voor het presteren naar vermogen een 6,3. Dit ligt tussen de voldoende en ruim voldoende. SVT heeft de laatste twee jaren van de visitatieperiode (2009 en 2010) haar prestaties op gebied van financiën sterk verbeterd. Zo zijn de risicobeheersings- en controlesystemen, het systeem van financiële informatieverschaffing, de interne organisatie en de treasury steeds meer op orde gebracht en is er hard gewerkt om verschillende activiteiten een beleidsmatige basis te geven. Aan het eind van 2010, het laatste jaar van de visitatie, waren deze inspanningen nog niet afgerond. Een duidelijk en schriftelijk vastgelegd integraal financieel inhoudelijk afwegingskader voor de activiteiten is nog niet aanwezig. Met de verbeteringen laat SVT zien op de goede weg te zijn om de aandachtspunten van liquiditeit en kasstromen te tackelen. In 2010 zijn voorbereidingen getroffen om in 2011 te komen tot een duidelijk beleidsmatige focus en een inhoudelijk financieel afwegingskader: de nieuwe portefeuillestrategie en het nieuwe ondernemingsplan. Daarmee kan SVT een goede basis leggen voor een transparante planning- en controlcyclus.

Uit de cijfers blijkt dat SVT investeringbereid is, de voorraad goedkope woningen in stand houdt, de woningvoorraad vernieuwt en ook investeert in sociaal maatschappelijke projecten. Daarbij heeft SVT gereageerd op de veranderende marktomstandigheden. Daarmee laat SVT zien haar vermogen voldoende tot ruim voldoende in te zetten (6,3).

#### **Presteren ten aanzien van governance**

Het beeld dat bij de governance van SVT naar voren komt, is dat bijna alle onderdelen voldoende zijn, maar voor verbetering vatbaar. De transparantie omtrent het toezicht en de gemaakte keuzes wordt door de visitatiecommissie als onvoldoende beoordeeld.

SVT onderschrijft de AEDS governance code. De corporatie wijkt op sommige punten af van de code. SVT geeft aan waar ze afwijkt van de code. De visitatiecommissie constateert dat de toelichting hierop summier is.

De laatste jaren is effectief ingegrepen vanwege veranderde interne en externe omstandigheden. Op het gebied van het planningsproces en de daarbij horende monitoring zijn de laatste twee jaar van de visitatieperiode stappen gezet. Deze hebben nog beperkt geresulteerd in een openbare verantwoording van de realisatie van de eigen doelstellingen. In 2011 zijn belangrijke voorbereidingen getroffen voor een nieuw inhoudelijk- financieel afwegingskader en beleid .

Samenvattend beoordeelt de visitatiecommissie de governance met een kleine zes.

## Integrale scorekaart SVT

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief	1	2	3	4	5		Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7	7	7	7	7		7	nvt	7
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7	7	7	7	7		7	nvt	7
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
								nvt	7,4
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	20%	1,26
	Liquiditeit						6		
	Integrale kasstroomsturing						6		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						5	20%	1,1
	Treasurymanagement						6		
Doelmatigheid							7	20%	1,4
Vermogensinzet	Visie						6	40%	2,52
	Mogelijkheden						6		
	Maximalisatie						7		
Eindcijfer voor Vermogen									6,3
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						6	33%	2
	Check						5		
	Act						6		
Intern toezicht	Functioneren RvC						5	33%	1,88
	Toetsingskader						6		
	Toepassing Governance Code						6		
Externe legitimatie							6	33%	2
Eindcijfer voor Governance									5,9
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>6,7</b>

## Recensie

Stichting Volkshuisvesting Tiel (SVT) is een corporatie met circa 3800 verhuureenheden. Het merendeel daarvan staat in de gemeente Tiel, circa 700 in de gemeente Buren. Een groot gedeelte van het bezit van SVT is gebouwd in de periode tussen 1945 en 1980. Dat betekent een aanzienlijke inzet voor onderhoud, herstructurering en nieuwbouw. De huren zijn relatief laag: in 2009 gemiddeld € 377 per maand, tegenover het toenmalige landelijk gemiddelde van €411. Daarbij zijn huurders over het algemeen tevreden over de kwaliteit en het onderhoud van hun woning. En veel belanghebbenden waarderen SVT voor de zorg voor de leefbaarheid in de wijken en voor de maatschappelijke taken die SVT op zich neemt. Bestuurders van de gemeente Tiel waarderen de invulling van de herstructureringsopgave. Dat allemaal is een goede prestatie.

SVT heeft in de afgelopen jaren, de visitatieperiode 2007 – 2010, zowel door interne omstandigheden als door externe omstandigheden bewogen jaren gekend. Intern als gevolg van de door de Raad van Commissarissen geconstateerde noodzaak om de bedrijfsvoering sterk te verbeteren, de ziekte van de toenmalige directeur-bestuurder en, als gevolg hiervan, de komst van de nieuwe directeur- bestuurder. Extern door de ‘crisis’. Vanaf 2009 is immers de woningmarkt sterk gekrompen en is de verkoop van woningen landelijk sterk gedaald.

Vanaf 2008 heeft SVT de verbetering van de bedrijfsvoering aangepakt, met name waar het gaat om de financiële risicobeheersing, interne informatievoorziening en besluitvorming. De in gang gezette verbeteringen zijn aan het eind van de visitatieperiode (2007 – 2010) nog niet afgerond. In 2010 zijn wel veel activiteiten in gang gezet die de basis zijn voor verdere structurele verbeteringen in 2011 en 2012. Het gaat dan bijvoorbeeld om de voorbereidende werkzaamheden ten behoeve van een portefeuillestrategie, die mede de basis kan zijn voor een nieuw ondernemingsplan en een duidelijk financieel- inhoudelijk afwegingskader.

Waar het gaat om de in gang gezette verbeteringen, komt in het visitatieoordeel één begrip steeds terug: transparantie. De financiële controle, de sturing op kasstromen en de treasury (toegang tot de kapitaalmarkt) zijn verbeterd. Echter, de financieel inhoudelijke basis waarop dit gebeurt, is niet schriftelijk vastgelegd. Nog steeds wordt uitgegaan van het Ondernemingsplan Met Open Vizier 2008 – 2011, dat in 2007 is opgesteld. Omwille van de controleerbaarheid en de transparantie zou het beter zijn om in een beleidsdocument aan te geven waarop SVT bijstuurt naar aanleiding van de veranderende omstandigheden op de woningmarkt. Uit de prestaties van SVT en uit de gesprekken met betrokkenen blijkt dat SVT wel degelijk bijstuurt. Wat dat betreft is SVT als een echte ‘doe organisatie’ te omschrijven. SVT heeft aangegeven in 2011 een nieuw beleidsplan voor een nieuwe beleidscyclus af te ronden waarin een financieel beleidsplan, monitoring en bijsturing onderdeel van uitmaken.

Ook in de governance, de wijze van besturen en toezicht houden, komt het begrip transparantie terug. De Raad van Commissarissen heeft terecht verantwoordelijkheid genomen en een aantal wezenlijke veranderingen in gang gezet. De benoeming van de toenmalige voorzitter van de Raad van Commissarissen als de nieuwe directeur- bestuurder, eerst ad interim en later vast, is ten opzichte van de huidige governance-opvattingen niet ideaal. Dit ongeacht de kwaliteiten van de huidige directeur-bestuurder. Vanuit haar verantwoordelijkheid heeft de Raad van Commissarissen hiervoor in het kader van “pas toe, of leg uit” een uitgebreide verantwoordingsnota opgesteld. Deze notitie heeft steeds een vertrouwelijk karakter gehad. Onder meer deze constatering maakt dat het toezicht bij SVT door de visitatiecommissie weinig transparant wordt bevonden.

SVT heeft in 2008 haar governance-uitgangspunten volgens de Governance Code geactualiseerd. SVT gaat uit van de code van de branche, de Aedescode, en kijkt op een aantal punten hiervan af.



In jaarverslagen en op de website geeft SVT aan op welke punten SVT afwijkt, maar in beperkte zin waarom.

Daarnaast is er een stroeve werkrelatie met een wethouder van de gemeente Buren. Een van de redenen van deze stroef lopende relatie is volgens deze belanghebbende een onvoldoende oog hebben voor de maatschappelijke zaken. En dat terwijl belanghebbenden uit Tiel hoog opgeven van de maatschappelijke inzet van SVT.

Dit typeert SVT. Aan de ene kant zijn er duidelijke prestaties en tevreden huurders en belanghebbenden. Die overheersen. Aan de andere kant zijn er soms ook kritiekpunten. Zoals het ontbreken van duidelijke schriftelijke kaders waarop wordt gestuurd en toezicht wordt gehouden en de stroeve relatie met een wethouder van Buren.

Het geeft een beeld van een corporatie met veel positieve elementen, maar ook met enkele elementen die minder zijn. Of, zoals een van de belanghebbenden het onder woorden bracht: "Het is een prima corporatie, maar er zijn enkele zaken die niet moeten gaan domineren." Positief geformuleerd betekent dit dat SVT met het wegwerken van enkele minpunten nog beter kan scoren.



# 1 Stichting Volkshuisvesting Tiel

## 1.2 Profiel

SVT is een corporatie met een bezit van bijna 3.800 verhuureenheden waarvan 3.700 woningen. Het werkgebied van de corporatie beslaat de gemeenten Buren (700 woningen) en Tiel (3.000 woningen). De corporatie is in de systematiek van het Centraal Bureau voor Volkshuisvesting ingedeeld in de referentiegroep: gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. In totaal worden er 92 van de 430 corporaties tot deze groep gerekend.

## 1.3 Bezit

Het woonbestand van SVT bestaat grotendeels uit eengezinswoningen (65% ten opzichte van 43% landelijk). Daarnaast verhuurt de corporatie meergezinswoningen met en zonder lift. Bijna een kwart van het bezit stamt uit de jaren '70 (landelijk is dit ca. 19 %), terwijl ruim een kwart is gebouwd in de periode '45 – '70 .

Tabel 1: Woningvoorraad SVT

	SVT	Landelijk
Eengezinswoningen	65,2	43,1
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	16,6	27,4
Meergezinswoningen met lift	15,2	13,1
Hoogbouw	1,5	10,7
Eenheden verzorging	1,3	2,1
Overig	0,3	3,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, SVT, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

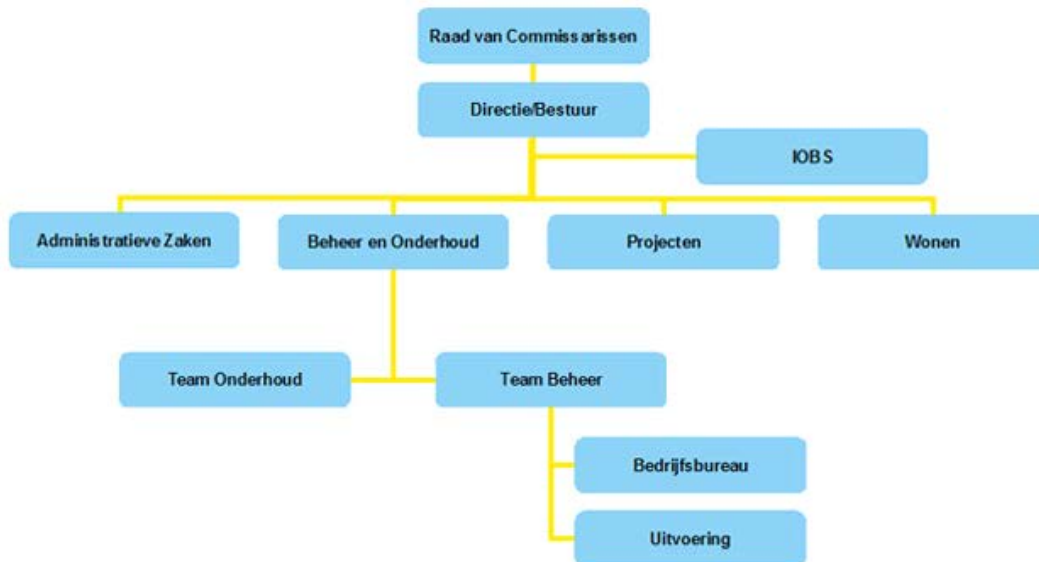
Het gemiddelde huurniveau ligt bij SVT op de € 377, - per maand. Dit is 63,1% van maximaal redelijk. Het huurniveau in 2009 is lager dan zowel de referentiegroep (€ 401 per maand; 63,2%) als het landelijke gemiddelde (€ 411 per maand; 71,5% ). Het aandeel woonbezit dat valt onder de classificatie goedkope woningen bedroeg ultimo 2009 38,1%. Dit is meer dan de referentiegroep (26,2%) en het landelijk gemiddelde (25,4%).

## 1.4 Organisatie

Het bestuur van de woningstichting bestaat uit een directeur-bestuurder, die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een hoofd Beheer en Onderhoud, een hoofd Administratieve Zaken, een hoofd Projecten, een hoofd Wonen en een Hoofd Interne Organisatie, Beleid en Strategie. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken bij de corporatie

Eind 2010 waren er 48 personen (39,9 fte) werkzaam bij SVT. Het organogram van SVT ziet er als volgt uit:

Figuur 1: Organogram SVT



Bron: SVT

## 2 Presteren naar Eigen Ambities

### 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. Dit is een beoordeling van de feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar in het licht van de eigen geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. De prestaties zijn gegroepeerd op basis van de indeling in prestatievelden van de Stichting Visitatie Woningcorporatie Nederland. De beschrijving in dit hoofdstuk is er een op hoofdlijnen. Een meer gedetailleerde vergelijking van de prestaties en ambities van SVT staat weergegeven in de bijlagen.

### 2.2 Prestaties

#### *Huisvesting van de primaire doelgroep*

Het waarborgen van voldoende goede en goedkope woningen voor de laagste inkomensgroepen en het beheersen van de woonlasten is een van de kerndoelen van SVT. Deze doelstelling is in het ondernemingsplan Met Open Vizier 2008 – 2011 geconcretiseerd tot 2.670 woningen in Tiel en 600 woningen in Buren met een huur tot € 491,60, prijspeil 1 januari 2007. SVT heeft in de jaren 2008 tot en met 2010 aan deze doelstelling voldaan. Uit de jaarverslagen blijkt dat de voorraad steeds groter is geweest dan de doelstelling is.

#### *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

In 2008 is een lijst vastgesteld met de minimale kwaliteitseisen van een woning en is het bestaand kwaliteitsbeleid verder uitgewerkt.

In 2007 en 2008 heeft de corporatie deelgenomen aan Woonquest. Huurders kunnen door middel van de woonwensenwijzer hun woonwensen aangeven. In Buren is in 2007 LeMon leefbaarheidmonitor uitgevoerd. De corporatie heeft de resultaten gebruikt als input bij opstellen van plannen voor de complexen en kernen in Buren.

In 2008 en 2010 heeft SVT een huurderstevredenheidsonderzoek voor de woningen in Tiel gehouden. Uit deze onderzoeken blijkt dat de tevredenheid over de dienstverlening constant op 7,3 staat. Dit is iets lager dan de eigen doelstelling van een 7,5. De tevredenheid over de woning is in 2010 7,1 over het onderhoud 6,9 en over de woonomgeving 6,9. Dat is iets hoger en iets lager dan de eigen doelstelling van een 7.

Op basis van deze gegevens zien we dat de klanttevredenheid over de kwaliteit van de woningen, woningbeheer en woonomgeving in de periode 2007 - 2010 ongeveer hetzelfde is gebleven: vlak onder of vlak boven het eigen ambitieniveau van SVT.

Als we het grote aandeel goedkope woningen van SVT afzetten tegen de tevredenheid van de bewoners met hun woning en het woningonderhoud (in 2010 respectievelijk 7,1 en 6,9), dan kunnen we concluderen dat de verhouding prijs – kwaliteit van de woningen van SVT goed is.

Wat betreft energie en duurzaamheid is 2008 het project afgerond om alle woningen te voorzien van een energielabel. In de daaropvolgende jaren zijn er activiteiten ontplooid om te komen tot een energie- en milieubeleid. Hier is echter, gezien andere prioriteiten van SVT, niet veel vaart achter gezet. In 2010 hebben de gemeente Tiel, SCW en SVT energieafspraken gemaakt .

### *Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Deze doelstelling komt als zodanig niet naar voren in het ondernemingsplan. Wel kan het vallen onder de kerndoelstelling 'Verlagen van de gemiddelde wachtduur voor senioren, jongeren en specifieke groepen'. Ook vallen de uitgangspunten hieronder zoals deze in de jaarverslagen staan vermeld: 'SVT zet zich in om bijzondere groepen te bereiken' en 'SVT wil bijdragen aan (...) door bewoners mogelijk te maken zolang mogelijk zelfstandig te blijven wonen in hun woning.'

Ieder jaar heeft SVT woningaanpassingen in het kader van de WMO uitgevoerd.

Om woningen geschikt te maken voor ouderen, overeenkomstig het sterrenstelsel, is er op complexniveau bekeken welke aanpassingen kunnen worden doorgevoerd om te komen tot een hoger aantal sterren.

In 2008 is het Oranjehof omgebouwd tot een eigentijds zorgcentrum en uitgebreid met veertien zelfstandige appartementen. Daarnaast heeft SVT gewerkt aan de verdere invulling van de woonladder.

SVT heeft in 2009 de seniorenwoningen volgens het "classificatiesysteem zorggeschikte woningen" in beeld gebracht. Een gebouw voor eerstelijns zorgaanbieders opgeleverd en gewerkt aan de woonladder.

In 2010 is het wijksteunpunt Wilglaan van start gegaan en er is onderzoek gedaan naar de vraag en het aanbod van zorggeschikte woningen in Buren. Op basis van een behoefte-enquête en ervaringscijfers is door SCW en SVT een voorstel ontwikkeld om structureel woningaanbod voor deze doelgroep te reserveren. In 2010 is dit voor het eerst toegepast. Daarnaast vindt projectmatige toewijzing aan bijzondere doelgroepen plaats door aanpassingen in het huidige aanbod. Bijvoorbeeld de plannen voor herbestemming van de Kwelkade tot beschermde woonvorm. In opdracht van de gemeente Buren, SWV en SVT is er onderzoek gedaan naar zorggeschikte woningen in Buren.

Al met al blijkt er uit de documenten een constante activiteit gericht op de huisvesting van doelgroepen die specifieke voorzieningen nodig hebben. De activiteiten in 2010 wijzen op een meer structurele aanpak.

### *(Des)Investeren in vastgoed*

In de jaren 2007 tot en met 2010 heeft SVT ieder jaar nieuwe woningen of appartementen opgeleverd, met een piek van 133 woningen in 2009. In 2007, 2008 en 2010 waren dat respectievelijk 6, 19 en 24 woningen. Ook zijn er ieder jaar iets meer dan twintig woningen verkocht, met een dal van negen woningen in 2009. In 2008 en 2009 zijn er twintig woningen gesloopt, in 2001 één woning. In 2010 zijn er geen woningen gesloopt.

Op het gebied van maatschappelijk vastgoed is ondermeer een eerstelijns gezondheidscentrum en een wijkservicepunt gerealiseerd.

Afgezien van de gelijktijdige piek van opgeleverde woningen en het dal van het aantal verkochte woningen in 2009, laat SVT een min of meer constante activiteit zien.

### *Kwaliteit van wijken en buurten*

Het wijkbeheer en bewoners hebben in 2007 samen opnames van de woonomgeving gemaakt. SVT is samen met de gemeente Tiel, SCW en andere partners in gesprek geweest om de activiteiten en plannen van SVT te toetsen. In 2007 heeft de corporatie diverse initiatieven ontplooid

zoals; vuilprikacties, aanpak van achtertuinen en achterpaden in Tiel West, de aanpak van illegale bouwsels en een algeheel toezicht op de woonomgeving.

Om de knelpunten aan te pakken en een positieve ontwikkeling in de wijk op gang te brengen, heeft SVT een aantal projecten gestart. Het gaat hier om de realisatie van een brede school in Tiel Oost, het aanpakken van de kwelwaterproblematiek en de herstructurering van de Vogelbuurt. Bij deze projecten is een belangrijke rol weggelegd voor bewoners. Zij hebben de gelegenheid mee te praten en te denken bij de realisatie van de projecten.

De corporatie besteedt vanaf 2009 meer aandacht aan structurele leefbaarheidsacties, zoals “Ok! voor een goed buurtidee” en het project ‘handen uit de mouwen’. Ook de vuilprikacties en aanpak van de achtertuinen en achterpaden zijn voorbeelden van activiteiten om de kwaliteit van de wijken en buurten te waarborgen.

Op het gebied van kwaliteit voor wijken en buurten laat SVT zien dat het hier een constante aandacht voor heeft.

## 2.3 Beleidskader

Deze paragraaf gaat in hoofdlijnen in op de missie en visie van de corporatie in de periode 2007 – 2010 en hoe deze in doelstellingen en beleid is verwerkt. In de bijlage wordt een uitgebreider overzicht gegeven van de doelstellingen.

### *Ondernemingsplan 2008 – 2011 Met Open Vizier*

In 2007 is het ondernemingsplan Met Open Vizier 2008-2011 vastgesteld. De missie van SVT is hierin als volgt geformuleerd:

*SVT is een onderneming met een sociale doelstelling. Zij werkt zelfstandig in de markt en wilt ook op langere termijn voorzien in de veranderende woonbehoefte van haar doelgroepen. Betrouwbaarheid en (financiële) continuïteit zijn daarbij de pijlers van haar beleid.*

Deze missie is uitgewerkt in een aantal kerndoelen:

1. Het waarborgen van voldoende goede en goedkope woningen voor de laagste inkomensgroepen, het beheersen van de woonlasten.
2. Het zorgen voor gewaardeerde woonmilieus in Tiel en Buren.
3. Het waarborgen van een goede dienstverlening.
4. Het verlagen van de gemiddelde wachtduur voor senioren, jongeren, specifieke groepen en de lagere middeninkomensgroepen.
5. Het leveren van een bijdrage aan het welzijn van bewoners, het begeleiden van bewoners naar de verantwoordelijke instanties en het faciliteren van zorg- en welzijnsorganisaties met maatschappelijk vastgoed.
6. Het leveren van een bijdrage aan de regionale woningbehoefte.
7. Het verstevigen van de grondslag voor ons handelen door versterking en verankering van visie en beleid en door het verbeteren van de samenwerking met collega corporaties, gemeenten en andere belanghouders.

In het ondernemingsplan is de visie verder uitgewerkt in een aantal aandachtsvelden, waarbij doelstellingen zijn geformuleerd.

De verslaglegging over de resultaten van SVT in de viermaandelijke rapportages en in de jaarverslagen volgt echter een andere systematiek. Dit maakt het lastig om na te gaan in hoeverre

de ambities en de doelstellingen, zoals die in het ondernemingsplan zijn geformuleerd, zijn gerealiseerd.

Het ondernemingsplan is uitgewerkt in actiepunten voor de verschillende afdelingen. Halverwege 2009 is er een interne evaluatie geweest van deze actiepunten. Vanaf 2010 hebben afdelingen een jaarplan op hoofdlijnen.

Er is geen integraal document waaruit blijkt dat de doelstellingen uit het ondernemingsplan 2008 – 2011 zijn bijgesteld. Iets wat wel voor de hand ligt, gezien de economische crisis en de repercussies hiervan op de woningmarkt. Vanaf 2009 is te zien dat extra aandacht wordt geschonken aan de structurele en beleidsmatige aanpak van de realisatie van de doelstellingen. Zo zijn er notities gemaakt over het sloopbeleid (2009), over de extra verkoopmogelijkheden (2009), over ZAV-beleid (2010), over SVT EU-regeling (2011) en over besluitvorming complexstrategieën (2011). Ook is in 2009 begonnen met de voorbereidingen voor een nieuwe portefeuillestrategie, die naar verwachting in 2011 klaar is.

## 2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van SVT, ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op:

- Jaarverslagen en viermaandelijke Bedrijfsvoortgangsoverzichten
- Evaluatie 2009 acties uit Ondernemingsplan
- Actiepunten uit afdelingsplannen 2010
- Jaarplannen 2011 van afdelingen
- CFV-gegevens
- Notities van RvC en MT

De beoordeling van de verschillende documenten staat in de onderstaande tabel weergegeven. In bijlage drie is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen.

Tabel 2: Presteren naar eigen Ambities

1. Huisvesten primaire doelgroep	7
2. Kwaliteit woning(beheer)	7
3. Huisvesting bijzondere doelgroepen	7
4. (Des) investeren in vastgoed	7
5. Kwaliteit wijken en buurten	7
Totaal	7

Het beeld dat naar voren komt is enigszins dubbel. Aan de ene kant is een aantal prestaties moeilijk te leggen naast de eigen ambities. Dat komt omdat sommige ambities niet SMART geformuleerd zijn. Tegelijkertijd zijn de prestaties op het gebied van eigen ambities niet consequent gemonitord. In de jaarverslagen worden de prestaties uit het ondernemingsplan niet direct weergegeven. De jaarverslagen hebben een andere indeling dan het ondernemingsplan. En afdelingsplannen uit 2010 hebben een andere indeling dan de jaarplannen van 2011. In deze plannen worden actiepunten uit het ondernemingsplan op summiere en onderling verschillende wijze gemonitord. Dit maakt het monitoren van de prestaties uit het ondernemingsplan soms lastig.



Tegelijkertijd zijn er wel degelijk prestaties geleverd. Als de visitatiecommissie deze prestaties samen met de eigen doelstellingen afzet tegen de prestatievelden van de visitatiemethodiek, dan komt daar een beeld uit van een volgens de normen presterende corporatie. Daar waar het gaat om het huisvesten van de primaire doelgroep, het investeren in vastgoed, de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer zijn de prestaties op het gebied van de doelstellingen goed aan te geven. Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten zijn er minder concrete doelstellingen genoemd en is het moeilijker een oordeel te geven dat aan deze doelstellingen is gerelateerd. Wel is het zo dat SVT ook op deze gebieden duidelijke prestaties laat zien en dat belanghebbenden deze waarderen. Dat rechtvaardigt een eindcijfer 7. Dit cijfer staat voor een ruime voldoende, voor presteren volgens de norm.



## 3 Presteren naar Opgaven

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat een schets van de lokale opgaven, zoals die met lokale partners is afgesproken, afgezet tegen de prestaties van SVT op dit gebied. De opgaven komen uit de woonvisie van de gemeente Tiel en de afspraken die op basis hiervan zijn gemaakt. De gemeente Buren heeft geen woonvisie geformuleerd en er zijn geen prestatieafspraken met de gemeente Buren opgesteld. Een meer uitgebreide vergelijking van de afspraken en de prestaties staat in bijlage vier.

### 3.2 Beschrijving van het werkgebied

Het bezit van SVT is voornamelijk gevestigd in de gemeente Tiel (ca. 3.000 woningen). Daarnaast heeft de corporatie bijna 700 woningen in bezit in de gemeente Buren. In de gemeente Buren ligt het woningbezit in zeven kernen: Asch, Beusichem, Buren, Erichem, Kerk Avezaath, Zoelmond en Zoelen.

Behalve SVT zijn in de gemeente Tiel ook de Stichting Christelijke Woningcorporatie (SCW) en de landelijk toegelaten instelling Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor Bejaarden (SGBB) werkzaam. In de gemeente Buren is naast SVT ook Stichting Woningbeheer Betuwe actief.

In de gemeente Tiel beslaat de sociale huurvoorraad 38% van de totale woningvoorraad. In de gemeente Buren is dit 22%.

SVT werkt samen met andere partijen om haar maatschappelijk verankerde doelstelling zo goed mogelijk te behalen. Met zowel de gemeente Buren als met de gemeente Tiel heeft SVT regelmatig overleg. Daarnaast onderhoudt SVT contacten met de andere corporaties en andere partijen in de regio.

### 3.3 Lokale opgaven

#### *Woonvisie Tiel voor de periode 2007-2010*

Voor de periode 2007-2010 heeft de gemeente Tiel een woonvisie opgesteld. De corporaties SVT en SCW zijn bij de opstelling van deze visie betrokken geweest. In de woonvisie staat dat tot 2015 geen krimp wordt voorzien. Wel stijgt het aantal alleenstaanden, starters en ouderen. Hetgeen de druk op de Tielse woningmarkt verder verhoogt. De vraag naar kwaliteit stijgt en er is een groot gat tussen huur en koop voor starters op de woningmarkt en het aanbod voor huishoudens met een midden en hoger inkomen, aldus de Woonvisie

De belangrijkste doelstellingen in de Woonvisie zijn het vergroten van de doorstroming in zowel de huur- als koopsector; het vergroten van de kwaliteit in de woningvoorraad en het waarborgen van huisvesting voor huishoudens met lage inkomens. De doelen van de visie kunnen via twee sporen worden bereikt, aldus de Woonvisie. Namelijk via de bestaande voorraad meer kwaliteit te realiseren en door middel van nieuwbouw meer gericht, gedifferentieerd en kwalitatief goed aanbod te creëren.

De Tielse corporaties vervullen een belangrijke rol bij de stedelijke ontwikkeling en vernieuwing, wijk- en buurtaanpak, betaalbaarheid van het woningbezit en de aanpak van structurele problemen

op de woningmarkt. Ze fungeren als sociale ontwikkelaars (ook in de nieuwbouw), maar ook als commerciële ontwikkelaars van vrije huur- en koopwoningen.

In de onderstaande tabel zijn de opgaven van de Woonvisie gegroepeerd in de prestatievelden van de Stichting Visitatie Woningcorporatie Nederland:

Tabel 3: Opgave ingevuld op basis van Woonvisie naar prestatievelden

Prestatieveld	Opgave
Primaire doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>De kernvoorraad bedraagt 5.500 à 5.600 huurwoningen tot € 485 (prijspeil 2006) in 2015.</li> <li>Kwaliteit en differentiatie aan kunnen brengen in eenzijdig opgebouwde wijken.</li> <li>Binnen het bouwprogramma dient apart aandacht te zijn voor koopwoningen tot € 160.000 specifiek bedoeld voor (jonge) starters op de koopmarkt. D.m.v. de starterslening wordt de kans op de verwerving van een woning vergroot.</li> <li>Voor asielzoekers stellen de corporaties woningen uit de bestaande voorraad beschikbaar.</li> </ul>
Kwaliteit woning (beheer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>EPC en EPL normen volgens het Tielse klimaatbeleid.</li> <li>Grondgebonden woning: min. 100 m2 GBO/appartementen min. 70 m2 GBO</li> </ul>
Huisvesting bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levensloopbestendigheid: Woningindeling in vier sterrencategorieën</li> <li>3 en 4-ster woningen in de buurt van woonservice- of woonzorggebieden toevoegen d.m.v. nieuwbouw.</li> <li>Iedereen moet gehuisvest kunnen worden in een voor hem/haar geschikte vorm</li> <li>Corporaties stellen o.b.v. afspraken met organisaties woningen uit de bestaande voorraad beschikbaar voor (ex-) psychiatrische patiënten.</li> </ul>
(Des) investeren in vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> <li>De corporaties zijn voornemens 20% van hun woningvoorraad aan te pakken door middel van renovatie, sloop en nieuwbouw.</li> <li>Realisatie van betaalbare huurwoningen voor ouderen waarbij zorg op maat aan huis mogelijk is.</li> <li>In de komende collegeperiode wordt uitgegaan van nog zo'n 1.450 nieuw te bouwen woningen. Hierbij wordt uitgegaan van een verdeling van 28% huur (20%) en goedkope koopwoningen (8% tot € 160.000), 40% middeldure en 32% duurdere koopwoningen (resp. € 160.000-233.000 en meer dan € 233.000).</li> </ul>
Kwaliteit wijken	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samen staan gemeente en corporaties sterk in hun aanpak en het leefbaar maken van wijken (Tiel Oost, Tiel West, het Waalfront en de Stationsomgeving).</li> <li>In het kader van TSOB II wordt een plan voor Tiel Oost opgesteld. Hierbij speelt voornamelijk de SVT een grote rol.</li> <li>De leefbaarheid in de kleine kernen is een aandachtspunt.</li> <li>Leefbaarheidmonitor van de corporaties.</li> </ul>

#### *Overeenkomst prestatieafspraken gemeente Tiel en woningcorporaties SCW en SVT 2008-2012*

Samen met de gemeente Tiel en SCW heeft SVT prestatieafspraken voor de periode tot 2012 opgesteld. Vaststelling door de raden van commissarissen en de gemeenteraad heeft plaatsgevonden. In september 2008 vindt de officiële ondertekening plaats door de drie partijen.

#### *Gemeente Buren*

De gemeente Buren heeft geen woonvisie geformuleerd. Er zijn dan ook geen prestatieafspraken met de gemeente Buren opgesteld. Wel heeft SVT bijgedragen aan het geven van input voor een woonvisie. Met de gemeente Buren en collega-corporatie SWB zijn in 2010 gesprekken opgestart om ook te komen tot prestatieafspraken. Hier wordt gekozen voor de insteek van een groeidocument dat eind 2011 gereed moet zijn.

### 3.4 Overige opgaven

Behalve de bovengenoemde gemeentelijke opgaven heeft SVT zelf voor alle wijken waarin zij bezit heeft zelf een wijkvisie opgesteld. Voorbeelden hiervan zijn:

#### *Overeenkomst project OK! (verlenging project)*

Het project OK! is een samenwerkingsovereenkomst tussen SVT, SCW Tiel en Mozaïek. Het doel van het project is het stimuleren van de bewoners om te komen tot (uitvoering van) ideeën om het leefklimaat in hun buurten te verbeteren. Het streven is jaarlijks tot minimaal tien nieuwe initiatieven van bewoners te komen, die bijdragen aan het verhogen van de leefbaarheid en de sociale cohesie. Op basis van het functieprofiel, dat in overleg met SVT en SCW is samengesteld, stelt Mozaïek voor de uitvoering van het Project een 'buurtcoach' beschikbaar.

#### *Woongaard.com*

"Woongaard.com" is een regionaal samenwerkingsverband woonruimteverdeling tussen zeven corporaties in zeven gemeenten in de Betuwe en het Land van Maas en Waal. Hier vindt de inschrijving en woningtoewijzing plaats van woningzoekenden.

### 3.5 Prestaties en beoordeling

Tabel 4: Beoordeling Presteren naar Opgaven SVT

Prestatieveld	Tiel	Buren	Totaal
1. Huisvesting primaire doelgroep	7	nvt	7
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7	nvt	7
3. Huisvesting doelgroepen	7	nvt	7
4. (Des)investeren in vastgoed	7	nvt	7
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7	nvt	7
6. Overig	nvt	nvt	
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>nvt</b>	<b>7</b>

De prestatieafspraken met de gemeente Tiel zijn in 2008 gemaakt en gaan over de periode 2008 tot en met 2012. Over de voortgang van de resultaten regelmatig met de gemeente Tiel overlegd, de afspraken en de resultaten zijn niet altijd SMART geformuleerd. Daar waar er concrete doelstellingen zijn, is aan de hand van gegevens uit jaarverslagen, afdelingsplannen 2010 en jaarplannen 2011 van afdelingen een goed beeld te schetsen. Dat beeld geeft weer dat SVT de prestatieafspraken met de gemeente Tiel nakomt en daarmee presteert volgens de norm.

Met de gemeente Buren zijn er geen prestatieafspraken. Wel is SVT samen met collega-corporaties al enige tijd in gesprek met de gemeente Buren om te komen tot een gemeentelijke Woonvisie en bijbehorende prestatieafspraken met corporaties. Daarmee laat SVT zien bereid te zijn prestatieafspraken te maken. Omdat deze afspraken er in de visitatieperiode niet zijn geweest, is hierover geen oordeel gegeven.



## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beoordeling van de prestaties van SVT door haar belanghebbenden. Allereerst gaan wij in op de samenwerking en overleg tussen SVT en haar belanghebbenden. Vervolgens geven wij aan wat het oordeel is van belanghebbenden. SVT heeft, in overleg met Ecorys, ervoor gekozen om belanghebbenden op verschillende manieren bij de visitatie te betrekken: door middel van persoonlijke gesprekken op locatie, telefonische interviews en een elektronische enquête. Tenslotte staat aan het eind van dit hoofdstuk een korte samenvatting van het oordeel van belanghebbenden over SVT.

### 4.2 Samenwerking en overleg

#### *Stichting Bewonersraad SVT*

De huurders van SVT zijn vertegenwoordigd in de onafhankelijke Stichting Bewonersraad SVT. De raad is samengesteld en gekozen door de bewoners die een woning van SVT huren.

SVT en de Bewonersraad hebben een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. Hierin is opgenomen de verhouding en de aangelegenheden met betrekking tot de huurwoningen en de huurders waarover aan de Bewonersraad advies of instemming dient te worden gevraagd. De Stichting Bewonersraad heeft een advies- en instemmingsrecht over verschillende onderwerpen zoals onderhoud aan de woningen, huurverhoging, huurbeleid, dienstverlening van SVT en nieuwe ontwikkelingen. De Bewonersraad vergadert ca. acht maal per jaar en is aanwezig bij de openbare huurdersvergadering (eenmaal per jaar).

Tijdens de huurdersvergadering doet de Bewonersraad verslag van haar werkzaamheden. Voor de huurders is er de gelegenheid zaken met betrekking tot de huur, het gehuurde en de woonomgeving ter sprake te brengen en vragen te stellen. Ook een vertegenwoordiging van SVT is aanwezig voor een goede en directere informatieversterking.

De Bewonersraad heeft een dagelijks bestuur dat regelmatig samenkomt om ontwikkelingen door te nemen. Ook heeft de raad in 2010 gesprekken gehad met de (nieuwe) wethouders volkshuisvesting van de gemeenten Tiel en Buren. Tijdens deze gesprekken heeft de Bewonersraad de belangen van de huurders van woningen onder de aandacht gebracht.

#### *Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland (SWR)*

SVT is aangesloten bij de samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland en vervult hierbinnen de secretarisrol. Onderwerpen die in dit regionale verband in 2010 besproken zijn, zijn onder meer de Europese regelgeving, de invulling van de sporten van de woonladder, de regionale woningbouwproductie, regionale marktontwikkelingen en de regionale klachtencommissie. De SWR heeft in 2010 vijf keer vergaderd.

## 4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In deze paragraaf staat de weerslag van de verschillende manieren waarop de visitatiecommissie belanghebbenden bij de visitatie heeft betrokken: door middel van persoonlijke gesprekken op locatie, telefonische interviews en een elektronische enquête. In totaal zijn 36 belanghebbenden betrokken bij de visitatie. De namen van de betrokken belanghebbenden staan in de bijlage twee.

### 4.3.1 Persoonlijke gesprekken

#### *Bewonersraad*

De vertegenwoordigers van de bewonersraad vinden SVT een goede tot uitstekend corporatie. Vooral vanwege de betaalbare woningen van goede kwaliteit, de sociale houding, de heldere communicatie, de bereikbaarheid, de klantgerichtheid, het onderhoud en de betrouwbaarheid. SVT zet zich in voor de leefbaarheid en heeft aandacht voor degenen die zelf niet in de woningbehoefte kunnen voorzien. De vertegenwoordigers vinden dat SVT hen bij veel zaken betreft. Wel vinden zij dat SVT veel geld heeft uitgegeven aan maatschappelijk vastgoed. De resultaten zijn achteraf wel mooi, maar het geld had beter aan woningen uitgegeven kunnen worden. Ook vinden zij de ambitie om de wachttijd voor een woning met 10% te verlagen aan de lage klant.

De cijfermatige waardering voor de prestaties op het gebied van de eigen ambities en de opgaven (gemeente Tiel) is een 7,5. De vertegenwoordigers van de Bewonersraad vinden dat SVT best iets meer in de publiciteit kan treden: laat maar zien wat SVT goed doet!

#### *Gemeente Tiel*

De bestuurlijk belanghebbenden van de gemeente Tiel beoordelen de prestaties van SVT tussen een 7 en een 8. Zij ervaren de samenwerking met de corporatie als prettig. Er zijn korte lijnen en afspraken worden over het algemeen goed nagekomen. Beide organisaties weten elkaar te vinden. Zaken zijn bespreekbaar en de corporatie denkt mee over de toekomst van Tiel. Op het gebied van herstructurering presteert SVT goed, de corporatie pakt snel dingen op en staat open voor initiatieven. De bestuurlijk belanghebbenden typeren de corporatie als sociaal. De corporatie investeert in de omgeving en in maatschappelijke projecten. SVT heeft een kwalitatief goede voorraad en besteedt aandacht aan herstructurering. Men vindt SVT een prima corporatie, maar er zijn ook zaken die niet moeten gaan domineren. Men vindt dat SVT zich **nog** sterker mag maken voor de onderste trede van de woonladder: lastige gevallen zoals woonwagenbewoners en daklozen. De corporatie zou hier meer verantwoordelijkheid moeten nemen.

#### *Gemeente Buren*

Tussen de SVT en het bestuur van de gemeente Buren lopen zaken niet zoals ze behoren te verlopen. Er is volgens de verantwoordelijke bestuurder al geruime tijd sprake van een verstoorde werkwijze. In overleggen gaat het desgevraagd vooral over onrendabele toppen, terwijl er beperkt wordt gesproken over maatschappelijke zaken, zoals leefbaarheid. De gemeente Buren hecht er waarde aan dat de verstandhouding verbetert.

Toch wordt de corporatie positief beoordeeld op het presteren: de gemeente Buren waardeert SVT met een 8. De streefwerkwijze met de wethouder geldt niet voor het ambtelijk niveau. Daarnaast is de corporatie vooruitstrevend geweest op het vlak van bouwmethodieken en energiemaatregelen.

### 4.3.2 Telefonische interviews

In het kader van de maatschappelijke visitatie zijn acht belanghebbenden van SVT telefonisch geïnterviewd.



### *Beeld op hoofdlijnen*

Het beeld van de belanghebbenden over SVT loopt uiteen van positief tot meer negatief. Doordat meningen zo uiteenlopen is het niet mogelijk een en ander samen te vatten tot een kort en bondig beeld en om die reden is er gekozen juist de diversiteit en verscheidenheid weer te geven.

### *Maatschappelijk betrokken*

De belanghebbenden die een positief beeld van SVT hebben, omschrijven de corporatie als een betrokken, zeer betrouwbaar, degelijke, klantvriendelijke corporatie. SVT is een echte volkshuisvester, met een open oog voor wat er in de samenleving gebeurt.

Enkele samenwerkingspartners geven aan dat SVT opkomt voor de bijzondere doelgroepen zonder hun eigen bedrijfseconomische rol uit het oog te verliezen. Op sommige velden is SVT een voorloper (zij heeft als een van de weinige corporaties een maatschappelijk werkster in dienst). Op het vlak van de onderkant van de woonladder presteert SVT goed. De corporatie heeft oog voor de kwetsbare doelgroep. Het 'ontwikkelaarskarakter' is in mindere mate vertegenwoordigd. SVT richt zich meer op het beheer en het onderhoud van de woningen. SVT zet zich in en wil samenwerken om prestaties te leveren op het gebied van de samenleving.

SVT is betrouwbaar en betrokken. Actief, maar het kan actiever. Maar de corporatie laat zich soms door de gemeente afremmen en ook in de samenwerking kan de corporatie zich actiever opstellen. SVT is bescheiden en vaak buiten beeld.

### *Wisseling in het management team*

Tot twee jaar geleden had de corporatie een andere directeur-bestuurder. Deze heeft wegens ziekte zijn werkzaamheden neergelegd. Dit heeft geleid tot wisselingen van de directeur-bestuurder en wisselingen binnen het management team. SVT is momenteel een kleine corporatie die in een overgangsfase zit. De wisselingen zorgen voor discontinuïteit. Een aantal belanghebbenden gaf aan dat tot de wisseling van de directeur-bestuurder goed contact met de corporatie over bijvoorbeeld het opzetten van projecten (initiatieven voor de bijzondere doelgroep) heeft gehad. SVT heeft zich jarenlang gepresenteerd als een maatschappelijk betrokken partner in het overleg. Dit heeft volgens een aantal belanghebbenden minder aandacht gekregen. Enkele belanghebbenden geven aan op het gebied van zorg minder initiatieven te zien dan eerder het geval was. De aandacht van de corporatie lijkt verschoven naar de interne organisatie.

### *Professioneel*

Een aantal belanghebbenden ervaart de ontwikkelingen binnen de corporatie als positief, de corporatie heeft zich getransformeerd van een traditionele corporatie naar meer bedrijfsmatige organisatie. De laatste twee, drie jaar is de beleidscyclus bij SVT enorm ontwikkeld en heeft de organisatie zich geprofessionaliseerd. De corporatie pakt haar opgaven serieus op. Ook in de samenwerking naar SCW Tiel heeft de corporatie zich bedrijfsmatig ontwikkeld.

### *Imago*

Andere belanghebbenden zien de corporatie graag verder ontwikkelen. SVT is in hun ogen een degelijke organisatie met goedkope woningen, een organisatie gericht op vastgoed en financiën. Ze zijn van mening dat de corporatie een conservatief, behoudend en een beetje ouderwets imago heeft. De mensen binnen de organisatie staan niet open voor innovatie, maar zijn juist gericht op het verleden. Het is een organisatie die klantgericht maar niet klantgestuurd is. SVT kan zich meer inzetten op marketing/dienstverlening. De bereikbaarheid van de corporatie kan verbeterd worden.

### *Presteren naar ambities en opgaven*

Een groot deel van de belanghebbenden is niet in staat om de prestaties naar eigen ambities en de prestaties naar opgaven volledig te beoordelen. De belanghebbenden hebben geen zicht op de volledige prestaties omdat ze of niet in hetzelfde werkgebied werkzaam zijn of maar op een beperkt vakgebied contact hebben met de corporatie. Tot twee jaar geleden organiseerde SVT bijeenkomsten voor belanghebbenden, waarbij informatie werd gegeven over de ambities van SVT. Deze informatie is volgens een aantal belanghebbenden nu niet inzichtelijk. De belanghebbenden beoordelen de corporatie op basis van hun eigen ervaring.

### *Huisvesting primaire doelgroep*

De belanghebbenden hebben over het algemeen het beeld dat SVT redelijk goed presteert op het vlak van de huisvesting van de primaire doelgroep en de kwaliteit van de woningen en woningbeheer. SVT is een degelijke corporatie en levert veel inspanning op het vlak van “voldoende goede en goedkope huisvesting voor de laagste inkomensgroepen”. De corporatie gaat serieus met haar ambities en opgaven om, maar er zijn geen thema's waar SVT innovatief op uitspringt. De corporatie is voorzichtig en behoudend bij betrekken van externe partijen. De corporatie stelt zich bescheiden op en is erg op zich zelf gericht (intern).

### *Huisvesten bijzondere doelgroepen*

SVT ontwikkelt weinig innovatieve projecten en ook de communicatie kan verbeterd worden. Volgens een aantal belanghebbenden investeert de corporatie onvoldoende in zorg. De afgelopen twee jaar heeft de corporatie geen zichtbare nieuwe initiatieven ontwikkeld op het gebied van zorgvoorzieningen en aanpassingen van woningen voor de specifieke doelgroep. De corporatie zou wonen kunnen zien in de keten van wonen/werken/leren/zorg door meer aandacht te besteden aan maatschappelijk vastgoed. Daarnaast zou zij kunnen investeren in leefbare en gedifferentieerde wijken door bijvoorbeeld te werken met leefstijlen.

Niet alle belanghebbenden herkennen zich in het bovenstaande beeld. Een aantal belanghebbenden vindt dat de corporatie zich juist wel inzet op het gebied van “huisvesten van bijzondere doelgroepen”. SVT levert haar bijdragen door middel van het sterrensysteem en is behoorlijk proactief voor mensen aan de onderkant van de woonladder. Deze partijen geven daarbij aan dat de corporatie soms wat diepgaander op dingen in kan gaan en kijken wat er nog meer nodig is voor de bijzondere doelgroep. De corporatie zou aanvullende voornemens kunnen formuleren op het gebied van zelfstandig wonen.

### *Verbeterpunten*

Hoewel het beeld per belanghebbende behoorlijk verschilt en afhankelijk is van de samenwerking van de corporatie, geven bijna alle belanghebbenden aan dat de corporatie zich actiever op kan stellen om samen met partners te kijken hoe ze samen kunnen bijdragen aan de opgaven in Tiel en gezamenlijk projecten kunnen initiëren (o.a. op het gebied van welzijn en zorg). Daarnaast wordt door een groot aantal belanghebbenden de communicatie als verbeterpunt genoemd.

### *Automerik*

De belanghebbenden zijn tijdens het interview gevraagd SVT te vergelijken met een automerk. Slechts één belanghebbende gaf aan niet in staat te zijn de corporatie te vergelijken. Gezien het wisselende beeld dat de belanghebbenden van SVT hebben, is er een behoorlijke variatie in automerken (metaforen) genoemd, waarbij kernwoorden als degelijk, niet te groot, niet opvallend en niet avontuurlijk, betrouwbaar, ietwat gedateerd, te snel, goedkoop met alles er op en er aan, saai maar betrouwbaar, voor alle lagen van de samenleving, creatief en vol vrijheid werden genoemd.

### Overkoepelend rapportcijfer

Aan de telefonisch geïnterviewden is niet gevraagd een rapportcijfer te geven voor verschillende onderdelen, maar een overkoepelend rapportcijfer. Het gemiddelde rapportcijfer voor SVT van de telefonisch geïnterviewde belanghebbenden is een 7,2.

### Boodschap voor de corporatie

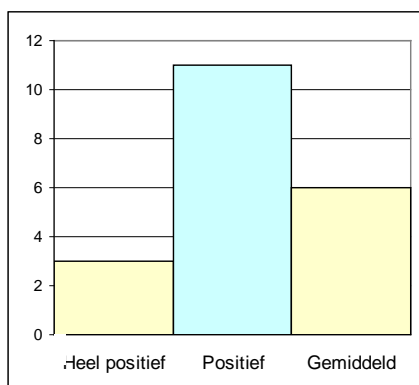
De belanghebbenden is gevraagd een boodschap aan de SVT te formuleren. Binnen de antwoorden van de belanghebbenden is een rode draad zichtbaar. Belanghebbenden uiten veelvuldig de wens dat de SVT meer naar buiten treedt en de samenwerking opzoekt. Onderstaand zijn de verschillende boodschappen aan SVT weergegeven:

- Durf; durf stoer en onconventioneel te doen en daag daarbij de overheid uit.
- Toon meer initiatief op het gebied van het betrekken van belanghebbenden. SVT kan zich breder oriënteren en meer richten op samenwerking.
- Communiceer duidelijk naar je belanghebbenden en huurders. Het begrijpelijk is dat zaken wegens ziekte/wisseling worden uitgesteld, maar communiceer dit duidelijk.
- Maak keuzes (het fusieproces).
- Laat je niet wegdrücken door andere partijen. Wees overtuigd van de waardevolle cultuur van SVT.
- SVT moet haar visie, inhoud en structuur doorzetten op de manier waar ze nu mee bezig is.
- De corporatie moet goed om zich heen blijven kijken om op de hoogte te blijven wat er speelt om in te kunnen springen op ontwikkelingen.
- Het is 2011, de toekomst is al lang begonnen. Er mag een culturomslag en een professionaliseringslag plaatsvinden, waarbij de corporatie meer van buiten naar binnen gaat kijken en bedrijfsmatiger wordt.

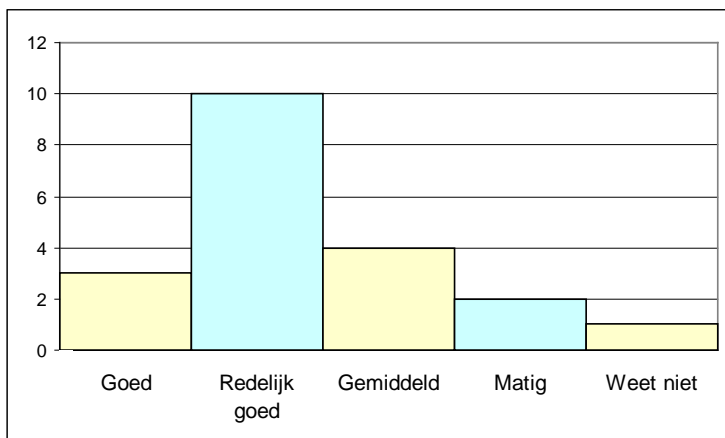
### 4.3.3 Enquête

Aan 37 personen is een uitnodiging gestuurd om deel te nemen aan de elektronische enquête, 20 mensen hebben de enquête ingevuld, een respons van 54 %. De uitnodiging is gestuurd aan door SVT aangeleverde adressen van vertegenwoordigers van corporaties, organisaties, overheden en bedrijven waarmee SVT samenwerkt. Meedoen aan de enquête kon door op een link te klikken die leidde naar de enquête.

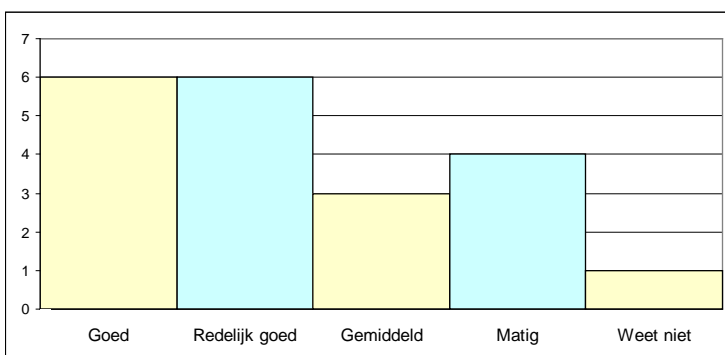
Op de vraag naar de mening in hoofdlijnen over SVT, met als antwoordmogelijkheid een vijfpuntschaal ( heel positief - positief - gemiddeld - negatief – heel negatief), antwoordt de meerderheid positief tot heel positief, niemand heeft een negatief of heel negatieve mening.



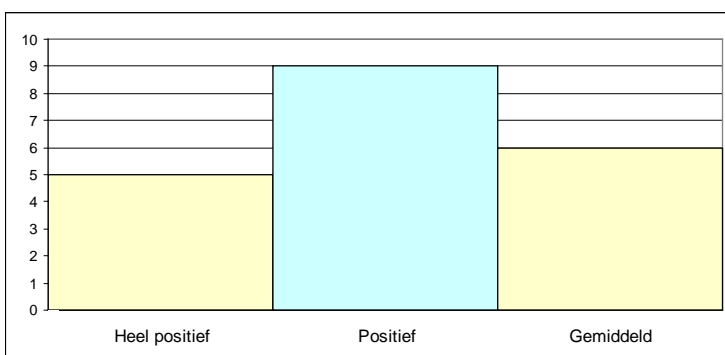
Op de vraag, hoe men de manier beoordeelt waarop SVT hen informeert is men nog steeds positief, maar iets minder. Een beperkt aantal mensen vindt dit matig.



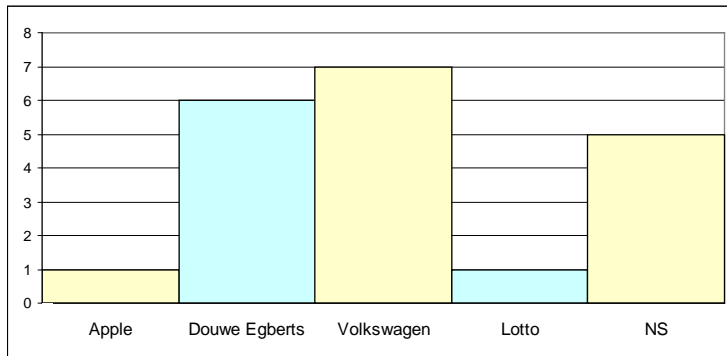
Op de vraag 'Hoe beoordeelt u de manier waarop Stichting Volkshuisvesting Tiel u betreft bij plannen?' antwoordt een meerderheid goed tot gemiddeld. Vier mensen, 20 %, geven matig als antwoord.



SVT krijgt een goede beoordeling waar het gaat om initiatiefnemer van maatschappelijk verantwoorde plannen. Een meerderheid is positief tot heel positief, niemand vindt het matig of slecht.



Op de vraag met welk merk SVT op het eerste gezicht associeert, Apple, Douwe Egberts, Volkswagen, Lotto of de NS, komen met name Volkswagen, Douwe Egberts en de NS naar voren. Interessanter is de reden die men hiervoor aangeeft: tien mensen geven als reden aan SVT degelijk of betrouwbaar te vinden. Drie mensen geven dezelfde combinatie aan: een beetje ouderwets, maar wel gezellig en degelijk.



### *Belang en waardering taken SVT*

Vervolgens is gevraagd hoe belangrijk de respondenten een aantal taken van SVT vindt en met welk rapportcijfer men de uitvoering door SVT van deze taken waardeert. Samenvattend is te zeggen dat de 82 % van de respondenten de taken van SVT heel belangrijk of belangrijk vindt. De waardering over de resultaten is gemiddeld 6,7. Wel is het zo dat iets minder dan de helft van de respondenten aangeeft de resultaten niet te kunnen beoordelen.

### *Stellingen*

De respondenten is gevraagd in welke mate zij het eens zijn met de stelling:

De Stichting Volkshuisvesting Tiel houdt zich naar mijn mening met de goede dingen bezig.

15 mensen zeggen het hier mee eens te zijn, 5 zijn neutraal.

### *Beoordeling prioriteiten SVT*

Op de vraag in hoeverre de respondenten de prioriteiten van SVT belangrijk vinden en wat zij vinden van de prestaties van SVT is samenvattend te zeggen dat 95% van de respondenten de prioriteiten SVT heel belangrijk tot belangrijk vindt. Het gemiddelde rapportcijfer dat zij aan de uitvoering van de prioriteiten geven is een 7,1. Wel is het zo dat iets meer dan de helft van de respondenten aangeeft de resultaten niet te kunnen beoordelen

### *Afspraken met gemeente Tiel*

De gemeente Tiel en SVT hebben afspraken gemaakt over een aantal onderwerpen. Hoe belangrijk vinden respondenten deze afspraken en met welk rapportcijfer waardeert men de uitvoering door SVT van deze afspraken? Samenvattend is te zeggen dat 78% van de respondenten de afspraken heel belangrijk tot belangrijk vindt. Het gemiddelde rapportcijfer dat zij aan de uitvoering van de afspraken geven is een 6,9. Wel geeft meer dan de helft van de respondenten aan de resultaten niet te kunnen beoordelen

### *Zaken waar SVT ten onrechte niet mee bezig is*

Volgens 19 respondenten zijn er geen zaken waarmee SVT zich ten onrechte niet mee bezig houdt. De ene respondent die hier bevestigend op antwoordt geeft als toelichting: "De koppeling bestaande voorraad en nieuwe voorraad komt nog niet goed uit de verf."

## Eindoordeel enquête

Tabel 53: Oordeel belanghebbenden enquête

	Cijfer
Beeld van SVT	8
Ambities & Doelstellingen	7
Opgaven in het werkgebied	7
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,3</b>

### 4.3.4 Eindoordeel belanghebbenden

Het gemiddelde rapportcijfer per groep bij de visitatie betrokken belanghebbenden staat in de onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 6: Oordeel belanghebbenden

	Gemiddeld cijfer geïnterviewden op locatie	Gemiddeld cijfer telefonisch geïnterviewden	Gemiddeld cijfer enquête	eindcijfer
SVT	7,7	7,2	7,3	7,4

Al met al waarderen belanghebbenden SVT tussen ruim voldoende en goed. Men waardeert de prestaties van SVT. Velen vinden SVT degelijk, betrouwbaar en sociaal. Daarbij zijn huurders over het algemeen tevreden over de kwaliteit en het onderhoud van hun woning. Veel belanghebbenden waarderen SVT voor de zorg voor de leefbaarheid in de wijken en voor de maatschappelijke taken die SVT op zich neemt. Bestuurders van de gemeente Tiel waarderen de invulling van de herstructureringsopgave.

Naast de waardering van belanghebbenden voor SVT, is er een steeds een aantal belanghebbenden dat SVT op verschillende punten minder positief waardeert.

Opvallend is dat bij de geënquêteerde belanghebbenden velen aangeven niet te kunnen oordelen over de prestaties van SVT. De vertegenwoordigers van de bewonersraad geven aan dat SVT wat meer van zich kan laten horen. Een aantal telefonisch geïnterviewden geeft aan dat communicatie een verbeterpunt is.

# 5 Presteren naar Vermogen

## 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat over hoe SVT haar vermogen inzet. Zowel om het voortbestaan op korte termijn en lange termijn te verzekeren, als om een zo groot mogelijke maatschappelijke prestatie te leveren. De stichting Visitatie Woningcorporatie Nederland heeft bepaald dat het oordeel van het presteren naar vermogen geschiedt op basis van vier invalshoeken:

- De financiële continuïteit: is de corporatie in staat langdurig haar maatschappelijke functie te continueren?
- Financieel beheer: hoe is realisatie van financiële voornemens en heeft SVT de treasury op orde?
- Doelmatigheid: werkt SVT efficiënt en stuurt SVT actief?
- Vermogensinzet: hoe zet SVT het vermogen in voor het leveren van maatschappelijke prestaties?

## 5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf gaan wij na of SVT langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te vervullen. Hierbij kijken we naar vermogenspositie, middelen en financiële sturing.

### 5.2.1 Vermogenspositie

#### *Solvabiliteitsoordeel*

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) geeft aan de Stichting Volkshuisvesting Tiel over de jaren 2007, 2008, 2009 telkens een positief solvabiliteitsoordeel. De beoordeling over 2010 wordt in het najaar van 2011 verwacht. De beoordelingen betekenen dat SVT financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

In de accountantsrapportage over het jaar 2009 vraagt de accountant aandacht voor de lage solvabiliteit van SVT. Deze lage solvabiliteit van de SVT is voor een groot deel veroorzaakt door omvangrijke investeringen in de afgelopen jaren, aldus de accountant. De accountant wijst er echter op dat de financiële situatie kan leiden tot kritische vragen of maatregelen van externe toezichthouders en benadrukt het belang om tijdig maatregelen te nemen en prognoses kritisch te beoordelen. De accountant constateert overigens dat in de meerjarenbegroting al rekening is gehouden met maatregelen om de solvabiliteit te verbeteren.

De constatering van de accountant wijst er niet alleen op dat de financiële kant aandacht vraagt, maar ook dat SVT veel heeft geïnvesteerd en investeringsbereid is. Hetgeen positief is te waarderen.

#### *Continuïteitsoordeel*

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. SVT heeft in de periode 2008-2010 achtereenvolgens een A-oordeel, respectievelijk een A-1 oordeel ontvangen. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie.

## 5.2.2 Middelen

### WSW oordeel

Het WSW heeft in de periode 2007 tot en met 2010 SVT steeds onveranderd kredietwaardig bevonden. Wel oordeelt het WSW in 2010 dat uit de operationele kasstroom onvoldoende middelen worden gereserveerd om een aflossingsfictie van 2% mogelijk te maken. Aflossingsfictie is de fictieve ruimte om leningen binnen vijftig jaar af te lossen met de gegenereerde operationele kasstromen. Gelet op de negatieve tendens in de operationele kasstromen geeft het WSW het berekende faciliteringsvolume niet voor drie jaar maar voor twee jaar af. Het faciliteringsvolume voor 2010 en 2011 is € 18.762.000,- .

## 5.2.3 Sturing op kasstromen

SVT stuurt op kasstromen, door deze te analyseren en te monitoren. Om dit goed te kunnen doen is de interne organisatie verbeterd. Er is een aantal mogelijkheden om de kasstromen te verbeteren. De corporatie kan onder andere meer inkomsten genereren en/of de kosten voor beheer en onderhoud terug brengen. Op het ogenblik is er geen schriftelijk vastgelegd inhoudelijk en financieel kader. Wel zijn in 2010 vele activiteiten opgestart die in 2011 moeten leiden tot een nieuw portefeuillestrategiebeleid. Dit zal ook voor de sturing op kasstromen in de komende jaren richtinggevend zijn.

### WOZ-waarde

De WOZ-waarde van het woningbezit van SVT bedraagt in 2010 circa €654 miljoen. Dit is gebaseerd op een gemiddelde WOZ waarde van € 176.000,- per huurwoning. De langlopende schulden van de corporatie bedroegen in 2010 € 137 miljoen. Dit houdt in dat de corporatie een loan to value heeft van circa 20 %. Dit is lager dan de maximaal toegestane loan to value (WSW) van 50% en is daarmee passend bij een financiële continuïteit.

### Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat over het boekjaar 2010 is € 3,91 miljoen positief. Ook in 2009 heeft de Stichting Volkshuisvesting Tiel een positief exploitatieresultaat, namelijk van € 6,15 miljoen. In 2008 en 2007 was er een negatief exploitatieresultaat, namelijk van respectievelijk 5,4 miljoen en € 2,4 miljoen.

Het jaarresultaat voor belastingen is in 2009 € 10,7 miljoen hoger dan in 2008. De accountant duidt dit als gevolg van lagere overige waardeveranderingen ad € 11,8 miljoen.

### Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad van SVT ligt min of meer op dezelfde lijn als de referentiegroep en het landelijke beeld.

### Rendementseisen

SVT stuurt op solvabiliteit. SVT wil de solvabiliteit onder meer bestendigen verbeteren door te sturen op projecten, onderhoudskosten en de verkoop van woningen.

Tabel 7 Financiële kengetallen

Omschrijving	2010	2011	2012	2013	2014	2014
Solvabiliteit	11,67%	10,46%	10,49%	9,81%	11,01%	11,88%
Rentabiliteit totaal vermogen	6,12%	3,20%	4,53%	3,28%	5,25%	4,72%
Rentabiliteit eigen vermogen	20,73%	-4,24%	7,47%	-6,54%	12,00%	6,33%
Current ratio	0,84	0,48	0,43	0,36	0,43	0,51

Bron: jaarverslag SVT 2010



Concluderend is te zeggen dat de financiële continuïteit van SVT gewaarborgd is. Wel vraagt de financiële situatie, met name de solvabiliteit en de sturing op kasstromen, de nodige aandacht.

### 5.3 Financieel beheer

De jaarverslagen van SVT zijn weinig transparant waar het gaat over de achtergronden van het financiële beheer: welke zijn de keuzes geweest en welke zijn de afwegingen geweest die tot de bepaalde keuzes hebben geleid? Hierdoor is het lastig om een duidelijk beeld te krijgen omtrent bij voorbeeld afwaarderingen, bezit bouwgronden en onrendabele toppen.

Uit de jaarverslagen is moeilijk te achterhalen in hoeverre de doelstellingen, zoals verwoord in het ondernemingsplan 2008 – 2011, als gevolg van de crisis zijn bijgesteld.

Uit gesprekken met vertegenwoordigers van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en met de leden van het MT is duidelijk dat de organisatie de laatste jaren veel heeft gedaan aan het risicobeheer, verbetering van interne rapportages, treasury en het sturen op kasstromen. De organisatie is zakelijker geworden. Daarnaast zijn in 2010 de voorbereidingen gestart om in 2011 te komen tot een nieuwe portefeuillestrategie.

#### 5.3.1 Planning en controlecyclus

In de jaren 2008 tot en met 2010 zijn er naast de jaarverslagen jaarlijks twee viermaandelijke rapportages met een Bedrijfsvoortgangsoverzicht. Vanaf 2010 zijn er per jaar werkplannen voor de verschillende afdelingen met actiepunten uit het ondernemingsplan. In 2011 is de rapportage verbeterd. Zo is er nu een maandelijks overzicht bedrijfsgegevens en een maandelijke voortgangsrapportage ten behoeve van de RvC.

#### 5.3.2 Treasurystatuut

In 2010 is een treasurystatuut vastgesteld. Dit geldt als een gedragscode als het gaat om het nemen van beslissingen op het gebied van financiering, beleggen, rentemanagement, liquiditeitenbeheer en de financiële logistiek. Het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van financiële risico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit, zijn dan ook de belangrijkste doelstellingen uit het treasurybeleid.

Voor 2011 is er nog geen treasury jaarplan. Wel worden belangrijke beslissingen op het gebied van treasury van advies voorzien door een treasurycommissie, waarin ook permanent een externe deskundige op het gebied van treasury deelneemt.

Hoewel op specifieke onderdelen financiële kaders zijn bepaald, is er geen integraal financieel beleidsplan dat de kaders vaststelt waarbinnen besluitvorming plaatsvindt en waaraan getoetst kan worden.

#### Sturing RvC

De auditcommissie is namens de Raad van Commissarissen onder meer belast met het toezicht op de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het systeem van financiële informatieverschaffing door SVT, de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant. De auditcommissie rekende in 2009 tot haar taken voornamelijk het verder uit ontwikkelen van de informatievoorziening specifiek voor de Raad van Commissarissen en het borgen van risicomanagement

### Oordeel van de accountant

Voor het jaar 2009 heeft SVT een accountantsverklaring. Voor het jaar 2010 is deze nog niet ontvangen (juni 2011). In de managementletter 2010 over de tussentijdse controle van de accountant staat dat SVT zich bewust is van de financiële risico's en in 2010 een aantal maatregelen heeft genomen om deze risico's te beheersen, onder meer door:

- analyse kasstromen in meerjarenbegroting en – -beleid;
- scenario analyses;
- heroverweging van geplande nieuwbouwprojecten;
- invoering van structureel risicomanagement en projectadministratie.

Concluderend is over het financiële beheer te zeggen dat deze de laatste jaren sterk is verbeterd, maar dat deze nog voor verbetering vatbaar is, met name op het gebied van de transparantie van de planningscyclus.

## 5.4 Doelmatigheid

SVT heeft een doelmatige bedrijfsvoering met lagere bedrijfslasten per eenheid, maar met hogere personeelskosten per fte. Dat is de conclusie die komt uit de vergelijking van het Centraal Fonds Volkshuisvesting in 2010 van de bedrijfslasten van SVT met die van een groep vergelijkbare corporaties en met het landelijke beeld.

Tabel 8: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
SVT	701	800	1034	940	34
Referentiegroep	1047	1138	1252	1299	24
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Stichting Volkshuisvesting Tiel, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Tabel 9: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte, 2009

	SVT	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	940	1299	1396
Personeelskosten per fte	77.744	65.048	61.818
Aantal VHE per fte	95	96	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Stichting Volkshuisvesting Tiel, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

## 5.5 Vermogensinzet

### Visie inzet middelen naar maatschappelijk rendement

Zoals al eerder aangegeven is er geen schriftelijk document dat de beleidsfocus aangeeft over hoe SVT haar middelen inzet om een zo goed mogelijk maatschappelijk rendement te krijgen. Er is geen schriftelijk vastgelegd integraal financieel inhoudelijk afwegingskader. Wel is er vanaf 2008 stelselmatig gewerkt aan een meer beleidsmatige aanpak en aan een verbeterde interne rapportage.

### Visie en doelstellingen vergroten vermogen

Ten aanzien van het vergroten van het vermogen heeft SVT enkele doelstellingen opgenomen in haar ondernemingsplan. De corporatie geeft aan dat ze een goede rentmeester wil zijn ten aanzien van het maatschappelijk kapitaal dat ze beheert en besteedt. Er zijn echter geen beleidsdocumenten die aangeven hoe SVT haar vermogen in stand wil houden of wil vergroten in het licht van de veranderende marktomstandigheden. Wel heeft SVT de interne bedrijfsvoering sterk verbeterd om aan de veranderende marktomstandigheden het hoofd te bieden. Met name het

risicomanagement en de besluitvorming rond projecten, de interne rapportages en de treasury zijn verbeterd. In 2010 zijn voorbereidingen getroffen om in 2011 te komen tot een duidelijk beleidsmatige focus en een inhoudelijk financieel afwegingskader: de nieuwe portefeuillestrategie en het nieuwe ondernemingsplan.

#### Inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties

SVT streeft naar het realiseren van woonruimte voor huishoudens die afhankelijk zijn van betaalbare huurwoningen en het onderdak bieden aan bijzondere doelgroepen. Uit de cijfers blijkt dat SVT investering bereid is, de voorraad goedkope woningen in stand houdt, de woningvoorraad vernieuwt en ook investeert in sociaal maatschappelijke projecten. Daarmee is de inzet van SVT voor maatschappelijke prestaties ruim voldoende te noemen.

## 5.6 Totaalbeeld Presteren naar Vermogen

Ingevuld volgens de 4.0 versie van de visitatiemethode is het volgende totaalbeeld over SVT voor Presteren naar Vermogen zichtbaar:

Tabel 10: Beoordelingsschema Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
<b>Financiële continuïteit</b>			20%	1,26
Vermogenspositie		7		
Liquiditeit		6		
Integrale kasstromen		6		
<b>Financieel beheer</b>			20%	1,1
Planning- en controle cyclus		5		
Treasurymanagement		6		
<b>Doelmatigheid</b>		7	20%	1,4
Doelmatigheid				
Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
<b>Vermogensinzet</b>			40%	2,52
Visie op vermogensinzet		6		
Visie op verruiming vermogen		6		
Maximale inzet		7		
<b>Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gemiddeld)</b>				6,3

De conclusie bij het presteren naar eigen vermogen is dat SVT de afgelopen jaren haar prestaties op dit gebied sterk heeft verbeterd en heeft gereageerd op veranderende interne en externe omstandigheden. De bedrijfsvoering is steeds meer op orde gebracht en er is hard gewerkt om verschillende activiteiten een beleidsmatige basis te geven. Aan het eind van 2010, het laatste jaar van de visitatie, waren deze inspanningen nog niet afgerond. Een duidelijk en schriftelijk vastgelegd integraal financieel inhoudelijk afwegingskader voor de activiteiten ontbreekt nog.



## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de beoordeling van de governance een apart te beoordelen veld. Dit onderdeel gaat over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie van SVT. De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance met name gebaseerd op de wijze waarop SVT omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

### 6.2 Besturing

#### *Plan*

Het ondernemingsplan Met Open Vizier 2008 – 2011 is de basis van de activiteiten van SVT. In het ondernemingsplan staat de missie van SVT samen met de daarbij horende kerndoelen. Na de kerndoelen beschrijft het ondernemingsplan de visie en een reeks doelstellingen en activiteiten. Deze doelstellingen en activiteiten staan gerangschikt onder verschillende noemers: de klant, de rol van de onderneming, de markt, beheer en leefbaarheid, woonlasten en duurzaamheid, organisatie en financiën.

Op basis van het ondernemingsplan heeft SVT interne acties opgesteld. In 2009 is de voortgang van deze acties geëvalueerd. Voor zowel 2010 als 2011 is er per afdeling een werkplan opgesteld waarin wordt aangegeven wie binnen de afdeling voor welke acties verantwoordelijk is.

De jaarverslagen over de jaren 2007 – 2010 geven de kerndoelstellingen van SVT weer, maar beschrijven niet de voortgang van de verschillende doelstellingen die in het ondernemingsplan zijn beschreven. Wel beschrijven de jaarverslagen de prestaties op het gebied van steeds eenzelfde set van uitgangspunten. Het is echter niet duidelijk hoe de uitgangspunten uit de jaarverslagen zich verhouden tot de doelstellingen uit het ondernemingsplan en tot de interne actielijst die voorkomt uit het ondernemingsplan. Dit maakt het nagaan van de uitvoering van het ondernemingsplan minder controleerbaar.

Uit documenten is niet duidelijk of, hoe en waarom in de loop van de jaren er afwijkingen of voortschrijdend inzicht is ontstaan ten opzichte van de doelstellingen uit het ondernemingsplan. Uit gesprekken met leden van de RvC en MT is gebleken dat dit voortschrijdend inzicht er wel degelijk is en dat op basis hiervan ook is gehandeld.

Daarnaast zijn de financieel inhoudelijke kaders op basis waarvan beslissingen worden genomen om bepaalde zaken wel of niet te doen, te temporiseren dan wel te versnellen, niet helder in documenten vermeld.

Dit alles maakt dat de transparantie van het beleid voor verbetering vatbaar is.

#### *Financiële verslaglegging*

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële stukken. De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat dit op de juiste wijze gebeurt. Een externe accountant woont tenminste de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin over de vaststelling van de jaarrekening wordt besloten. De externe

accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan de Raad van Commissarissen en aan de bestuurder.

### *Risicomanagement*

Risicomanagement wordt door de corporatie omschreven als het identificeren en kwantificeren van risico's (bijvoorbeeld in een project) en het vaststellen van beheersmaatregelen. In 2009 heeft de, vanuit de RvC ingestelde, auditcommissie zich intensief beziggehouden met dit onderwerp. Met name de bewustwording van de risico's was een belangrijk agendapunt. Inmiddels is op verschillende onderdelen een kwaliteitsstap gemaakt, waaronder de risicoscan bij business cases voor projecten en het verbeteren van de projectadministratie en de besluitvormingsdocumenten. De verdere integrale aanpak van risicomanagement vindt in 2011 plaats.

Een andere verbetering is vanaf 2011 de maandelijkse rapportage van het overzicht van bedrijfsgegevens en een maandelijkse voortgangsrapportage ten behoeve van de RvC.

Al met al kan gesteld worden dat het risicomanagement aan het eind van de visitatieperiode is verbeterd. Wel is er nog ruimte voor verdere verbetering, maar aan deze verbetering wordt gewerkt.

### *Samenwerking*

De samenwerking tussen SVT en huurders is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. De tevredenheid van bewoners en huurders monitort SVT door middel van huurderstevredenheidsonderzoeken en deelname aan het KWH-label.

Veel plannen worden met de Bewonersraad besproken. De bewonersraad vindt dat deze voldoende wordt geconsulteerd. Bewoners worden niet actief betrokken bij de activiteiten van SVT, anders dan via de Bewonersraad. Op de algemene bijeenkomsten van de bewonersraad komen maar zeer weinig bewoners. Wel betreft SVT bewoners waar het gaat om concrete voornemens voor een deel van het bezit. In deze gevallen participeren wel veel bewoners.

SVT heeft geen bijeenkomsten met huurders over specifieke onderwerpen georganiseerd. De belangstelling van de huurders was klein en daarom is SVT gestopt met dergelijke bijeenkomsten. Wel zijn er bijeenkomsten over specifieke problematieken in bepaalde buurten. Hiervoor is wel veel belangstelling van huurders.

Er is geen structurele dialoog of jaarlijkse bijeenkomsten met belanghebbenden over de koers van SVT. Wel is er met vele belanghebbenden regelmatig contact in tal van overleggen.

### *Check*

De acties die voortkomen uit het ondernemingsplan worden jaarlijks gemonitord aan de hand van twee viermaandelijke Bedrijfsvoortgangsrapportages en het jaarverslag. Daarbij is niet altijd duidelijk in hoeverre de in de jaarverslagen gemonitorde uitgangspunten een uitvloeisel zijn van het ondernemingsplan. Vanaf 2010 zijn er afdelingsplannen en vanaf 2011 is er maandelijks zowel een overzicht van de bedrijfsgegevens als een voortgangsrapportage ten behoeve van de RvC. Daarmee is de monitoring van de activiteiten en prestaties verbeterd.

Acties die voortkomen uit het ondernemingsplan zijn in november 2009 geëvalueerd.

SVT verantwoordt het presteren jaarlijks in het jaarverslag. Op 8 juni 2011 stonden de jaarverslagen over de jaren 2008 en 2009 op de site van SVT. Het jaarverslag over het jaar 2010 was op 7 september 2011 nog niet opgenomen.

Uit de documenten komt het beeld naar voren dat SVT zich vooral focust op de kernprocessen en minder op strategische doelen. De visitatiecommissie is van mening dat SVT de laatste jaren wel veel onderneemt om de sturing op strategische doelen te verbeteren, maar dat dit nog niet duidelijk in documenten naar voren komt.

#### *Act*

De Raad van Commissarissen (RvC) is actief opgetreden toen de bedrijfsvoering naar haar oordeel onvoldoende was. De RvC heeft in 2008 een reeks verbeteringen in gang gezet, die de nieuwe directeur-bestuurder verder heeft doorgezet. Het gaat hier onder meer over het verbeteren van de bedrijfsvoering, beter risicomanagement, betere treasury en monitoring en een betere aansturing. Tegelijkertijd heeft SVT gereageerd op de veranderende marktomstandigheden, onder meer door het temporiseren van projecten en het aanscherpen van het verkoopbeleid. De RvC en de nieuwe directeur-bestuurder hebben actief gehandeld, respectievelijk vanaf 2008 en 2009. De vraag is of het tempo van hun actie hoog genoeg is geweest. Immers, aan het eind van 2010 was er nog geen sprake van een schriftelijk vastgesteld integraal risicomanagement en nog geen duidelijk financieel inhoudelijke afwegingskader.

SVT heeft op verschillende momenten externen ingeschakeld voor advies over bedrijfsmatige processen. Zo is er bijvoorbeeld in 2009 met behulp van een extern bureau de treasury verbeterd (treasury scan, begeleiden treasury commissie). In 2010 is een externe quick scan uitgevoerd over de financiële positie van SVT en hoe deze te verbeteren.

### 6.3 Intern Toezicht - Raad van Commissarissen

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code.

#### *Functioneren van de Raad van Commissarissen*

##### *Samenstelling*

De Raad van Commissarissen van SVT bestaat uit vier leden. De raad beseft dat zij met minder leden haar werkzaamheden verricht dan het minimum aantal dat in de statuten is vermeld. De reden hiervan is de toekomstige intensivering van samenwerking (waarbij fusie niet wordt uitgesloten) met de Tielse collega-corporatie SCW.

Leden van de Raad van Commissarissen treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster, waarbij de commissarissen voor een periode van vier jaar worden benoemd. Herbenoeming is twee maal mogelijk voor een periode van vier jaar. De voorzitter is in juni 2011 veertien jaar lid. De voorzitter en de vicevoorzitter zijn in 2010 benoemd voor de periode tot en met het proces om te komen tot een samenwerking of fusie met SCW. De vicevoorzitter is in juni 2011 elf jaar lid van de RvC. Als de samenwerkings- fusiebesprekingen vlot verlopen, hoeft zijn maximale termijn niet overschreden te worden. Langer aanblijven van een of eventueel twee leden is in de ogen van de RvC in het belang van SVT.

In 2009 heeft de toenmalige directeur-bestuurder plotseling vanwege gezondheidsredenen zijn werkzaamheden moeten neerleggen. De RvC heeft toen een van haar commissarissen benoemd als directeur-bestuurder ai. om het reeds door de RvC ingezette verbeteringsproces en de fusiegesprekken met de collega corporatie te continueren. In een interne notitie van de Raad van Commissarissen staan de argumenten hiertoe beschreven. De corporatie geeft aan dat deze argumenten sterk zijn ingegeven door de destijds ontstane omstandigheden. In de notitie staat dat

in het proces van verbetering een niet voorziene discontinuïteit dreigt op te treden en dat op korte termijn voorzien moest worden in een krachtige en professionele sturing van de organisatie. Dit standpunt is versterkt door de ontwikkeling naar een mogelijk nauwere samenwerking van beide lokale corporaties, zo staat in de notitie. Verder staat in de notitie dat de Raad het in meerdere opzichten van belang acht dat de SVT door een sterke en met de organisatie en cultuur uitermate goed vertrouwde directeur-bestuurder in het samenwerkingsproces is vertegenwoordigd. De raad vindt dat een lid van de Raad van Commissarissen (de toenmalige voorzitter) aan het profiel voldoet. Gezien zijn nauwe betrokkenheid met de organisatie en zijn vakmatige expertise was hij ook direct operationeel. De optie om daarnaast externe kandidaten te acquireren, heeft de Raad uit dien hoofde als niet wenselijk geoordeeld, aldus de notitie Na een jaar heeft de RvC de directeur-bestuurder a.i. benoemd tot directeur-bestuurder.

De visitatiecommissie constateert dat in het kader van de governance code de keuze een commissaris van SVT tot directeur- bestuurder van SVT te benoemen bepaald niet een ideale is geweest. Er zal immers altijd een beeld van verbondenheid tussen de directeur - bestuurder en de RvC kunnen ontstaan, hetgeen het beeld van onafhankelijk toezicht door de RvC in de weg staat. Uit gesprekken met belanghebbenden blijkt dat in het werkveld van SVT opmerkingen gemaakt worden over de benoeming. De constatering van de visitatiecommissie staat los van de kwaliteiten van de huidige directeur-bestuurder en los van de kwaliteit van de in gang gezette verbeteringen.

#### Governance Code

In 2009 heeft de corporatie haar Governance Code geactualiseerd. SVT hanteert een eigen invulling op de Governance Code. SVT heeft op haar site en in haar jaarverslagen staan op welke punten SVT afwijkt van de Aedes Governance Code. Het geeft echter **summier** aan waarom het daarvan afwijkt. De volledige governance-structuur, het reglement van de Raad van Commissarissen en de profielschets van de raad van commissarissen staan nog niet gepubliceerd op de website. Dit wordt volgens SVT in de loop van 2011 gerealiseerd.

SVT kende in juni 2011 nog geen klokkenluidersregeling. Wel staan er gedragsregels voor integer handelen op de site.

#### Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De RvC heeft zich in de jaren 2007 – 2009 zeer actief opgesteld bij het tot stand brengen van verbeteringen op het gebied van de projectontwikkeling, informatiebeheer en risicobeheersing. Deze actieve betrokkenheid is een van de redenen dat in 2009 vanuit de RvC een commissaris is benoemd als directeur-bestuurder a.i. Vanaf 2009 is de RvC zich weer minder actief met de bedrijfsvoering gaan bemoeien, omdat de verbeteringen volgens de RvC werden geïmplementeerd. Aan het eind van de visitatieperiode beschouwt de RvC het monitoren weer als haar hoofdtaak.

De RvC heeft regelmatig gesprekken met de directeur-bestuurder en met het hoofd Projecten. Men geeft aan scherp te zijn in het toezicht, waarbij de relatie met de huidige directeur-bestuurder als erg prettig en positief wordt omschreven. Er is voldoende afstand om de organisatie goed te monitoren, aldus de voorzitter. De RvC heeft eenmaal per jaar beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder. De RvC maakt geen prestatieafspraken, maar geeft wel doelstellingen aan die worden vastgelegd in de jaarverslagen.

De RvC doet aan zelfevaluatie, zij het niet jaarlijks. De zelfevaluatie gebeurt mede aan de hand van publicaties hierover. De zelfevaluatie wordt binnen eigen gelederen uitgevoerd.



## Toetsingskader

De RvC geeft aan dat zij sturing geeft op basis van een aantal elementen:

- wordt de primaire doelgroep bereikt;
- balans van activiteiten;
- financiën, met name de onrendabele toppen. Projecten worden geknipt in fasedocumenten, waarna de RvC steeds weer toestemming moet verlenen.
- Continuïteit.

Al eerder is opgemerkt dat een schriftelijk financieel inhoudelijk afwegingskader ontbreekt. Een dergelijk document, gecombineerd met een transparante monitoring, kan ervoor zorgen dat de RvC zich meer op haar toezichtrol kan concentreren en minder aandacht hoeft te geven aan de korte termijn bedrijfsvoering.

## 6.4 Externe legitimatie

SVT hecht veel waarde aan de mening van de huurders en van andere belanghebbenden. De Raad van Commissarissen heeft twee maal per jaar overleg met een delegatie van de ondernemingsraad. Daarnaast woont een delegatie van de Raad van Commissarissen een overleg met de bewonersraad bij.

Op de website en in het jaarverslag van SVT is geen belanghebbendenregister vermeld. Wel staat in het jaarverslag vermeld welke activiteiten met welke partners zijn opgepakt.

Op de website van de Bewonersraad SVT wordt nieuws (dat betrekking heeft op de huurders) gepubliceerd. Daarnaast staat het jaarverslag van de Bewonersraad op de website.

SVT geeft op haar site aan dat het visitatierapport op de site zal worden gepubliceerd.

## 6.5 Presteren op het gebied van Governance

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor SVT resulteert het volgende beeld:

**Tabel 11 Presteren op het gebied van Governance**

Meetpunt	Situatie bij SVT	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Er is een ondernemingsplan. Het planningsproces van SVT is in de loop van de visitatieperiode verbeterd. Er zijn vanaf 2010 jaarplannen per afdeling met actiepunten. Het risicomanagement is sterk verbeterd. Het is op basis van documenten niet duidelijk op welke wijze de uitvoering van het ondernemingsplan is aangepast aan de in de loop van de jaren ontstane veranderende situatie (o.a. crisis woningmarkt).	6	33%	2
Check: periodieke monitoring en openbare verantwoording	Het ondernemingsplan is vertaald in een aantal interne acties. Deze zijn in 2009 geëvalueerd en komen in verschillende vormen summier terug in afdelingsplannen	5		

	2010 en jaarplannen 2011. Begin 2011, vlak na het eind van de visitatieperiode, is een verbeterd monitoringsysteem ingevoerd. De monitoring in de jaarverslagen is niet erg transparant ten opzichte van de realisatie van de doelstellingen uit het ondernemingsplan.			
Act: actieve bijsturing	De RvC heeft actief gereageerd op het onvoldoende beheersbaar zijn van de projectontwikkeling en heeft actief aangestuurd op een professionelere bedrijfsvoering. Dit heeft geleid tot actieve bijsturing door de organisatie.	7		
<i>Intern toezicht</i>				
Functioneren RvC: Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	Op basis van de verslagen van de RvC is moeilijk te beoordelen of er sprake is van een open cultuur. Aan zelfreflectie wordt gedaan, zij het niet ieder jaar en niet met behulp van een externe. De rolopvatting van en de samenstelling van de RvC is adequaat. Wel is een lid langer dan de maximale twaalf jaar lid van de RvC. Dat RvC de eigen voorzitter zonder tegenkandidaten tot directeur-bestuurder heeft benoemd, is in het licht van de huidige governance-opvattingen onwenselijk. Dit ongeacht de kwaliteiten van de directeur-bestuurder.	5	33%	1,88
Toetsingskader	De RvC heeft een toetsingskader. Dit is echter niet SMART of gerelateerd aan het ondernemingsplan	6		
Governance Code	Op een aantal punten wijkt SVT af van de code, dit is vermeld maar niet uitgelegd.	6		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Belanghebbenden geven aan dat SVT open staat voor plannen en suggesties. Er is regelmatig overleg met belanghebbenden. Er zijn geen jaarlijkse bijeenkomsten of consultaties over de koers en het beleid van SVT anders dan met de bewonersraad	6	33%	2
<b>Presteren naar Governance</b>				<b>5,9</b>

Het beeld dat bij de governance van SVT naar voren komt, is dat bijna alle onderdelen voldoende zijn, maar voor verbetering vatbaar. De transparantie omtrent het toezicht en de gemaakte keuzes wordt door de visitatiecommissie als onvoldoende beoordeeld.

SVT onderschrijft de AEDES governance code. De corporatie wijkt op sommige punten af van de code. SVT geeft aan waar ze afwijkt van de code. De visitatiecommissie constateert dat de toelichting hierop summier is.

De laatste jaren is effectief ingegrepen vanwege veranderde interne en externe omstandigheden. Op het gebied van het planningsproces en de daarbij horende monitoring zijn de laatste twee jaar van de visitatieperiode stappen gezet. Deze hebben nog beperkt geresulteerd in een openbare verantwoording van de realisatie van de eigen doelstellingen. In 2011 zijn belangrijke voorbereidingen getroffen voor een nieuw inhoudelijk- financieel afwegingskader en beleid .

Samenvattend beoordeelt de visitatiecommissie de governance met een kleine zes.



# Bijlagen



## Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

### *Presteren naar Ambities*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	

### *Presteren naar Opgaven*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

### *Presteren volgens Belanghebbenden*

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers).	Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, bewonersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
<b>Financiële continuïteit</b>		
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	De corporatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een continuïteitsoordeel A</li> <li>• een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.</li> </ul>	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruikgemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheid oordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het faciliteringsvolume van het WSW.
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van: Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat.</li> <li>• De corporatie heeft een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3.</li> <li>• De corporatie hanteert een direct rendementseis.</li> </ul> Portfoliokasstromen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een IRR-rendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed.</li> <li>• De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal tien jaar vooruit.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW enzovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de reguliere activiteiten c.q. diensten van</li> <li>• algemeen economisch belang (DAEB)*;</li> <li>• de niet-DAEB-activiteiten;</li> <li>• grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities);</li> <li>• de verbindingen.</li> </ul> </li> <li>2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:</li> </ol>



Financiële continuïteit - vervolg		
	<p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio.</li> <li>• De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.</li> </ul>	<p>Operationele kasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie.</li> <li>• Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekkingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe.</li> <li>• Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde.</li> </ul> <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed.</li> <li>• De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit.</li> </ul> <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.</li> <li>• Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.</li> </ul>
Financieel beheer		
4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controle-cyclus op orde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar.</li> <li>• De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).</li> <li>• Er is, indien noodzakelijk, een</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen.</li> <li>• De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten.</li> <li>• Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller</li> </ul>

	zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing.	naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.
<b>Financieel beheer - vervolg</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen.</li> <li>• Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer.</li> <li>• De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.</li> </ul>	
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte.</li> <li>• De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.</li> <li>• Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.</li> <li>• Er is een treasuryjaarplan.</li> </ul>	
<b>Doelmatigheid</b>		
4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.</li> <li>2. De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen.</li> <li>3. De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:</li> </ol>	<p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• haar eigen doelstellingen;</li> <li>• referentiegroepen.</li> </ul> <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netto bedrijfslasten per vhe.</li> <li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar.</li> <li>• Aantal vhe per fte.</li> <li>• Personeelskosten per fte.</li> </ul>	
Vermogensinzet		
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten- batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> <li>• extra financieringsruimte;</li> <li>• beschikbare risicobuffers of reserves;</li> <li>• extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort.</li> </ul>
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

### Governance

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
<b>Besturing - plan</b>		
5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces	De corporatie: <ul style="list-style-type: none"> <li>• beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven, voortvloeiend uit</li> </ul>	Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante

(incl. risicomanagement).	<p>(samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld;</li> </ul>	<p>belanghebbenden.</p> <p>Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.</p>
<b>Besturing – plan - vervolg</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• laat regelmatig klanttevredenheids-onderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid;</li> <li>• heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een management-informatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing);</li> <li>• brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart;</li> <li>• werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie;</li> <li>• laat de plannings ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen.</li> </ul>	<p>Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.</p>
<b>Besturing - check</b>		
5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.

5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.	De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.	
<b>Besturing - act</b>		
5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.</li> <li>• Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden.</li> <li>• Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.</li> <li>• De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af</li> <li>•</li> </ul>	
<b>Intern toezicht – functioneren RvC</b>		
5.2.1. Open cultuur	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming. (bron: VTW)
5.2.2. Zelfreflectie	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe. De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.	De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.

<p>5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</p>	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.</p>	<p>De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.</p>
<p><b>Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg</b></p>		
	<p>Toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder.</li> <li>• De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring.</li> </ul> <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.</li> </ul>	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
<p>5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen</p>	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&amp;S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd.</p> <p>Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>

Intern toezicht - toetsingskader		
<p>5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)</p>	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische visie/ondernemingsplan</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid</li> <li>• Meerjareninvesteringsplan</li> <li>• Jaarplan en (meerjaren)begroting</li> <li>• Treasury en financieringsstatuut</li> <li>• Risicobeheersingssysteem</li> <li>• Belanghebbendedefinities en omgang/ afspraken</li> <li>• Prestatieafspraken met gemeente(n)</li> </ul>
Intern toezicht – Governance Code		
<p>5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt</p>	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>

Externe legitimatie		
5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2)</li> <li>• Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)*</li> <li>• Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2)</li> </ul>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>
Externe legitimatie - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3)</li> <li>• Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4)</li> <li>• Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3)</li> <li>• Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet</li> </ul>	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement?</li> <li>• Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?</li> </ul>



## Bijlage 2: Bronnen

- RvC-notulen van 2010, 2009, 2008, 2007
- Samenwerkingsovereenkomst met Stichting Bewonersraad SVT
- Bedrijfsvoortgangsoverzicht, 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> periode 2010, 2009, 2008, 2007
- Meerjarenbeleid en beheer 2011 - 2020
- Woonvisie gemeente Tiel 2007-2010
- Woonvisie gemeente Buren 2010-2020 (de gemeenteraad van Buren heeft deze echter niet vastgesteld)
- Prestatieafspraken gemeente Tiel 2008-2012
- Ondernemingsplan SVT 'Met open vizier' 2008 – 2012
- Jaarverslag 2007, 2008, 2009, 2010
- Portefeuillestrategie
- KWH 0-meting
- Huurderstevredenheidonderzoek Tiel
- Extra verkoopmogelijkheden
- Jaarplannen afdelingen 2010, afdelingsplannen 2011, tussenevaluatie 2009, jaarevaluatie 2009, acties voortkomend uit Ondernemingsplan
- Kwaliteitsbeleid
- Kadernotitie Sloopbeleid
- Verlenging project Ok! voor een goed buurtidee
- Visie en programma wonen, welzijn en zorg in de gemeente Buren 2010 - 2015
- ZAV-beleid
- Beleid voor het toewijzen van sociale huurwoningen per 1 januari 2011
- Huurdertevredenheidsonderzoek Tiel; samenvatting en belangrijke resultaten 2010
- Woningmarktonderzoek Buren, rapportage 8 april 2011
- Woningmarktonderzoek Tiel, rapportage 29 december 2010
- Notitie integraal risicomanagement
- Treasury statuut
- Rapportage Quick Scan financiële positie
- Accountantsverslagen over 2007, 2008 en 2009
- Management letters (van BDO) over 2009 en 2010
- 'Prachtouderproject'
- De Woonladder
- Brieven van Centraal Fonds Volkshuisvesting over continuïteitsoordeel 2008, 2009, 2010 solvabiliteitsoordeel 2008, 2009, 2010
- Oordeelsbrieven van het ministerie van VROM, 2008, 2009, 2010
- Brieven van WSW over beoordeling verantwoordingsgegevens 2007, 2008, 2009, en kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2009, 2010



## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### Extern

De volgende belanghebbenden zijn betrokken geweest bij de visitatie:

Categorie	Vorm betrokkenheid	Naam organisatie	Naam
Corporaties	d	De Goede Woning	de heer G. van den Anker
	d	Ws. Alphons Ariëns	de heer R. Roelofsma
	d	Kleurrijk Wonen	de heer T.J. van Dalen
	t	Kleurrijk Wonen	de heer J. van Dam
	t	SCW	de heer H.W.J. Suidendorp
	t	SWB	mevrouw F. Bijl
	d	Woonstichting De Kernen	de heer M.C. Kempe
	d	Woonlinie	de heer P. van den Heuvel
	d	Wst Maasdriel	de heer M.J.J.M. van der Broek
Overheid	p	Gemeente Buren	de heer G.J. Van Ingen
	d	Gemeente Buren	de heer M. van Ooijen
	p	Gemeente Tiel	de heer H. Driessen
	p	Gemeente Tiel	de heer L. Verspuij
	d	Gemeente Tiel	mevrouw K. van Dorenmalen
	p	Gemeente Tiel	De heer C. Vermeulen
	t	Gemeente Tiel	mevrouw M. Koehorst
	d	Gemeente Tiel	de heer I. van der Valk
	d	Provincie Gelderland	de heer H. Langes
	d	Provincie Gelderland	de heer Th. van Hummel
	d	Regio Rivierenland	mevrouw H. ter Schegget
	d	Taskforce woningbouwversnelling	de heer J. ter Steege
	d	BLOEII	de heer T. Smulders
	d	Entrea	mevrouw A. Nienkemper
	t	OGGZ/MO	de heer Han Janssen
	d	GGD Rivierenland	mevrouw A. Tjaden
	d	Iriszorg cluster regio zuid	mevrouw M. van der Linde
	d	J.P. van den Bentstichting	mevrouw E. Snijders
	t	Mozaïek Welzijnsdiensten	de heer H. de Jong
	d	RIBW	de heer J. Bosman
	d	s Heeren Loo	mevrouw A. Visserman
	d	SKOR	de heer J. Verkleij
	d	SMEZ/ECT	de heer M. Leeflang
	d	Stichting Kunstentree Tiel	de heer R. Tukkers
	d	Stichting Stadsherstel	de heer J.E.W. de Leeuw
	d	Stichting Thedingsweert	mevrouw I. te Velde
	t	Stichting Thuiszorg en Maatschappelijk Werk Rivierenland	de heer R. Axt
	d	Welzijn Buren	mevrouw J. Arends
	t	Stichting Zorgcentra Rivierenland	de heer F. van Es
	d	Prezzent	de heer J. de Kreij
	d	Cambier van Nootenschool	de heer P. Hijne
	d	Stichting Kamers met Kansen	de heer M. Turel

	d	Patch	de heer C. Staring
	d	RMC/ROC	mevrouw I. Goris
	d	Syndion	de heer A. Bogerd
SVT	p	Bewonersraad	mevrouw H. van Groenesteijn-Swart
	p	Bewonersraad	de heer G. Lokhorst
	p	Bewonersraad	mevrouw C.M. de Bolster-Moret
Bedrijven	d	KDO	de heer H. van Rooijen
	d	Van Arnhem Bouwgroep	de heer R. van Arnhem
	d	Anoul Bouwman	de heer A. Bouwman
	d	Jeanne Dekkers Architectuur	mevrouw J. Dekkers

Toelichting vorm betrokkenheid:

p = persoonlijk geïnterviewd

t = telefonisch geïnterviewd

d= gevraagd deel te nemen aan de enquête. Aangezien deelname anoniem is, is niet bekend wie daadwerkelijk heeft deelgenomen aan de enquête.

#### Intern

De visitatiecommissie heeft intern bij SVT gesproken met:

Naam	Functie
Dhr. F. Jasper	Directeur-Bestuurder
Dhr. A. Keijmann	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. J. Koops	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen
Mevr. T. Wouwe	Hoofd Wonen
Dhr. P. Verhoeven	Hoofd Interne Organisatie, Beleid en Strategie
Dhr. K. van de Graaf	Hoofd Administratieve Zaken
Dhr. G. van Donzel	Hoofd Beheer en Onderhoud
Dhr. N. Habraken	Hoofd Projecten

## Bijlage 4: Presteren naar Ambities

### Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kernvoorraad (beleid)</li> <li>- Differentiatie aanbod</li> </ul>	<p>2007: SVB afgerond; opstellen van wijkvisies en kernvisies</p> <p>2008: SVB uitgewerkt in complexoverzicht.</p> <p>2010: alle complexen doorgelicht</p> <p>Kernvoorraad:</p> <p>2007: totaal 3.559 woningen t/m €492,-</p> <p>2008: 2.821 woningen t/m €499,51 in Tiel en 696 in Buren.</p> <p>In 2009: 2805 woningen t/m €511,50 in Tiel. 716 woningen t/m €511,50 in Buren.</p> <p>2010: Tiel 2.738 woningen t/m €511,50 Buren 696 woningen t/m €511,50</p> <p>2010: de oversampling van het WoON wordt gebruikt voor het maken van nieuwe afspraken over de gewenste omvang van de kernvoorraad in Tiel.</p>	<p>Waarborgen kernvoorraad: tot 2010 in Tiel minimaal 2.670 woningen met huurprijs onder € 491,- (prijspeil 2007). In Buren minimaal 600 woningen</p>	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Passend toewijzen</li> <li>- Tegengaan woonfraude</li> <li>- Keuzevrijheid</li> <li>- Wachtlijsten</li> <li>- Leegstand</li> <li>- maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2007 t/m 2010 zijn: 44 woningen beschikbaar gesteld in het kader v.d. taakstelling vluchtelingenopvang (taakstelling voldaan: 2007, 2008</li> <li>- Woononderzoek gedaan en heeft oversampling van Tiel plaatsgevonden.</li> </ul> <p>Januari 2009: is starteronderzoek uitgevoerd. Resultaten zijn in een 'starterscafé' met de starters zelf besproken.</p> <p>2009: Onderzoek naar de huisvestingsvraag door bijzondere doelgroepen.</p> <p>2010: Communicatieadviseur ingehuurd: introductie ZAV beleid (jaarverslag 2010)</p> <p>SCW en SVT hebben samen aan Bureau Quintis de opdracht verstrekt te komen tot een quickscan inzake de woonwagens in Tiel. De bedoeling was dat deze intentieovereenkomst er op 31 december 2008 zou zijn. Dit bleek echter een dermate complex onderwerp te zijn dat hier ook in 2009 nog verder over gepraat moet worden met elkaar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verlagen gemiddelde wachtduur voor senioren, jongeren, specifieke groepen en lage en midden-inkomensgroepen: na bepalen exacte wachttijd voor deze groepen streven naar afname van tenminste 10%.</li> <li>- Periodiek de woningbehoefte in beeld brengen: vertaling woningbehoeften naar portefeuilleopgaven en SVB</li> <li>- ZAV beleid actualiseren</li> </ul>	6

	om tot een dergelijke overeenkomst te komen.		
Betaalbaarheid: - Huurprijsbeleid - Huur-inkomensverhouding - Overige woonlasten	- per 31 december 2010 is de streefhuur opgelopen tot ca. 64 %	- beheersen van woonlasten door aanbieden voldoende betaalbare woningen: toepassen streefhuurniveau van gemiddeld maximaal 70%, van maximaal redelijk, te differentiëren naar kwaliteiten	8
Bevorderen eigen woningbezit: - Verkoop woningen - Tussenvormen	2007: 22 woningen 2008: 32 woningen In 2009: 9 woningen + 1 garage verkocht. In 2010: 24 woningen + 4 garages verkocht.		

#### Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Woningkwaliteit: - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning	2007: lijst vastgesteld met de minimale kwaliteitseisen van een woning. - Aantal uren sociaal beheer is uitgebreid, meer structurele leefbaarheidacties, zoals Ok! Klantwaardering blijkt elk jaar uit LeMonenquete. (evaluatie nov. 2009). 2010: Woning scoort: 7,1 Woonomgeving scoort: 6,9 (huurdertevredenheidsonderzoek 2010).  - 2008: verdere uitwerking van het kwaliteitsbeleid - Na opname bezit en bijwerken cartotheekoverzicht wat reeds gedaan is. verdere uitwerking in 2010( evaluatie nov. 2009). - vaststelling van het kwaliteit beleid. Financiële doorrekening in 2010, aanpassing MJOB. (evaluatie nov. 2009). - gesprekken voor opname bezit vinden in november 2009 plaats, daarna in 2010 portefeuillestrategie bepalen (evaluatie nov. 2009). 2010: De wensportefeuille samengesteld. Moet leiden tot uitgewerkte strategie in 2011	- Zorgen voor gewaardeerde woonmilieus: klantwaardering min. 7 voor kwaliteit woningen, woonomgeving en leefbaarheid in wijken en kernen.  - Kwaliteitsniveaus vaststellen als norm voor onderhoud en investeringen: vaststelling bestaande kwaliteitsnormering, verbinden aan te onderscheiden pmc's, financieel doorrekenen - Doorvoeren kwaliteitsniveaus in bestaande voorraad: periodiek rapporteren over voortgang bereiken van kwaliteitsniveaus - Restant levensduur complexen Buren opnieuw bepalen.	7

	(jaarverslag 2010)		
<p>Kwaliteit dienstverlening:</p> <p>- Tevredenheid dienstverlening</p>	<p>2008 en 2010: huurdertevredenheids-onderzoek gehouden. 2008: dienstverlening 7,3; onderhoud 6,8 2010: dienstverlening 7,3; onderhoud 6,9</p> <p>- Alleen in Vogelbuurt is klantenpanel opgepakt.</p> <p>- 2007, 2008: Deelname Woonquest: via de woonwensenwijzer worden de woonwensen van klanten in beeld gebracht</p> <p>Afgerond middels kwaliteitsbeleid</p>	<p>Waarborgen goede dienstverlening: klantwaardering een 7,5 voor dienstverlening en een 7 voor onderhoud</p> <p>- Bespreken van onze prestaties en opvattingen met huurders: periodiek huurderpanels organiseren</p> <p>Periodieke woonwensen van verschillende klantgroepen in beeld brengen: rapportages van bestaande bronnen als LeMon en Woonquest en nieuwe woonwensen enquêtes onder steeds een ander deel van de huurders</p> <p>- Klantgericht beleid voeren bij onderhoud en projecten: huidige beleid doornemen op sterke en zwakke punten mbt dienstverlening en keuzevrijheid. Waar gewenst keuzemogelijkheden vergroten</p>	7
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>- voldoen aan energienormen/label</p> <p>- Beleid en uitvoering duurzaamheid</p>	<p>Vanaf 2007: Bij de huidige nieuwbouw-, groot onderhoud- en renovatieprojecten worden, indien mogelijk en haalbaar, al energie-zuinige en waterbesparende maatregelen genomen.</p> <p>In 2007 -2008 woningen van energielabels voorzien (jaarverslag 2008).</p> <p>2008: SVT zitting genomen in de klankbordgroep van de gemeente Tiel die bezig is om een nieuwe milieuvisie op te stellen.</p> <p>2009: Start vormgeven van een energiebeleid. Dit beleid legt de ambities en uitgangspunten vast voor zowel nieuwbouw als voor de bestaande woningen van SVT.</p> <p>2010: werkgroep is begonnen, MT sessies in januari 2010, afronding mei 2010: energieprestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente Tiel, SCW en SVT. In 2011 worden deze formeel vastgesteld</p>	<p>Normen formuleren voor energieprestaties op basis van de inventarisatie energielabels</p>	7

	2010: Streven naar gemiddeld label B en beheersbaar houden van woonlasten.		
--	--	--	--

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	<p>2007: 53 woningaanpassingen in het kader van de wet WMO uitgevoerd.</p> <p>2008: 47 woningaanpassingen</p> <p>2009: 67 woningaanpassingen</p> <p>2010: 49 woningaanpassingen</p> <p>2008: 9 appartementen in de Lage Korn in Buren toegewezen aan kandidaten die begeleid worden bij het wonen .</p> <p>2008: De Oranjehof is omgebouwd tot een eigentijds zorgcentrum en uitgebreid met 14 zelfstandige appartementen (wonen met zorg)</p> <p>2009: 22 woningen en een groepsruimte beschikbaar gesteld voor begeleiding bij het wonen.</p> <p>2009: nieuw gebouw voor eerstelijns zorgaanbieders</p> <p>2010: 12 woningen voor bijzondere doelgroepen beschikbaar gesteld.</p> <p>2010: Het wijksteunpunt Wilglaan is van start gegaan.</p> <p>2010: In opdracht van de gemeente Buren, SWB en SVT is in 2010 onderzoek naar de vraag en het aanbod naar zorggeschikte woningen in Buren uitgevoerd.</p>	<p>Kerndoelstelling: verlagen van de gemiddelde wachtduur voor senioren, jongeren specifieke groepen met gemiddeld 10% .</p> <p>Uitgangspunten zoals in jaarverslagen vermeld:</p> <p>'SVT zet zich in om bijzondere groepen te bereiken'</p> <p>'SVT wil bijdragen aan (..) door bewoners mogelijk te maken zolang mogelijk zelfstandig te blijven wonen in hun woning.'</p>	6
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	<p>2007: Aanbod naar zorggeschikte huurwoningen in Tiel in beeld gebracht. Uitgegaan van een verdeling in een 4-tal (ster)categorieën</p> <p>2008: in kader woningopwaardering zijn de galerijen in de Veilinghof opgehoogd en de galerijen in de Klaverweide plaatselijk opgehoogd en automatische deuropeners op de begane grond aangebracht.</p> <p>In SVB is op complexniveau bekeken welke aanpassingen worden doorgevoerd om te komen tot een hoger aantal sterren.</p> <p>In opdracht van de gemeente Tiel,</p>	<p>Waar mogelijk bestaande woningen geschikt maken voor ouderen overeenkomstig het sterrenstelsel: aantal woningen</p>	7



	<p>SCW en SVT heeft onderzoeksbureau Companen de vraag en het aanbod naar zorggeschikte huurwoningen in Tiel in beeld gebracht.</p> <p>In SVB is op complexniveau bekeken welke aanpassingen worden doorgevoerd om te komen tot een hoger aantal sterren: o.a. galerijen opgehoogd.</p> <p>2009: 12 nieuwe seniorenwoningen gebouwd in Tiel. In Buren 13 nieuwe seniorenwoningen gebouwd.</p> <p>2010: plannen gemaakt 287 woningen aan te pakken, waardoor een extra ster verkregen wordt, o.a. de toepassing drempelnivelleringen en anti-slip vloeren.</p>		
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning	Samen met andere regionale partijen verder gewerkt aan de invulling van de Woonladder. Doel is te komen tot een sluitend woonaanbod voor mensen die (eventueel tijdelijk) om diverse redenen niet in een reguliere woning kunnen wonen. SVT vervult binnen dit netwerk een faciliterende rol.	Leveren bijdrage aan welzijn bewoners door signaleren, agenderen, toeleiden en faciliteren: oordeel belanghouders	7

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw	<p>Opgeleverd:</p> <p>2007: 6 huurwoningen Tiel In 2008: 19 huurwoningen Buren. 2009: 57 huurwoningen, klaslokalen, gymzaal Tiel; 67 huur- en 11 koopwoningen Buren 2010: 5 huur- en 9 koopwoningen Beusichem; 15 koopwoningen Buren.</p> <p>2009: SVT heeft afgesproken voor de nieuwbouw de wettelijke (EPC) voorschriften te volgen omdat deze de komende jaren al steeds strenger worden.</p>	<p>- realiseren van vastgoed voor specifieke woonvormen</p> <p>- extra sociale huurwoningen in Tiel bij te bouwen buiten de groei die nodig is om de autonome vraagontwikkeling op te vangen.</p> <p>- Tiel: Belangrijk aandeel middeldure huur (appartementen en grondgebonden woningen). En het goedkope (sociale) koopsegment</p> <p>- Buren: nieuwbouwprogramma uitbreiden met ca. 70 eengezinswoningen (waarvan een deel 'nultreden') en 10 appartementen en realiseren van een deel van het koopprogramma realiseren.</p>	7
Sloop, samenvoegen	<p>2007: 1 2008: 20 2009: 20 2010: 0</p>		

Verkoop	2007: 22 woningen (waarvan 8 aan de gemeente voor sloop). 2008: 32 woningen (waarvan 18 aan SCW Tiel). 2009: 9 woningen + 1 garage 2010: 24 woningen + 4 garages		
Verbetering bestaand bezit	2007: start groot onderhoud de Avezaathstraat (3 complexen) 2009 t/m 2010: <u>Project Neerijnen/Rijswijklaan</u> : Onderhoud buitenschil en trappenhuisen van 3 appartementengebouwen en de galerijen verbeterd <u>Project Burgemeesterswijk</u> Onderhoud buitenschil, entrees en trappenhuisen van 5 appartementengebouwen. Aanpassen van de groenvoorziening. 2010: <u>Project "Vogelbuurt"</u> : Groot onderhoud- en herstructureringsproject van 161 woningen. Bewoners worden betrokken in plan en hebben keuzemogelijkheden en er is extra aandacht voor energemaatregelen.		
Maatschappelijk vastgoed	2009: ECT fase II (Tiel) Nieuwbouw Eerstelijns Centrum Tiel 2010: wijkservicepunt opgeleverd		

#### Kwaliteit wijken en buurten

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Leefbaarheid: - Schoon, heel en veilig - Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving - Tevredenheid over leefbaarheid buurt	2007: Wijkbeheer en bewoners doen samen opnames van de woonomgeving. - nieuwe registratiemethodiek is operationeel. ( evaluatie nov. 2009 - vanaf 2008: 'Handen uit de mouwen'. Samen met de gemeente Tiel, de AVRI en de Tielse woningcorporaties is dit project ontwikkeld. In 2009 zijn de bewoners uit de Vogelbuurt en de Bomenbuurt uitgenodigd letterlijk de handen uit de mouwen te steken en de tuin onderhanden te nemen. 2009: Betere Buurt Prijs uitgereikt	- nieuwe registratiemethodiek ontwikkelen voor bestedingen onder de noemer leefbaarheid  - voortzetten bijdragen aan leefbaarheid: structureel beleidsplan voor leefbaarheid opstellen, uit te werken in actie plannen	7
Vitale buurt en wijken: - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur	2007 t/m 2010: diverse initiatieven, zoals Vuilprikacties in diverse wijken in Tiel (Westroijen, Burgemeesterswijk, Tiel West, Maurikstraat en omgeving, Tiel Oost).	- voortzetten bijdragen aan leefbaarheid: structureel beleidsplan voor leefbaarheid opstellen, uit te werken in actie plannen	

<p>- Versterken economische infrastructuur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpak van de achtertuinen en de achterpaden in Tiel West.</li> <li>• Aanpak van illegale bouwsels.</li> <li>• Algeheel toezicht op de woonomgeving.</li> </ul> <p>Als basis voor leefbaarheidsactiviteiten geldt o.a. de leefbaarheid-monitor LeMon</p> <p>2008: Schoon, heel en veilig, o.a.: maatregelen overlast te voorkomen, aanbrengen (extra) verlichting, afsluiten portieken, ondergrondse vuilcontainers, kosten groenvoorziening, extra beheer en toezicht</p> <p>- 2008: 'OK! voor een goed buurtidee'. Door Mozaïek Welzijnsdiensten, SCW en SVT is een leefbaarheidsproject ontwikkeld, specifiek voor Tiel-Noord. Bewoners worden uitgedaagd een goed buurtidee aan te pakken.</p>		
<p>Sociale stijging en emancipatie:</p> <p>- Jeugd</p> <p>- Immigranten statushouders</p>	<p>- 2008: Prachtouders, ontwikkeld door de Marokkaanse moskee, de gemeente Tiel, de politie, Mozaïek Welzijnsdiensten en woningcorporaties SCW en SVT om een halt toe te roepen aan overlast door jongeren in Tiel-West.</p>		



## Bijlage 5: Presteren naar Opgaven

### Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Opgaven	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kernvoorraad (beleid)</li> <li>- Differentiatie aanbod</li> </ul>	<p>2007: SVB afgerond; opstellen van wijkvisies en kernvisies</p> <p>2008: SVB uitgewerkt in complexoverzicht.</p> <p>2010: alle complexen doorgelicht</p> <p>Kernvoorraad:</p> <p>2007: totaal 3.559 woningen t/m €492,-</p> <p>2008: 2.821 woningen t/m €499,51 in Tiel en 696 in Buren.</p> <p>In 2009: 2805 woningen t/m €511,50 in Tiel. 716 woningen t/m €511,50 in Buren.</p> <p>2010: Tiel 2.738 woningen t/m €511,50 Buren 696 woningen t/m €511,50</p> <p>2010: de oversampling van het WoON wordt gebruikt voor het maken voor het maken van nieuwe afspraken over de gewenste omvang van de kernvoorraad in Tiel.</p>	<p>In 2010 minimaal 5.500 kernvoorraad betaalbare woningen (SCW en SVT). Het gaat hier bij om huurwoningen onder €491, 64 (niveau 2007) (prestatieafspraken 2008).</p> <p>SCW, SVT en gemeente bepalen in 2010 opnieuw de benodigde omvang van de kernvoorraad voor Tiel.</p>	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Passend toewijzen</li> <li>- Tegengaan woonfraude</li> <li>- Keuzevrijheid</li> <li>- Wachtlijsten</li> <li>- Leegstand</li> <li>- maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren</li> </ul>	<p>- 2007 t/m 2010 zijn: 44 woningen beschikbaar gesteld in het kader v.d. taakstelling vluchtelingenopvang (taakstelling voldaan: 2007, 2008</p> <p>- Woononderzoek gedaan en heeft oversampling van Tiel plaatsgevonden.</p> <p>Januari 2009: is starteronderzoek uitgevoerd. Resultaten zijn in een 'starterscafé' met de starters zelf besproken.</p> <p>Mei 2009: vraag naar huisvesting bijzondere doelgroepen, besluitvorming</p> <p>2009: Onderzoek naar de huisvestingsvraag door bijzondere doelgroepen.</p> <p>2010: Communicatieadviseur ingehuurd: introductie ZAV beleid (jaarverslag 2010)</p> <p>SCW en SVT hebben samen aan Bureau Quintis de opdracht verstrekt te komen tot een quickscan inzake de woonwagens in Tiel. De bedoeling was dat deze intentieovereenkomst er op 31</p>	<p>Voldoen aan taakstelling statushouders en generaal-pardon gemeente Tiel.</p> <p>SCW, SVT en de gemeente doen in 2<sup>e</sup> helft van 2008 onderzoek naar de starters op de woningmarkt (prestatieafspraken 2008).</p> <p>SCW, SVT en gemeente Tiel werken samen aan overdrachtsvorm woonwagendwoneers.</p>	7

	december 2008 zou zijn. Dit bleek echter een dermate complex onderwerp te zijn dat hier ook in 2009 nog verder over gepraat moet worden met elkaar om tot een dergelijke overeenkomst te komen.		
Betaalbaarheid: - Huurprijsbeleid - Huur-inkomensverhouding - Overige woonlasten	- per 31 december 2010 is de streefhuur opgelopen tot ca. 64 % van het maximaal redelijke		
Bevorderen eigen woningbezit: - Verkoop woningen - Tussenvormen	2007: 22 woningen 2008: 32 woningen In 2009: 9 woningen + 1 garage verkocht. In 2010: 24 woningen + 4 garages verkocht.		

#### Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit: - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning	<p>2007: lijst vastgesteld met de minimale kwaliteitseisen van een woning.</p> <p>- Aantal uren sociaal beheer is uitgebreid, meer structurele leefbaarheid acties, zoals Ok! Klantwaardering blijkt elk jaar uit LeMonenquete. (evaluatie nov. 2009).</p> <p>2010: Woning scoort: 7,1 Woonomgeving scoort: 6,9 (huurdertevredenheidsonderzoek 2010).</p> <p>- Eerste deel afgerond met de vaststelling van het kwaliteit beleid. Financiële doorrekening in 2010, aanpassing MJOB. (evaluatie nov. 2009).</p> <p>2008: verdere uitwerking van het kwaliteitsbeleid</p> <p>- Na opname bezit en bijwerken cartotheekoverzicht wat reeds gedaan is. verdere uitwerking in 2010( evaluatie nov. 2009).</p> <p>- vaststelling van het kwaliteit beleid. Financiële doorrekening in 2010, aanpassing MJOB. (evaluatie nov. 2009).</p>		

	<p>- gesprekken voor opname bezit vinden in november 2009 plaats, daarna in 2010 portefeuillestrategie bepalen (evaluatie nov. 2009).</p> <p>2010: De wensportefeuille samengesteld. Moet leiden tot uitgewerkte strategie in 2011 (jaarverslag 2010)</p>		
<p>Kwaliteit dienstverlening: - Tevredenheid dienstverlening</p>	<p>2008 en 2010: huurdertevredenheids-onderzoek gehouden. 2008: dienstverlening 7,3; onderhoud 6,8 2010: dienstverlening 7,3; onderhoud 6,9</p> <p>- Alleen in Vogelbuurt is klantenpanel opgepakt.</p> <p>- 2007, 2008: Deelname Woonquest: via de woonwensenwijzer worden de woonwensen van klanten in beeld gebracht</p> <p>Afgerond middels kwaliteitbeleid</p>		
<p>Energie en duurzaamheid - voldoen aan energienormen/label - Beleid en uitvoering duurzaamheid</p>	<p>Vanaf 2007: Bij de huidige nieuwbouw-, groot onderhoud- en renovatieprojecten worden, indien mogelijk en haalbaar, al energie-zuinige en waterbesparende maatregelen genomen.</p> <p>In 2007 -2008 woningen van energielabels voorzien (jaarverslag 2008).</p> <p>2008: SVT zitting genomen in de klankbordgroep van de gemeente Tiel die bezig is om een nieuwe milieuvisie op te stellen.</p> <p>2009: Start vormgeven van een energiebeleid. Dit beleid legt de ambities en uitgangspunten vast voor zowel nieuwbouw als voor de bestaande woningen van SVT.</p> <p>2010: werkgroep is begonnen, MT sessies in januari 2010, afronding mei 2010: energieprestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente Tiel, SCW en SVT. In 2011 worden deze formeel vastgesteld</p>	<p>In 2008 het hele woningbezit van energielabels voorzien (prestatieafspraken 2008).</p> <p>Op basis van de energielabels prestatieafspraken maken over energiemaatregelen, in 2009 (prestatieafspraken 2008). In 2009 opnieuw energieprestatieafspraken voor nieuwbouw maken (prestatieafspraken 2008).</p>	7

	2010: Streven naar gemiddeld label B en beheersbaar houden van woonlasten.		
--	--	--	--

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Opgaven	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	<p>2007: 53 woningaanpassingen in het kader van de wet WMO uitgevoerd.</p> <p>2008: 47 woningaanpassingen</p> <p>2009: 67 woningaanpassingen</p> <p>2010: 49 woningaanpassingen</p> <p>2008: 9 appartementen in de Lage Korn in Buren toegewezen aan kandidaten die begeleid worden bij het wonen .</p> <p>2008: De Oranjehof is omgebouwd tot een eigentijds zorgcentrum en uitgebreid met 14 zelfstandige appartementen (wonen met zorg)</p> <p>2009: 22 woningen en een groepsruimte beschikbaar gesteld voor begeleiding bij het wonen.</p> <p>2009: nieuw gebouw voor eerstelijns zorgaanbieders</p> <p>2010: 12 woningen voor bijzondere doelgroepen beschikbaar gesteld.</p> <p>2010: Het wijksteunpunt Wilglaan is van start gegaan.</p> <p>2010: In opdracht van de gemeente Buren, SWB en SVT is in 2010 onderzoek naar de vraag en het aanbod naar zorggeschikte woningen in Buren uitgevoerd.</p>		
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	<p>2007: Aanbod naar zorggeschikte huurwoningen in Tiel in beeld gebracht. uitgegaan van een verdeling in een 4-tal (ster)categorieën</p> <p>2008: in kader woningopwaardering zijn de galerijen in de Veilinghof opgehoogd en de galerijen in de Klaverweide plaatselijk opgehoogd en automatische deuropeners op de begane grond aangebracht. In SVB is op complexniveau bekeken welke aanpassingen worden doorgevoerd om te komen tot een hoger aantal sterren</p> <p>In opdracht van de gemeente Tiel, SCW en SVT heeft onderzoeks-</p>	<p>SCW en SVT zullen t/m 2012 215 woningen opwaarderen van 1 naar 2 sterren.</p> <p>56 woningen van 1 naar 3 sterren.</p> <p>283 woningen worden onderzocht of deze kunnen worden opgewaardeerd.</p> <p>in 2012 voor SVT en SCW:</p> <p>1 ster: 1157 woningen</p> <p>2 sterren: 254 woningen</p> <p>3 sterren: 86 woningen</p> <p>4 sterren: 182 woningen in Tiel</p> <p>Actieplan opgesteld voor de te onderscheiden servicegebieden in Tiel en kijken welke locaties binnen het gebied het meest geschikt zijn</p>	7



	<p>bureau Companen de vraag en het aanbod naar zorggeschikte huurwoningen in Tiel in beeld gebracht</p> <p>In SVB is op complexniveau bekeken welke aanpassingen worden doorgevoerd om te komen tot een hoger aantal sterren: o.a. galerijen opgehoogd</p> <p>2009: 12 nieuwe seniorenwoningen gebouwd in Tiel. In Buren 13 nieuwe seniorenwoningen gebouwd</p> <p>2010: plannen gemaakt 287 woningen aan te pakken, waardoor een extra ster verkregen wordt, o.a. de toepassing drempelnivelleringen en anti-slip vloeren.</p>	<p>voor toevoeging sterren-woningen en opwaarderingen van woningen naar sterren-woningen.</p> <p>In kaart brengen van bijzondere doelgroepen.</p>	
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning	<p>Samen met andere regionale partijen verder gewerkt aan de invulling van de Woonladder. Doel is te komen tot een sluitend woonaanbod voor mensen die (eventueel tijdelijk) om diverse redenen niet in een reguliere woning kunnen wonen. SVT vervult binnen dit netwerk een faciliterende rol.</p>	<p>Deelname aan ontwikkeling woonladder en zorgen voor adequate huisvesting binnen de woonladder.</p> <p>Indien noodzakelijk lokaal maatwerk leveren binnen de woonladder</p>	7

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw	<p>Opgeleverd:</p> <p>2007: 6 huurwoningen Tiel</p> <p>In 2008: 19 huurwoningen Buren.</p> <p>2009: 57 huurwoningen, klaslokalen en gymzaal Tiel;</p> <p>67 huur- en 11 koopwoningen Buren</p> <p>2010: 5 huur- en 9 koopwoningen Beusichem; 15 koopwoningen Buren.</p> <p>2009: SVT heeft afgesproken voor de nieuwbouw de wettelijke (EPC) voorschriften te volgen omdat deze de komende jaren al steeds strenger worden.</p>	<p>57 woningen, accommodatie de Waarden en gymzaal: 23 goedkope en 34 betaalbare huur. Gereed eind 2009.</p> <p>2008 t/m 2012; 357 huurwoningen realiseren, door SVT SCW en de gemeente Tiel (prestatieafspraken 2008-2012).</p> <p>Bij nieuwbouw hanteren SCW en SVT een minimale grootte van 70m2 voor appartementen en 100m2 voor eengezinswoningen en zijn energie-prestatieafspraken gemaakt op het gebied van Energie Prestatie Coëfficiënt (EPC) en Energie Prestatie op Lokatie (EPL).</p>	7

Sloop, samenvoegen	Gesloopte woningen: 2007: 1 2008: 20 2009: 20 2010: 0		
Verkoop	2007: 22 woningen (waarvan 8 aan de gemeente voor sloop). 2008: 32 woningen (waarvan 18 aan SCW Tiel). 2009: 9 woningen + 1 garage 2010: 24 woningen + 4 garages		
Verbetering bestaand bezit	2007: start groot onderhoud de Avezaathstraat (3 complexen) 2009 t/m 2010: <u>Project Neerijnen/Rijswijklaan</u> : Onderhoud buitenschil en trappenhuizen van 3 appartementengebouwen en de galerijen verbeterd (is dit gebeurd) Project Burgemeesterswijk Onderhoud buitenschil, entrees en trappenhuizen van 5 appartementengebouwen. Aanpassen van de groenvoorziening. 2010: Project "Vogelbuurt": Groot onderhoud- en herstructurering project van 161 woningen. Bewoners worden betrokken in plan en hebben keuzemogelijkheden en er is extra aandacht voor energemaatregelen.	Woonkwaliteit de komende 10 jaar verhogen met 20% d.m.v. grootonderhoud, renovatie en sloop/nieuwbouw (prestatieafspraken 2008).	
Maatschappelijk vastgoed	2009: ECT fase II (Tiel) Nieuwbouw Eerstelijns Centrum Tiel  2010: wijkservicepunt opgeleverd	De corporaties zijn bereid de fysieke realisatie van vastgoed voor de servicepunten binnen het servicegebied op zich te nemen. ECT Passewaaij: eerstelijns gezondheidscentrum, gepland in 2009 gereed te zijn. Project ingepland bij gemeente (prestatieafspraken 2008).  ECT1 nieuwbouw tweedelijns gezondheidszorg. gepland gereed te zijn in 2009 (prestatieafspraken 2008). Zorgsteun Wilglaan: ontwikkeling zorgsteunpunt voor de wijk met TOP kamers, recreatieruimte etc. gepland in 2008 (prestatieafspraken 2008).	6

Kwaliteit wijken en buurten

Thema	Prestatie	Opgaven	Cijfer
<p>Leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schoon, heel en veilig</li> <li>- Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving</li> <li>- Tevredenheid over leefbaarheid buurt</li> </ul>	<p>2007: Wijkbeheer en bewoners doen samen opnames van de woonomgeving.</p> <p>- vanaf 2008: 'Handen uit de mouwen'. Samen met de gemeente Tiel, de AVRI en de Tielse woningcorporaties is dit project ontwikkeld. In 2009 zijn de bewoners uit de Vogelbuurt en de Bomenbuurt uitgenodigd letterlijk de handen uit de mouwen te steken en de tuin onderhanden te nemen.</p> <p>2009: Betere Buurt Prijs uitgereikt</p>	<p>Gezamenlijk deelnemen aan wijkschouw om een beeld te krijgen wat er speelt op gebied van leefbaarheid.</p> <p>SCW, SVT en gemeente Tiel stellen gezamenlijke wijkvisies op voor alle woonwijken in de gemeente Tiel.</p> <p>Partijen stellen een budget beschikbaar voor activiteiten die de leefbaarheid in de wijken verhoogt en/of de betrokkenheid van de bewoners bij hun wijk of buurt bevordert.</p>	7
<p>Vitale buurt en wijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Versterken voorzieningen in de buurt</li> <li>- Versterken sociale infrastructuur</li> <li>- Versterken economische infrastructuur</li> </ul>	<p>2007 t/m 2010: diverse initiatieven, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuilprikacties in diverse wijken in Tiel (Westroijen, Burgemeesterswijk, Tiel West, Maurikstraat en omgeving, Tiel Oost).</li> <li>• Aanpak van de achtertuinen en de achterpaden in Tiel West.</li> <li>• Aanpak van illegale bouwsels.</li> <li>• Algeheel toezicht op de woonomgeving.</li> </ul> <p>Als basis voor leefbaarheidsactiviteiten geldt o.a. de leefbaarheid-monitor LeMon 2008: Schoon, heel en veilig, o.a.: maatregelen overlast te voorkomen, aanbrenge(n) (extra) verlichting, afsluiten portieken, ondergrondse vuilcontainers, kosten groenvoorziening, extra beheer en toezicht</p> <p>- 2008: 'OK! voor een goed buurtidee'. Door Mozaïek Welzijnsdiensten, SCW en SVT is een leefbaarheidsproject ontwikkeld, specifiek voor Tiel-Noord. Bewoners worden uitgedaagd een goed buurtidee aan te pakken.</p>	<p>Leefbaarheidsmonitors van corporaties en gemeenten op elkaar aan laten sluiten.</p>	7

Sociale stijging en emancipatie: - Jeugd - Immigranten statushouders	- 2008: Prachtouders, ontwikkeld door de Marokkaanse moskee, de gemeente Tiel, de politie, Mozaïek Welzijns-diensten en woningcorporaties SCW en SVT om een halt toe te roepen aan overlast door jongeren in Tiel-West.		
--	---	--	--

## Bijlage 6 CV's visitatiecommissie

### Voorzitter / secretaris

#### Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

#### Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

#### Woonplaats:

Gouda

#### Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

#### Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

#### Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

#### Profielchets:

Wouter Vos is als manager bij de divisie Vastgoed betrokken bij de activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Wouter Vos houdt zich onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, begeleiding van herstructurering van bedrijventerreinen, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

## Functie: projectleider / commissielid

### Naam, titel, voorletters:

Wingerden, Drs/MA, M.A. van,

### Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 14 maart 1954

### Woonplaats:

Amsterdam

### Huidige functie:

Senior Consultant

### Onderwijs:

Doctoraal Politieke en Sociale Wetenschappen, UvA.

Gymnasium B, Johan van Oldenbarnevelt Gymnasium Amersfoort

### Loopbaan:

2006 – heden: Ecorys

2000 – 2006: Activiteiten als zelfstandig interim (communicatie) adviseur of manager

1990 – 2000: gemeente Amsterdam, Bestuursdienst:

1997 – 2000: Hoofd Beleidscommunicatie

1990 – 1997: Plaatsvervangend hoofd Beleidscommunicatie

1986 – 1990: NUFFIC, hoofd Communicatie .

1982 – 1986: RVU educatieve omroep medewerker communicatie en onderzoek

### Nevenfuncties:

1997 – heden: SRM (opleidingsinstituut voor communicatieprofessionals): Docent, trainer, mentor en examiner opleiding Overheidscommunicatie C niveau;

### Profielchets:

Marc heeft een ruime ervaring in de evaluatie van organisaties, afdelingen en programma's.

Enkele voorbeelden:

- Voor de gemeente Nijmegen (college van B en W) evaluatie van de afdeling Communicatie
- Voor de toenmalige wethouder van Cultuur van Utrecht evaluatie van het project Cultuur op zondag
- Voor de EU (DGECFIN) evaluatie van de communicatie over de monitoring en maatregelen van de EU inzake het afgesproken percentage financieringstekort van lidstaten
- Voor het ministerie van Buitenlandse Zaken de evaluatie van het programma financiering derden inzake communicatie over de EU
- Voor een corporatie de evaluatie over rond een politieke controverse rond het slopen van woningen in Rotterdam en met name de rol van de communicatie van de corporatie naar bewoners en stakeholders.

Marc kent de politiek vanwege zijn advisering van burgemeesters (onder meer Amsterdam, Utrecht, Nijmegen, Hoogeveen, Meppel, Den Helder) en wethouders (Amsterdam, Arnhem, Nijmegen, Utrecht, Den Helder, Voorschoten, Winterswijk, Emmen). Hij kent het hoger management vanwege zijn advisering van de verschillende directeuren van gemeentelijke

diensten, college van besturen van universiteiten en Hogescholen. Daarnaast kent Marc de uitvoering vanwege zijn werk als projectleider voor tal van projecten waarbij zowel de interne organisatie, als de politiek als tal van belanghebbenden zijn betrokken.





## Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaring van de Ecorys en de visitatiecommissie

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van SVT in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij SVT op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, 20 oktober 2011

Wouter Vos  
Partner

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:


*Naam Corporatie: SVT*

*Visitatieperiode 1<sup>e</sup> helft 2011*

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

*Naam en handtekening:*

Wouter Vos



*Naam en handtekening:*

Marc van Wingerden



*Plaats:*  
Rotterdam

*Datum:*  
20 oktober 2011



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

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

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

***Sound analysis, inspiring ideas***